

รูปแบบและกลยุทธการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ
การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข

นางสาวนิจวรรณ วีรวัฒน์นอม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2553
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**A MODEL AND MANAGEMENT STRATEGIES FOR EXCELLENCE
BASED ON THE CRITERIA OF EDUCATIONAL QUALITY ASSESSMENT
FOR NURSING COLLEGES UNDER PRABOROMARAJCHANOK
INSTITUTE, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH**

Miss Nitjawan Weerawatthanodom

**A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education
Department of Educational Policy, Management and Leadership**

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2010

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ
ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด
สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

โดย

นางสาวนิจวรรณ วีรวัฒน์โนดม

สาขาวิชา

อุดมศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

อาจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุุณยบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริฉันท สติกรกุล เตชะพาหพงษ์)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.อัจฉรา ไชยอุปถัมภ์)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.วิจิตร ศรีสุพรรณ)

นิจวรรณ วีรวัฒน์ โนคม : รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (A MODEL AND MANAGEMENT STRATEGIES FOR EXCELLENCE BASED ON THE CRITERIA OF EDUCATIONAL QUALITY ASSESSMENT FOR NURSING COLLEGES UNDER PRABOROMARAJCHANOK INSTITUTE, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH) อ.ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อ.ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์, อ.ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ผศ.ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์, 529 หน้า.

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหาร และนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ 1) ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 15 คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานของสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 20 คน 3) ผู้อำนวยการและ/หรือรองผู้อำนวยการและอาจารย์พยาบาล จำนวน 252 คน 4) คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 9 คน และ 5) ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 17 คน โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ แบบประเมินความเหมาะสมและความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ และแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์สาระ และสถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 10 มาตรฐาน 42 ตัวบ่งชี้ ซึ่งครอบคลุมพันธกิจและการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ

รูปแบบการบริหาร ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผลที่บริหารเพื่อความเป็นเลิศ ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 2) วิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ 3) พันธกิจตามพันธกิจอุดมศึกษา อัตลักษณ์และทิศทางการ 4) วัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางการ และ 5) กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน ที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กร ที่มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม การนำ ที่มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร และการควบคุม ที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส และมีการควบคุมคุณภาพ

กลยุทธ์การบริหารส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 10 มาตรฐาน ประกอบด้วย 10 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง 19 แผนงาน และ 25 โครงการ

ภาควิชา.....นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา.....ลายมือชื่อ.....
 สาขาวิชา.....อุดมศึกษา.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....
 ปีการศึกษา.....2553.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....

5184229827 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEYWORDS: MANAGEMENT MODEL/MANAGEMENT STRATEGIES/ EXCELLENCE BASED ON THE CRITERIA OF EDUCATIONAL QUALITY ASSESSMENT/NURSING COLLEGES UNDER PRABOROMARAJCHANOK INSTITUTE, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

NITJAWAN WEERAWATTHANODOM: A MODEL AND MANAGEMENT STRATEGIES FOR EXCELLENCE BASED ON THE CRITERIA OF EDUCATIONAL QUALITY ASSESSMENT FOR NURSING COLLEGES UNDER PRABOROMARAJCHANOK INSTITUTE, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH. ADVISOR: ARUNEE HONGSIRIWAT, Ph.D., CO-ADVISOR: ASST. PROF. PANSAK POLSARAM Ph.D., 529 pp.

This research aims to analyze the criteria of educational quality assessment, explore currents problems in management, as well as propose a model and management strategies for excellence based on the criteria of educational quality assessment for Nursing Colleges under Praboromarajchanok Institute, Ministry of Public Health. The data have been collected from the following sample groups: 1) Directors or Vice Directors of Nursing Colleges (total of 15); 2) Senior experts in management and in administration of nursing colleges as well as the executives of Praboromarajchanok Institute (total of 20); 3) Directors and/or Vice Directors and nursing lecturers (total of 252); 4) 9 members of the Executive Board of Boromrajchonnani Nursing College, Suphanburi; and 5) 17 senior experts from Praboromarajchanok Institute, Ministry of Public Health. In this regard, data analysis form, interview form, evaluation form on the authentic practice of (draft) management model, and evaluation form on the suitability of (draft) management strategies have been used for data collection. Meanwhile, data analysis has been made by means of content analysis. Also, the frequency, percentage, means, and standard deviation are the statistics implemented in this research.

The research results can be summarized as follows:

The criteria of educational quality assessment consist of 10 standards and 42 indicators concerning the missions and management for excellence.

The management model consists of 1) principles and reasons behind the management for excellence: to respond to the needs of the community, society and country; 2) visions: to be nation’s leading nursing institute and to develop the excellence in training nursing with quality; 3) higher-education missions and organizational identity and direction; 4) objectives: to engage in the management for excellence based on the criteria of educational quality assessment under higher-education missions and organizational identity and direction; 5) management process: planning (to focus on strategic plan formulation); organizing (to focus on the organizational structure integrated with participatory management); leading (to focus on the efficient leadership and the awareness of personnel’s motivation); and controlling (to focus on transparency and quality assurance in management).

The management strategies for excellence have led to the excellence based on the criteria of educational quality assessment in 10 standards consisting of 10 primary strategies, 12 secondary strategies, 19 plans and 25 projects.

Department : Educational Policy, Management and Leadership Student’s Signature

Field of Study: Higher Education..... Advisor’s Signature

Academic Year: 2010..... Co-advisor’s Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้หากก่อให้เกิดประโยชน์ต่อวงการศึกษามิเป็นส่วนใด ของกราบถวายเป็นสักการบูชาแต่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว องค์พระราชทานกำเนิดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาและแนะนำ ให้เวลาให้กำลังใจในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานการวิจัยนี้ตลอดทุกขั้นตอน จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี รวมทั้งเป็นต้นแบบของความเป็นครูและผู้นำทางการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.วิจิตร ศรีสุพรรณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิริฉันท์ สติกรกุล เตชพาหพงษ์ และอาจารย์ ดร.อัจฉรา ไชยบุปถัมภ์ ที่ให้ความกรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ ให้กำลังใจ ให้ความรักและความห่วงใยแก่ผู้วิจัยมาตลอดระยะเวลาที่ศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ คณะผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ ให้สัมภาษณ์ ประชุมเชิงปฏิบัติการ และตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารฯ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณะผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนกที่ได้มอบทุนรัฐบาล (กระทรวงสาธารณสุข) เพื่อทุนการศึกษาภายในประเทศ และทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช รุ่นที่ 14 (1/2554) ภาคการศึกษาต้น ปีการศึกษา 2553 ปีงบประมาณ 2554 ที่สนับสนุนทุนในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการ คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกท่านของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท ที่ให้โอกาส และสนับสนุนในการลาศึกษาต่อ

ขอขอบพระคุณเพื่อนที่แสนดีรุ่นที่ 21 รุ่นพี่ และรุ่นน้อง นิสิตสาขาวิชาอุดมศึกษาทุกท่านที่ให้กำลังใจ และคำแนะนำตลอดระยะเวลาที่ศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงยิ่ง และมอบคุณค่าของงานวิจัยนี้แด่มารดา และพี่ชายทั้งสองผู้เป็นที่รัก ที่ให้โอกาส ให้กำลังใจ และสนับสนุนทุนทรัพย์ทางการศึกษา

ท้ายที่สุดนี้ประโยชน์ที่พึงได้รับจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ทุกท่านที่มีส่วนต่อความสำเร็จในครั้งนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ต
สารบัญแผนภูมิ.....	ถ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
คำจำกัดความในการวิจัย.....	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	14
คำอธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	16
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	33
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์.....	35
1.1 การพัฒนารูปแบบ.....	35
1.2 การพัฒนากลยุทธ์.....	45
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการ.....	57
2.1 ความหมายของการบริหาร.....	57
2.2 กระบวนการจัดการ.....	59
2.3 เครื่องมือและเทคนิคบริหาร.....	71
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ.....	104
3.1 ความหมายของความเป็นเลิศ.....	104
3.2 ความหมายของความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา.....	105
3.3 เกณฑ์วัดความเป็นเลิศทางการศึกษา.....	105
3.4 องค์ประกอบของความเป็นเลิศทางการศึกษา.....	106
3.5 การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ.....	107

	ตอนที่ 4 เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา.....	108
	4.1 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.).....	108
	4.2 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา (สกอ.).....	112
	4.3 เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล.....	115
	4.4 เกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์.....	118
	4.5 เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	119
	4.6 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ.....	122
	4.7 เกณฑ์การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก	124
	ตอนที่ 5 การบริหารและการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	128
	ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่ใช้ในการวิจัย.....	132
	ตอนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	141
บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	165
	แหล่งข้อมูลจากเอกสาร.....	165
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	165
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	168
	ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	173
	การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	176
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	178
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	180
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	182
	บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....		201
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....		223

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	256
ตอนที่ 4 การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	276
ส่วนที่ 1 การพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ.....	276
ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการ บริหารฯ.....	291
ส่วนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ.....	318
ส่วนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการบริหารฯ.....	337
ตอนที่ 5 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	344
ส่วนที่ 1 การพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ.....	345
ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ	374
ส่วนที่ 3 การนำเสนอกกลยุทธ์การบริหารฯ.....	384
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	390
สรุปผลการวิจัย.....	394
อภิปรายผล.....	406
ข้อเสนอแนะ.....	423
รายการอ้างอิง.....	427
ภาคผนวก.....	441
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	442
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	447
ภาคผนวก ค การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย.....	492
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	529

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สรุปกระบวนการจัดการ.....	63
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข.....	167
3	สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	192
4	ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษา 6 เกณฑ์ กับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	203
5	ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย พยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	216
6	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการวางแผนของการบริหารเพื่อความเป็น เลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	223
7	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการจัดองค์กรของการบริหารเพื่อความเป็น เลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	231
8	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการนำของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	239
9	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการควบคุมของการบริหารเพื่อความเป็น เลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	244
10	สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์ การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	252
11	ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	256

ตารางที่	หน้า
12 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	258
13 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	262
14 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์ การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	266
15 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	268
16 สรุปผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	273
17 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	279
18 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	281
19 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์ การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	285
20 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	287
21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบ การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	291

ตารางที่

หน้า

22	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	293
23	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	294
24	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	299
25	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	306
26	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	311
27	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	318
28	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	319

ตารางที่	หน้า
29	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการวางแผนเพื่อความเป็น เลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข..... 320
30	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็น เลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข..... 323
31	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข..... 329
32	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็น เลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข..... 333
33	ผลการวิเคราะห์จุดแข็งของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี..... 346
34	ผลการวิเคราะห์จุดอ่อนของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี..... 349
35	ผลการวิเคราะห์โอกาสของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี..... 352
36	ผลการวิเคราะห์อุปสรรคของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี..... 354
37	ผลการวิเคราะห์เพื่อการสร้างทิศทางองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลบรม ราชชนนี สุพรรณบุรี..... 357

ตารางที่	๓ หน้า
38	การนำเสนอ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี..... 364
39	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์ การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข..... 374
40	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข..... 376
41	การนำเสนอกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แผนงาน และ โครงการ ของการ บริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข..... 386

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กระบวนการของการบริหารจัดการ (Management Process).....	60
2	กระบวนการจัดการ.....	61
3	กระบวนการจัดการ.....	62
4	ความสัมพันธ์ระหว่าง Benchmarking Benchmark และ Best Practices.....	78

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	15
2	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	189
3	ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย พยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	202
4	สรุปเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	222
5	สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	255
6	สรุปผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก.....	275
7	ผลการพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	278
8	สรุปรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	338
9	รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	339
10	รูปแบบการบริหารด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	340
11	รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	341

แผนภูมิที่		ด หน้า
12	รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	342
13	รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	343
14	สรุป (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	372
15	กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	385
16	รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	400
17	กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.....	405

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกยุคปัจจุบันนี้ต่างยอมรับกันโดยทั่วไปอยู่แล้วว่าเป็นโลกแห่ง “สังคมอุดมปัญญา” (Intellectual Society) ที่ถือว่ากำลังรู้ความสามารถของประชากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ขณะเดียวกันกิจกรรมการแข่งขันที่เข้มข้นที่สุดของยุคสมัยนี้ก็คือการแข่งขันด้านการศึกษา ที่หากประเทศใดมีการพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับได้ทั่วไปแล้ว ประเทศนั้นย่อมจะได้รับความเชื่อมั่นจากนานาประเทศได้อย่างต่อเนื่องยาวนาน ซึ่งจะส่งผลให้เศรษฐกิจ สังคมของประเทศนั้นมีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไปด้วย จากการเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้ประเทศไทยจะต้องเตรียมอย่างเร่งด่วน คือ การเตรียมการศึกษาให้มีคุณภาพ และมาตรฐานสูงเป็นครั้งแรก เพื่อให้การศึกษาไทยสามารถ “เข้าแข่งขัน” ร่วมกับการศึกษานานาชาติได้อย่างเต็มภาคภูมิ ซึ่งจะสามารถผลักดันให้ศักยภาพด้านอื่นๆ แข็งแรงตามมา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2549: 1) ในด้านการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงในปัจจุบันมักพูดถึงความเป็นเลิศมากกว่า เพราะคำว่าคุณภาพนั้น หมายถึงลักษณะความดี ลักษณะที่เป็นไปในทางที่ต้องการ นำปรารถนา นำพอใจหรือระดับของความเป็นเลิศนั่นเอง (อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์, 2537: 12) ในทำนองเดียวกันสภาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศอังกฤษ ได้ให้ความหมาย คุณภาพ หมายถึง ความเป็นเลิศที่วัดด้วยเกณฑ์การทำงานได้สอดคล้องกับหน้าที่ ภารกิจเฉพาะของสถาบันที่ได้รับมอบหมายจากสังคม (อมรวิรัช นาคทรพร, 2543: 143) ดังนั้น การศึกษาที่มีคุณภาพ คือ การศึกษาที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศนั่นเอง และการที่จะเตรียมการศึกษาของประเทศให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้นอย่างได้ผลหรือมีความเป็นเลิศนั้น กล่าวได้ว่าการศึกษาระดับอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการศึกษาระดับอุดมศึกษามีหน้าที่สอน และถ่ายทอดความรู้ให้แก่เยาวชน และผู้เรียน พร้อมกับทำหน้าที่รวบรวม สังเคราะห์ วิเคราะห์ สร้าง และเผยแพร่ “ความรู้” ผ่านกระบวนการศึกษาวิจัยโลกในอดีต สิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ส่วนความรู้และองค์ความรู้ที่เป็นผลิตผลจากมหาวิทยาลัย นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งทางเศรษฐกิจแล้ว ยังต้องช่วยนำพาสังคมไปสู่ความเป็นอารยประเทศอย่างยั่งยืน ดังนั้น สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาจึงตั้งเป้าหมายตามกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 ที่จะสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ. 2565 ไว้ว่า “การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศใน โลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน

ของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของชมรมภิกษุ การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่าย
 อุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ”
 (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551: 3) จะเห็นได้ว่าหน้าที่ของ
 สถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญ คือ ผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาชุมชน สังคม
 และประเทศชาติให้ยั่งยืนได้ต่อไป

วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็น
 หน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถานศึกษาวิชาชีพในระดับอุดมศึกษา ในความรับผิดชอบของ
 กระทรวงสาธารณสุข ทำหน้าที่หลักคือ จัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต เพื่อแก้ไข
 ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการพยาบาล รวมทั้งการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
 ทางสาธารณสุข ศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา การบริการงานด้านการพยาบาล และบริการ
 วิชาการแก่สังคม (กระทรวงสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก, 2552: 1) ดังนั้นเพื่อให้วิทยาลัย
 พยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
 กระทรวงสาธารณสุขจึงได้ประกาศนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยสังกัด
 กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.2541 โดยกำหนดให้วิทยาลัยในสังกัดจัดให้มีระบบ และกลไกการ
 ประกันคุณภาพการศึกษาในวิทยาลัย เพื่อเป็นหลักประกันในการผลิตบุคลากรให้มีคุณภาพ อันจะ
 นำไปสู่การให้บริการทางสุขภาพที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษา
 แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 48 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด
 และสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพ
 ภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่
 การพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก และ
 มาตรา 49 กำหนดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ทำหน้าที่พัฒนา
 เกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้การ
 ตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยกำหนดไว้ว่าสถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมิน
 คุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ทุก 5 ปี (สถาบัน
 พระบรมราชชนก, 2551: 1) ดังนั้น จึงทำให้วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
 กระทรวงสาธารณสุขทุกแห่งต้องดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพวิทยาลัย
 ให้มีมาตรฐาน ตลอดจนสามารถเทียบเคียงกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทยได้อย่างมี
 ศักดิ์ศรี แต่จากรายงานประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษารอบสอง ระยะเวลาครั้งวงจร พ.ศ.
 2549-2551 ระดับอุดมศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การ
 มหาชน), 2552ก: บทคัดย่อ) สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอก สถาบันอุดมศึกษาจำนวน 202 แห่ง
 พบว่ามีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก จำนวน 41 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 20.29 ได้การรับรองมาตรฐาน

คุณภาพ สมศ. จำนวน 186 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 92.08 ส่วนอีก 16 แห่ง มีผลการจัดการศึกษาไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ สมศ. ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษา 10 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 4.95 มีผลการประเมิน “รอพินิจ” และอีก 6 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.97 มีผลการประเมิน “ไม่รับรอง” หากพิจารณาตามกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มที่ 2 เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม มีสถาบันจำนวน 101 แห่ง พบว่ามีคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก จำนวน 26 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25.74 ได้การรับรองมาตรฐานคุณภาพ สมศ. จำนวน 98 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 97.03 มีผลการประเมิน “รอพินิจ” 2 แห่ง และ “ไม่รับรอง” 1 แห่ง เมื่อพิจารณาตามมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน พบว่า มาตรฐานที่สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ มีคุณภาพระดับดีมาก คือ มาตรฐานที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ส่วนมาตรฐานที่สถาบันอุดมศึกษายังมีคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 2 ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ และรองลงมา คือ มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพบัณฑิต และจากการที่สถาบันพระบรมราชชนกได้รวบรวมผลการประเมินคุณภาพภายนอกที่ได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในปีการศึกษา 2548 และ 2549 ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลการดำเนินงานในภาพรวมของทุกวิทยาลัย พบว่า มาตรฐานที่มีคุณภาพระดับดีมาก คือ มาตรฐานที่ 3 การบริการวิชาการ มาตรฐานที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มาตรฐานที่ 5 ด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร และ มาตรฐานที่ 7 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนมาตรฐานที่มีคุณภาพระดับรองลงมา คือ มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานที่ 6 ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และมาตรฐานที่ 2 ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีจุดอ่อนในด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยเกื้อหนุนในการจัดการศึกษา (สถาบันพระบรมราชชนก, 2551: 17) จะเห็นได้ว่าผลการประเมินของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สอดคล้องกับรายงานประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันการศึกษารอบสอง ระยะเวลาครั้งวงจร พ.ศ. 2549-2551 ระดับอุดมศึกษาในกลุ่มที่ 2 เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม ที่พบว่ามาตรฐานที่ยังมีคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน คือมาตรฐานที่ 2 ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ และรองลงมา คือ มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพบัณฑิต ซึ่งบ่งบอกถึงคุณภาพการศึกษา ดังที่ อัมรศ สิลลาอ่อน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2545: 59) กล่าวว่าผลการประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาได้อย่างแท้จริง และคุณภาพการศึกษาเปรียบเสมือนกับคุณภาพของสินค้าอุตสาหกรรม ถ้าคุณภาพของสินค้าอุตสาหกรรมต่ำ สินค้าก็ไม่สามารถขายได้ ถ้าคุณภาพการศึกษาของประเทศไม่ถึงขั้น คนของเรา ก็ไม่สามารถต่อสู้บนเวทีโลกได้ นี่คือการกิจสำคัญที่ทำทนายการดำเนินงานของ

ประชาคมการศึกษาไทยทั้งหมด ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขก็เช่นเดียวกันที่ต้องเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันการศึกษารอบสอง ระยะครึ่งวงจร พ.ศ. 2549-2551 ระดับอุดมศึกษา ที่ผ่านมามีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา ให้สภาสถาบันพึงศึกษาทบทวนบทบาท หน้าที่ตามกฎหมายในการรับผิดชอบต่อการกำหนดทิศทางและนโยบายในการจัดการศึกษา เร่งสร้างความชัดเจนของจุดยืนด้านคุณภาพมากกว่าด้านปริมาณ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2552ก: บทคัดย่อ) สอดคล้องกับ วิจิตร ศรีสอ้าน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2547ก: 12) กล่าวว่า มาตรฐานและคุณภาพการศึกษาเป็นเรื่องสำคัญและนำไปปฏิบัติได้ไม่ยาก ในการจัดการศึกษาทุกประเภท ทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นเอกชน รัฐบาล หรือนุคคลเป็นผู้จัด จะต้องมียุทธศาสตร์ที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ปัญหาอยู่ที่ว่าผู้กำหนดคือใคร จากการดำเนินงานของประเทศต่างๆ ทั่วโลก การจัดการศึกษาส่วนใหญ่จะถือว่าเป็นหน้าที่ของรัฐ รัฐจะดำเนินการเองหรือไม่ดำเนินการเองก็ได้ แต่สิ่งหนึ่งที่รัฐจะต้องรับผิดชอบ ก็คือเรื่อง การกำหนดมาตรฐานการศึกษา ประเทศไทยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลายหน่วยงานด้วยกัน เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น ทั้งนี้เรื่องดังกล่าวต้องมีเอกภาพด้านมาตรฐาน และนโยบายเป็นหลักสำคัญประการหนึ่ง สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถาบันการศึกษาวินิจฉัยในระดับอุดมศึกษาในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข ทั้งนี้เพื่อให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและองค์กรมีความเป็นเลิศ จึงควรได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกจากหลายหน่วยงาน ทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรภาครัฐ และเอกชน อันประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 6 เกณฑ์ ดังนี้

1. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) มุ่งเน้นการประเมินเพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2553)

2. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) มุ่งเน้นการประเมินเพื่อสร้างบัณฑิตให้เกิดการเรียนรู้และมีคุณภาพอย่างแท้จริง รวมทั้งสร้างผลผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และนำพาประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554)

3. เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพสำหรับการจัดการศึกษาพยาบาล โดยสภาการพยาบาลซึ่งเป็นองค์กรวิชาชีพ สภาการพยาบาลได้กำหนดข้อบังคับในการจัดการศึกษาพยาบาล การรับรองวิทยฐานะของสถาบันและการออกไปประกอบวิชาชีพแก่ผู้สำเร็จการศึกษา ทั้งนี้สถาบันการศึกษาพยาบาลต้องได้รับการประเมินสถาบันจากสภาการพยาบาล และนักศึกษาต้องสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพพยาบาล (สภาการพยาบาล, 2552: ออนไลน์)

4. เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เป็นเกณฑ์ประเมินมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เนื่องจากสาขาพยาบาลศาสตร์เป็นวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยตรงต่อชีวิต การจัดการเรียนการสอนจึงมุ่งให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติกรพยาบาล ได้อย่างมีคุณภาพมีความปลอดภัยต่อชีวิตของผู้ใช้บริการ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553: ออนไลน์)

5. เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพในการบริหารจัดการที่จะนำหน่วยงานในส่วนราชการ ไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศของหน่วยงานภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ, 2552)

6. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพ โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้องค์กรต่างๆ ในประเทศไทยนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพไปใช้โดยมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาความสามารถด้านการบริหารจัดการ วิธีปฏิบัติและผลการดำเนินงานให้อยู่ในมาตรฐานโลก เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553)

การดำเนินงานตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาดังกล่าว จะช่วยให้การจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีคุณภาพการศึกษาที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น และมีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของคณะรัฐมนตรี นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี ที่ต้องการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2552: 4) แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น การที่จะมีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาดังกล่าวได้นั้น สิ่งที่สำคัญคือการบริหารจัดการ ดังที่ ประสิทธิ์ เครือสิงห์ (2541: 10) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การศึกษาามีคุณภาพ คือ กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ดังนั้นการบริหารการศึกษาไม่ว่าในระดับใดก็ตามการที่จะบรรลุตามเป้าหมายได้นั้นต้องการวิสัยทัศน์ การคาดหมาย การวางแผน มีระบบตรวจสอบ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2545: 16)

สำหรับการบริหารจัดการเพื่อนำองค์กรนั้นยึดตามหลักกระบวนการจัดการ ซึ่งมีคนกล่าวถึงกระบวนการจัดการหลากหลาย ดังเช่นในราวต้นศตวรรษที่ 20 เฮนรี ฟาโยว์ (Henri Fayol) นักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศสเป็นคนแรกที่เสนอความเห็นว่าการจัดการ (Management Process) นั้นประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ต่อมาประมาณกลางทศวรรษ 1950 ตำราด้านการจัดการส่วนใหญ่ กล่าวว่ากระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ปัจจุบันตำราด้านการจัดการส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่ากระบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งเป็นการดำเนินงานให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสู่ความเป็นเลิศนั้น ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (รีอบบิ้นส์ และเคาเตอร์, 2550: 3) และสำหรับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข นั้นได้ยึดแนวทางการดำเนินงานตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ในยุคปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Robbins and Coulter, 2002; รีอบบิ้นส์ และเคาเตอร์, 2550) ซึ่งมีเครื่องมือและเทคนิคในการจัดการที่ส่งผลให้การบริหารจัดการนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ที่สำคัญดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

จากการประเมินสภาพการณ์คุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) พบว่า วิทยาลัยแต่ละแห่งมีจุดแข็งหรือจุดเด่นที่แตกต่างกันไป โดยภาพรวมวิทยาลัยพยาบาลมีจุดอ่อนที่ควรพัฒนา (เขवालัทธิ มหาลัทธวิวัฒน์ และปิ่นฉัตร ชัยวัฒน์, 2550: บทคัดย่อ) ดังนี้

1. สภาพการณ์ของภาวะผู้นำและทีมบริหาร พบว่า มีจุดอ่อนที่มีผลต่อการบริหาร คือ ไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารอย่างเป็นระบบ ขาดการติดตามประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และไม่มีการวัดประสิทธิภาพการบริหารเพื่อพัฒนาผู้บริหาร
 2. วัฒนธรรมองค์กร พบว่า ยังมีการแบ่งกลุ่มแบ่งพวก เกิดสภาพต่างคนต่างอยู่ เฉพาะกลุ่มและการทำงานเฉพาะกลุ่มหรือกรรมกร ทำให้ผู้ไม่เกี่ยวข้องวางเฉย
 3. ฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ พบว่า บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของความร่วมมือในการลงข้อมูลและปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัย ฐานข้อมูลยังไม่สมบูรณ์เพียงพอต่อการตัดสินใจบริหารงานต่างๆ ของผู้บริหาร
 4. จุดอ่อนของการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ พบว่า ไม่มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบ และแผนพัฒนาบุคลากรไม่ได้เกิดจากการวิเคราะห์ความต้องการขั้นพื้นฐาน
 5. การจัดการเรียนการสอน พบว่า ไม่มีระบบการค้นหาและวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา วิธีการในการจัดการเรียนการสอนตามความแตกต่างของผู้เรียน และกระตุ้นให้นักศึกษามีส่วนร่วมยังไม่ชัดเจน กระบวนการวิจัยในชั้นเรียนมีน้อย และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่มียระบบที่ชัดเจน
 6. งานพัฒนานักศึกษา พบว่า วิทยาลัยยังไม่มียระบบในการหล่อหลอมบัณฑิตที่เป็นผลผลิตของสถาบันให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการเป็นผู้นำด้านสุขภาพของชุมชนบนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ขาดความภาคภูมิใจยอมรับในสถาบัน รู้สึกด้อยเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยทำให้ขาดความมั่นใจไม่กล้าแสดงออก
 7. งานวิจัย พบว่า อาจารย์มีประสบการณ์การทำวิจัยจากวิทยานิพนธ์เท่านั้น ทำให้ไม่มั่นใจในการทำวิจัย โครงการวิจัยที่เสนอขอทุนมีผลกระทบต่อผู้ใช้ประโยชน์ภายนอกน้อย ส่วนใหญ่เป็นวิจัยสถาบัน ทักษะของผู้ทำวิจัยเพื่อตำแหน่งทางวิชาการยังมีมากกว่าเพื่อแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ เทคโนโลยีที่ใช้ในการค้นคว้าวิจัยไม่เพียงพอและขาดความทันสมัย
 8. งานบริการวิชาการ พบว่า ภาพลักษณ์ขององค์กรไม่ได้รับการยอมรับ ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ศักยภาพในการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นได้รับการตอบรับจากหน่วยงานต่างๆ น้อย ขาดกลไกความร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นหรือภาคเอกชน และองค์กรที่มีประสิทธิภาพและการสร้างเครือข่ายกับชุมชนในรูปแบบขององค์กร
 9. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม พบว่า วิทยาลัยดำเนินงานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมตามกิจกรรมวันสำคัญ ยังไม่สร้างเสริมให้เกิดวิถีและวัฒนธรรมในองค์กรที่แท้จริง
 10. งานประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีทัศนคติไม่ดีต่องานประกันคุณภาพการศึกษาโดยคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน และขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน
- จากผลการประเมินสภาพการณ์คุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่า มีจุดอ่อนที่ควรพัฒนา

หลายด้าน ซึ่งมีผลต่อคุณภาพบัณฑิต และความเป็นเลิศขององค์กร ดังนั้นเพื่อให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สามารถบริหารงานตามพันธกิจในการผลิตและ พัฒนาบุคลากรสาธารณสุข วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ ให้บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาต่างๆ ดังกล่าว ผู้วิจัย จึงสนใจทำวิจัยเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สำหรับรูปแบบการบริหารจัดการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา รวมทั้งเสนอ กลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารให้มีความเป็นเลิศทั้งคุณภาพบัณฑิต และสามารถตอบสนอง ความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข ซึ่งในการนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารฯ นี้ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพ การศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพ การศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการ พยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัล คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

2. การวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งการบริหารจัดการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

3. การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือและเทคนิคในการจัดการที่ส่งผลให้การบริหารจัดการนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ที่สำคัญดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

4. การวิจัยครั้งนี้มุ่งความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาโดยเน้นเฉพาะกระบวนการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

5. การวิจัยครั้งนี้มุ่งนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยเน้นการพัฒนากลยุทธ์ที่ใช้กับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

คำจำกัดความในการวิจัย

การบริหาร หมายถึง การจัดการ หรือกระบวนการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การบริหารเพื่อมาตรฐานและตัวบ่งชี้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ดังนี้

การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดทิศทางขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนาและดำเนินงาน เพื่อเป้าหมายขององค์กร

การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากร โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการจัดระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

การนำ (Leading) หมายถึง การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร และบุคลากร รวมทั้งการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

การควบคุม (Controlling) หมายถึง การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและแผนการดำเนินงาน เพื่อควบคุมคุณภาพการดำเนินงานขององค์กร

เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา หมายถึง เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่รับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหลายหน่วยงานทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก รวมทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรภาครัฐ และเอกชน ประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 6 เกณฑ์ ดังนี้

1. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) มุ่งเน้นการประเมินเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 3 กลุ่ม 6 ด้าน ดังนี้ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 ด้านคุณภาพบัณฑิต ด้านที่ 2 ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ด้านที่ 3 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านที่ 5 ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน และด้านที่ 6 ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพภายใน กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม

2. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) มุ่งเน้นการประเมินเพื่อสร้างบัณฑิตให้เกิดการเรียนรู้และมีคุณภาพอย่างแท้จริง ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย องค์ประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ และองค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

3. เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพ สำหรับการจัดการศึกษาพยาบาล โดยสภาการพยาบาลซึ่งเป็นองค์กรวิชาชีพ ประกอบด้วยเกณฑ์ สำคัญ และเกณฑ์ทั่วไป

4. เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เป็น เกณฑ์ประเมินมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ โดยสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา (สกอ.) เนื่องจากสาขาพยาบาลศาสตร์เป็นวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยตรงต่อชีวิต การจัดการ เรียนการสอนจึงมุ่งให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติกรพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพมีความปลอดภัยต่อชีวิต ของผู้ใช้บริการ ประกอบด้วย การประกันคุณภาพหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนที่จะทำให้ บัณฑิตมีคุณภาพอย่างน้อยตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ 6 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 คุณธรรม จริยธรรม ด้านที่ 2 ความรู้ ด้านที่ 3 ทักษะทาง ปัญญา ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านที่ 5 ทักษะการวิเคราะห์เชิง ตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านที่ 6 ทักษะการปฏิบัติทางวิชาชีพ

5. เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพ ในการบริหารจัดการที่จะนำหน่วยงานในส่วนราชการไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศของหน่วยงาน ภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้น ทรัพยากรบุคคล หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

6. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ เป็นเกณฑ์การประเมิน คุณภาพ โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก สนับสนุนและผลักดันให้องค์กร ต่างๆ มีการพัฒนาความสามารถด้านการบริหารจัดการ วิธีปฏิบัติและผลการดำเนินงานเพื่อองค์กรที่ เป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้น บุคลากร หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์

ความเป็นเลิศ หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุดหรือการกระทำที่ประกอบด้วย คุณภาพสูงสุดเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่ ดีที่สุด มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 6 เกณฑ์ ซึ่ง ประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขา

พยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่อธิบายรายละเอียดในแต่ละมาตรฐาน โดยทั้ง 10 มาตรฐาน มีรายละเอียดดังนี้

1. มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน หมายถึง สถาบันมีการนำองค์กร การจัดองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้และสารสนเทศ
2. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต หมายถึง สถาบันมีบัณฑิตเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะทางปัญญา มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ
3. มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน หมายถึง สถาบันมีกระบวนการพัฒนาและบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม
4. มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา หมายถึง สถาบันมีกิจกรรมที่สถาบันอุดมศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อมทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา
5. มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ หมายถึง สถาบันมีการสนับสนุนการวิจัยทำให้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพสูง และสร้างการยอมรับในแวดวงวิชาการ คือมีการนำผลงานวิจัยไปตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติ และนานาชาติได้ และเป็นงานวิจัยที่สามารถนำผลไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ใช้จริง
6. มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม หมายถึง สถาบันมีการให้บริการวิชาการเป็นการให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ เป็นที่พึงและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการและวิชาชีพ
7. มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม หมายถึง สถาบันมีการดำเนินการทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมวัฒนธรรม โดยเฉพาะในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน โดยตรงและโดยอ้อม
8. มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง สถาบันมีการพัฒนาและธำรงรักษาไว้ การส่งเสริมการปฏิบัติต่อจรรยาบรรณวิชาชีพ การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน
9. มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ หมายถึง สถาบันมีการจัดการการเงินและงบประมาณ การตรวจสอบ และการกำกับการใช้งบประมาณ

10. มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง สถาบันมีการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การพัฒนาคุณภาพ การตรวจติดตามคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

มาตรฐาน หมายถึง ข้อกำหนดเชิงคุณลักษณะเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตัวบ่งชี้ หมายถึง ข้อกำหนดของผลการดำเนินงานเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง รายละเอียดที่ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แนวทางในการดำเนินงานบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) และใช้เครื่องมือ เทคนิคในการจัดการที่ส่งผลให้การบริหารจัดการนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

รวมทั้งกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในการบริหารจัดการ

กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง วิธีการใน

การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อขับเคลื่อนและส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 10 มาตรฐาน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน 2) กลยุทธ์การส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต 3) กลยุทธ์การส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน 4) กลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา 5) กลยุทธ์การส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์ 6) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม 7) กลยุทธ์การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 8) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 9) กลยุทธ์การส่งเสริมการเงินและงบประมาณ และ 10) กลยุทธ์การส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่มีหน้าที่ผลิตบัณฑิต หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตและพัฒนานุเคราะห์ด้านสุขภาพ จำนวนทั้งสิ้น 29 แห่ง

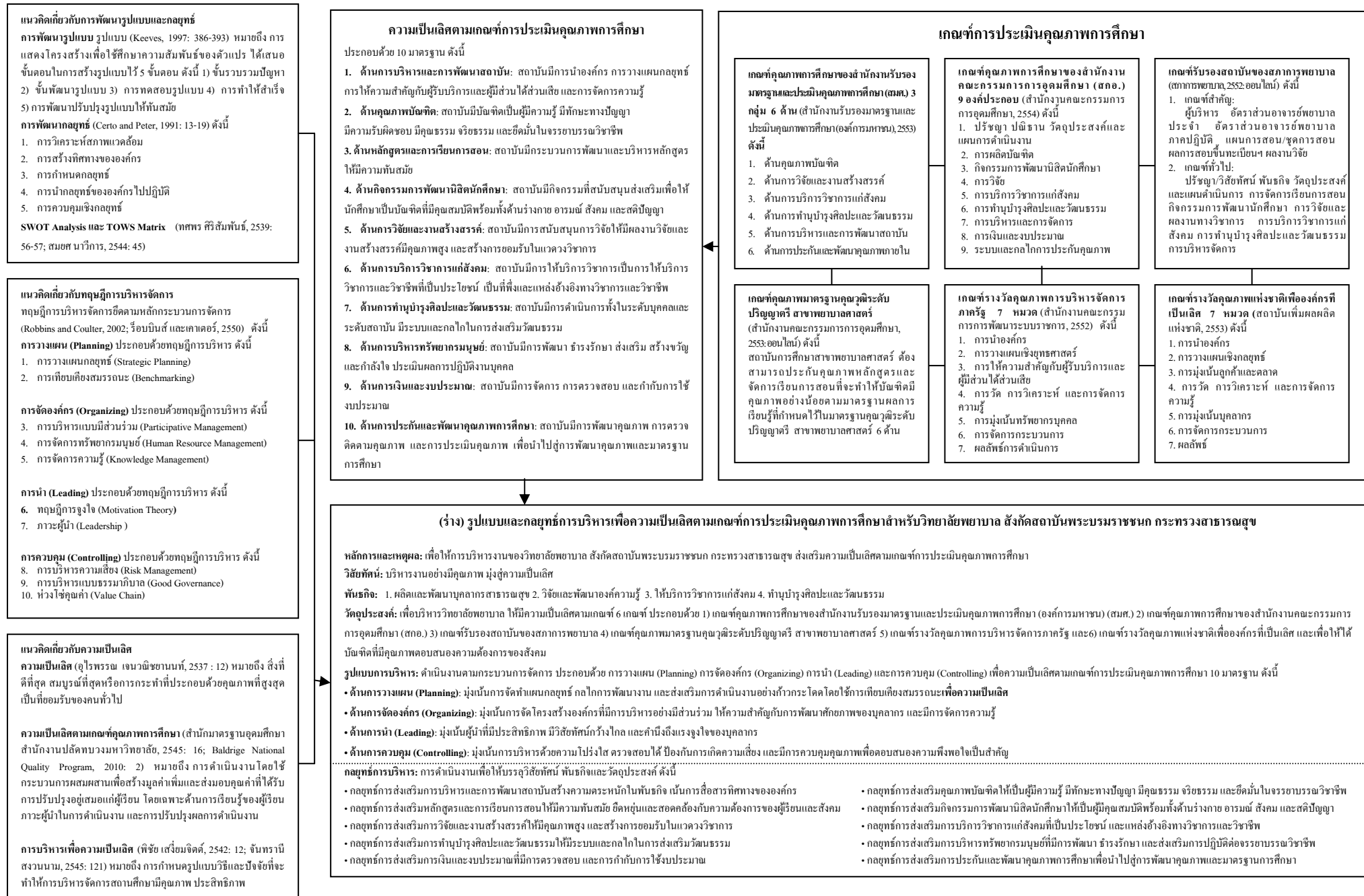
กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์
2. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการ
3. แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ
4. เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
 - 4.1 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)
 - 4.2 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)
 - 4.3 เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล
 - 4.4 เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์
 - 4.5 เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
 - 4.6 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

ผู้วิจัยสรุปเป็นแผนภูมิกรอบแนวคิดในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



คำอธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัย

ด้วยวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพในระดับอุดมศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข ฉะนั้นทำให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ต้องรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหลายหน่วยงานทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก รวมทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อคุณภาพบัณฑิตและความเป็นเลิศขององค์กร งานวิจัยเรื่องนี้จึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ (Keeves, 1997: 386-393) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ (Certo and Peter, 1991: 13-19) การทำ SWOT Analysis และ TOWS Matrix (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539: 56-57; สมยศ นาวิกาน, 2544: 45) แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ในยุคปัจจุบันซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบิ้นส์ และเคอูลเตอร์, 2550) และแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ (อุไรพรรณ เจนวนิชยานนท์, 2537: 12) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แนวทางในการดำเนินงานบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) และใช้เครื่องมือ เทคนิคในการจัดการ รวมทั้งกลยุทธ์ที่ส่งผลให้การบริหารจัดการนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับเครื่องมือและเทคนิคในการจัดการที่สำคัญ ดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ สรุปรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์

1.1 การพัฒนารูปแบบ

คีฟส์ (Keeves, 1997: 386) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร

องค์ประกอบของรูปแบบ

คีฟส์ (Keeves, 1997: 386 -387) ได้กล่าวถึง รูปแบบโดยทั่วไปควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction)
2. รูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship)
3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination)
4. รูปแบบควรจะประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ

ในการพัฒนาหรือสร้างรูปแบบ คีฟส์ (Keeves, 1997: 386-393) ได้เสนอขั้นตอนในการสร้างรูปแบบไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง
2. ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model Construction) ดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวมปัญหา
3. การทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้วควรทดสอบ
4. การทำให้สำเร็จ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วก็ควรสามารถที่จะนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จ
5. การพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย (Model Updating)

จากการศึกษากรณีตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารหรืองานวิจัยจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ (สมาน อัสวภูมิ, 2537; สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2539; พูนสุข หิงกานนท์, 2540; จินตนา ศักดิ์ภู่อารม, 2545; ธนินาฏ ณ สุนทร, 2545; บุญส่ง หาญพานิช, 2546; วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์,

2547; สมบูรณ์ ศิริสรริทธิชัย, 2547; ศักดา สถาพรวงษา, 2549; ขนบพร วัฒนสุขชัย, 2550; พรชัย ทองเจือ, 2550; พรพิมล ธรรมาภิรมย์โชค, 2550; ศิริชัย กาญจนวาสิ และคนอื่นๆ, 2550; สมนึก ทองเยี่ยม, 2550) กล่าวโดยสรุป รูปแบบ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ 1) ส่วนนำ 2) ตัวแบบหรือรูปแบบ 3) การนำรูปแบบไปใช้หรือกลยุทธ์ 4) การประเมินผล และ 5) เงื่อนไขหรือข้อจำกัด การพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วยขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและกำหนดกรอบแนวคิด 2) การพัฒนารูปแบบ 3) การตรวจสอบรูปแบบเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ และ 4) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ รูปแบบ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ 1) ส่วนนำ 2) ตัวแบบหรือรูปแบบ 3) การนำรูปแบบไปใช้หรือกลยุทธ์ 4) การประเมินผล และ 5) เงื่อนไขหรือข้อจำกัด โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและกำหนดกรอบแนวคิด 2) การพัฒนารูปแบบ 3) การตรวจสอบรูปแบบเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ และ 4) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา โดยรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) หลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ 2) รูปแบบการบริหาร และ 3) กลยุทธ์การบริหาร โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและกำหนดกรอบแนวคิด 2) การพัฒนารูปแบบ 3) การตรวจสอบรูปแบบเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ และ 4) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ

1.2 การพัฒนากลยุทธ์

ความหมายของกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 31) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง เรื่องราวการมุ่งพิจารณาถึงทิศทางระยะยาว ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นข้อความเชิงบรรยายความที่เสนอแนวทางเพื่อการจัดเตรียมแผนงานระยะสั้นต่างๆ พร้อมกันนั้นทำหน้าที่ประสานแผนงานตามหน้าที่งานต่างๆ ให้เข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของทั้งหน่วยงาน ซึ่งมุ่งการปฏิบัติเป็นสำคัญๆ และจะเป็นที่เข้าใจทั่วกันในระหว่างผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2540: 5) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของการกระทำ ซึ่งผู้จัดการใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กลยุทธ์ที่เป็นจริงของบริษัท ซึ่งได้วางแผนไว้และโต้ตอบต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 17) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ไรท์ และคนอื่นๆ (Wright and others, 1992: 15) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูง ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่างๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 56) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร และการปฏิบัติซึ่งเป็นกระบวนการบริหาร การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการคิดวิเคราะห์เพื่อการวางแผนก่อนจะลงมือทำ และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร กลยุทธ์ หรือการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Planning)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2542: 43) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ข้อความเกี่ยวกับภารกิจและทิศทางในอนาคต เป้าหมายการทำงานระยะสั้น ระยะยาว ตลอดจนกลยุทธ์ในการทำงาน

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 5) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้เหมาะสม

ไรท์ และคนอื่นๆ (Wright and others, 1992: 15) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องในการกำหนดภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กรภายใต้บริบทของสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม การปฏิบัติงานตามวิธีที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมกลยุทธ์เพื่อทำให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ขององค์กรที่นำมาใช้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรพยายามสร้างอนาคตของตน การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม

กระบวนการของการวางแผนกลยุทธ์

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 13-19) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนของกระบวนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรตามแนวคิดของ เซอร์โต และปีเตอร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการระบุภาวะคุกคามและโอกาสขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคต ที่อาจมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการไปสู่เป้าหมาย ในที่นี้สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นชุดของ

องค์ประกอบทั้งหมดของภายนอกและภายในองค์กร ที่อาจมีผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรใน การที่จะไปสู่เป้าหมาย

2. การสร้างทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) หรือการ กำหนดแนวรุก (Thrust) ขององค์กร

ตัวบ่งชี้ทิศทางขององค์กรมี 2 ตัว คือ พันธกิจขององค์กร และวัตถุประสงค์ ขององค์กร พันธกิจขององค์กร คือจุดมุ่งหมาย หรือเหตุผลว่าทำไมองค์กรจึงคงอยู่ ส่วน วัตถุประสงค์ คือ เป้าหมายที่องค์กรได้เลือกแล้ว

กระบวนการสร้างทิศทางขององค์กร ประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การไตร่ตรองผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Reflecting on the Results of an Environmental Analysis)

2.2 การสร้างพันธกิจขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing an Appropriate Organizational Mission)

2.3 การสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing an Appropriate Organizational Objectives)

จากขั้นตอนย่อยทั้ง 3 ขั้นตอนอาจกล่าวได้ว่า ขั้นตอนย่อยที่ 2 เป็นผลของการ ไตร่ตรองจากขั้นตอนย่อยที่ 1 เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดพันธกิจที่เหมาะสม จะเพิ่มโอกาสของการอยู่รอดในระยะยาวให้แก่สถาบัน ซึ่งหลังจากนั้นจะสามารถดำเนินการใน ขั้นตอนย่อยที่ 3 ได้ มีรายละเอียดดังนี้

- (1) วิเคราะห์แนวโน้มที่สำคัญของสภาพแวดล้อม
- (2) พัฒนาวัตถุประสงค์โดยภาพรวมของสถาบัน
- (3) สร้างวัตถุประสงค์ย่อยๆ เป็นลำดับ

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หมายถึงกระบวนการออกแบบ และเลือกกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้อาจทำได้ หลายแนวทาง เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) วิธีเมตริกซ์ของ BCG (Boston Consulting Group Growth- Share Matrix) และวิธีเมตริกซ์ภาพฉายหลายองค์ประกอบของ G.E.M (General Electric's Multifactor)

4. การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ (Implementing Organization Strategy) ขั้นตอนนี้เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความคิดที่ชัดเจนในหลายๆ ประเด็น

เช่น เมื่อใช้กลยุทธ์ใหม่ องค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากเพียงใด จะดำเนินการอย่างไร กับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเป็นหลักประกันว่าการใช้กลยุทธ์นี้จะประสบความสำเร็จ เป็นต้น

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) ขั้นตอนนี้นั้นเน้นที่การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ การจัดการที่ใช้เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการนั้น

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และ การจัดทำ TOWS MATRIX

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

สมยศ นาวิการ (2544: 45) ได้กล่าวถึง ในการกำหนดกลยุทธ์ เครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในมาใช้ประโยชน์มีวิธีการที่สำคัญคือ การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ SWOT อาจเสนอแนะว่าองค์กรควรที่จะเปลี่ยนแปลงภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร

คำว่า SWOT เป็นคำย่อมาจากคำเต็มว่า Strength Weakness Opportunity และ Threat การวิเคราะห์จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะเป็นการประเมินว่าองค์กรอยู่ในสถานะอย่างไร เพื่อนำข้อมูลการวิเคราะห์องค์กรไปดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

การวิเคราะห์ SWOT เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์กรสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากการประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม มาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจเลือกเชิงกลยุทธ์ได้ โดยนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายในมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับ โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์ SWOT จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์ 3 ประการ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ SWOT จะให้ขอบเขตที่มีเหตุผล เพื่อการประเมินฐานะปัจจุบันและอนาคตขององค์กรแก่ผู้บริหาร

2) ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ ทางเลือกขององค์กรที่เหมาะสมกับสถานการณ์บนรากฐานของการวิเคราะห์ SWOT ได้เป็นอย่างดี

3) การวิเคราะห์ SWOT เป็นระยะจะช่วยให้ผู้บริหารรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรตลอดเวลา

2. การจัดทำ TOWS MATRIX

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539: 56-57) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์ SWOT โดยนำข้อมูลที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาใส่ในตารางซึ่งเรียกว่า The TOWS MATRIX หรือ The SWOT MATRIX โดยกำหนดให้จุดแข็งและจุดอ่อนอยู่ในแนวนอน และให้โอกาสและอุปสรรคอยู่ในแนวตั้ง ได้เสนอไว้ ดังนี้

	ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก		1.....	1.....
		2.....	2.....
	โอกาส (O)	SO	WO
	1.....	1.....	1.....
	2.....	2.....	2.....
	อุปสรรค (T)	ST	WT
	1.....	1.....	1.....
	2.....	2.....	2.....

โดยทั่วไปการวิเคราะห์นี้ ผู้บริหารจะเผชิญกับสถานการณ์ 4 รูปแบบ ได้แก่

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนามากที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างที่จะมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมาก ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมค่อนข้างที่จะให้โอกาสแก่องค์กรในหลายแห่ง ดังนั้นผู้บริหารองค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับภัยอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในอยู่หลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับผู้บริหารองค์กรคือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุดรวมทั้งแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆ

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส)

สถานการณ์นี้องค์กรมีโอกาสมิฉะนั้นจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่คิดชัดเจนที่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายประการเช่นกัน ดังนั้นทางออก

สำหรับผู้บริหารองค์กร คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround – Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรเองมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการ ดังนั้นแทนที่ผู้บริหารขององค์กรจะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป ผู้บริหารองค์กรสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์แตกตัว หรือการกระจายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาสในระยะยาว สำหรับผลิตภัณฑ์หรือตลาดด้านอื่นๆ แทน

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สรุปได้ว่ามีกระบวนการที่จะทำให้เกิดกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การสร้างทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา โดยขั้นตอนของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในการวิจัยนี้มี 3 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การสร้างทิศทางขององค์กร และ 3) การกำหนดกลยุทธ์ เนื่องด้วยงานวิจัยนี้มุ่งเพื่อนำเสนอกลยุทธ์ ซึ่งยังไม่มีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงไม่มีการดำเนินการในขั้นตอนที่ 4) การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และ TOWS Matrix

2. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหาร

สมยศ นาวิกาน (2545ก: 11) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น และใช้บุคคลอื่นเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร องค์กรทุกประเภทต้องมีผู้บริหารแสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไร องค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ผู้บริหารทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรมดังต่อไปนี้ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดหาบุคคล การฝึกอบรม การเป็นผู้นำ การจัดการความขัดแย้ง กิจกรรมเหล่านี้ต้องอาศัยกระบวนการพื้นฐานสองอย่าง คือ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร และความเข้าใจเรื่องบุคคล กลุ่ม และองค์กร

ชร สุนทรายุทธ (2550: 18) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการหรือการชี้นำ (Directing or Leading) และการควบคุม (Controlling) ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรของ

องค์กรเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ฮอย และมิตเคิล (Hoy and Miskel, 2001: 437-438) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจขององค์กร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ เป็นต้น โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

แชมเบอร์ (Chamber, 2003: 780) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง การจัดการเป็นทักษะ หรือการปฏิบัติของการควบคุมบางสิ่ง การติดต่อกิจการโดยเฉพาะ

กล่าวโดยสรุป การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงตามจุดประสงค์ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยวิธีการดำเนินการตามกระบวนการบริหารซึ่งผู้บริหารจะต้องมีศาสตร์และศิลป์ โดยอาศัยทั้งอำนาจหน้าที่ ภาวะผู้นำ และความรู้ทางการบริหาร

กระบวนการจัดการ

กระบวนการจัดการ (Management Process) เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งหมายถึง การที่ผู้บริหารจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) อันได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบิ้นส์ และเคาเตอร์, 2550) มีรายละเอียดดังนี้

การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการกำหนดแผนย่อยเพื่อประสานงานขององค์กรโดยรวม การวางแผนจึงเกี่ยวข้องกับทั้งผลลัพธ์ คือเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการจะทำ (What to be done) และวิธีการปฏิบัติ (How It's to be done) มีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ การตรวจสอบสิ่งแวดล้อม (Environmental Scanning) การพยากรณ์ (Forecasting) การเปรียบเทียบเพื่อความเป็นเลิศ (Benchmarking) การทำงานงบประมาณ (Budgeting) การกำหนดกิจกรรม (Scheduling) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Breakeven Analysis) โปรแกรมเชิงเส้นตรง (Linear Programming) เทคนิคการวางแผนในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การบริหารในลักษณะโครงการ (Project Management) และการวางแผนโดยสร้างภาพไว้ก่อน (Scenario Planning)

การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดโครงสร้างขององค์กร ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชาและการประสานงานของ

หน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ และการจัดระบบงาน การจัดองค์กรจึงครอบคลุมการจัดงาน จัดคน และวัสดุสิ่งของทั้งหมดขององค์กร มีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ การจัดโครงสร้างองค์กร และการออกแบบองค์กร (Organizational Structure and Design) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

การนำ (Leading) หมายถึง การสั่งการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ พฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) การจูงใจพนักงาน (Motivating Employees) และความเป็นผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด มีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ การควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กร (Controlling for Organizational Performance) การควบคุมทางการเงิน (Financial Control) การจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร (Management Information System: MIS) เทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard) การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ทรัพย์สินทางปัญญา (Corporate Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

เครื่องมือและเทคนิคบริหาร

ในกระบวนการจัดการ อันได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เครื่องมือและเทคนิคบริหารที่ใช้ที่สำคัญ (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบินส์ และเคาเตอร์, 2550) มีรายละเอียดดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) เป็นแนวทางในการนำองค์กรสู่เป้าหมาย ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งผู้วิจัยใช้

เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

3. แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ

ความหมายของความเป็นเลิศ

อุไรพรรณ เจนวณิชยานนท์ (2537: 12) ได้ให้ความหมาย ความเป็นเลิศ หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุดหรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุดเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 (2542: 1035) ได้ให้ความหมาย เลิศ หมายถึง ยอดดี หรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ (เลิศเลอ)

เวสเตอร์ (Webster, 1968: 636) ได้ให้ความหมาย ความเป็นเลิศ หมายถึง ความเป็นเลิศ 3 แนว คือ แนวแรกหมายถึง ความเป็นเลิศในด้านคุณภาพ เช่น มีคุณภาพดี มีระดับของความเด่นชัด แนวที่สองหมายถึง คุณภาพที่เป็นเลิศหรือมีคุณค่า และแนวที่สามหมายถึง ความเด่นชัดหรือ คุณภาพที่มีคุณค่า การแสดงถึงระดับคุณภาพที่สูง หรือสูงที่สุด

สำนักงานมาตรฐานการศึกษาอังกฤษ (Office of Standards in Education, 2003 อ้างถึงใน ธวัช กรุดมณี และคนอื่นๆ, 2547: 3) ได้ให้ความหมาย ความเป็นเลิศ หมายถึง ยอดเยี่ยมเด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ

กล่าวโดยสรุป ความเป็นเลิศ หมายถึง สถานะลักษณะหรือสภาพที่ดีมาก ยอดเยี่ยม มีคุณภาพสูง ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด มีความเด่นชัดและมีประสิทธิภาพสูง

ความหมายของความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา

สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา สำนักงานปลัด ทบวงมหาวิทยาลัย (2545: 16) ได้ให้ความหมาย ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ภาวะผู้นำในการดำเนินงานและการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Standards and Technology: NIST) (Baldrige National Quality Program, 2010: 2) ได้ให้ความหมาย สถานศึกษาที่เป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่ใช้กระบวนการผสมผสานในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่ผู้เรียน ปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษาและการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและบุคคล

กล่าวโดยสรุป ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงาน โดยใช้กระบวนการผสมผสานเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มและส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอ

แก่ผู้เรียน โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ภาวะผู้นำในการดำเนินงานและการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

เกณฑ์วัดความเป็นเลิศทางการศึกษา

อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2537: 26 – 27) ได้กล่าวถึง เกณฑ์การวัดความเป็นเลิศหรือคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา นั้นจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. ควรจะใช้เกณฑ์หลายๆ ด้านประกอบกัน (Multiple Criteria)
2. เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นจะต้องคำนึงถึงสัมฤทธิ์ผลของทั้งนักศึกษาและอาจารย์
3. ถ้าใช้เกณฑ์ทรัพยากรจะต้องคำนวณในลักษณะต่อหัว (Per Capital) มากกว่าพูดถึง

องค์รวม

4. เกณฑ์ที่กำหนดควรคำนึงถึงภารกิจที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบของความเป็นเลิศทางการศึกษา

ปองสิน วิเศษศิริ (2550: 58 - 59) ได้กล่าวถึง คุณภาพของการศึกษาที่นับว่าเป็นเลิศ นั้นเมื่อพิจารณาจากเกณฑ์คุณภาพที่ประเทศต่างๆ กำหนดแล้วพอจะสรุปได้ว่า มักจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร 3 เรื่องที่ประกอบกันเป็นระบบการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ทรัพยากรทางกายภาพที่จำเป็น ได้แก่ อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก งบประมาณ ผู้บริหารและครูที่มีความสามารถ ทรัพยากรทางเทคโนโลยี

2. กระบวนการ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ การบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการสร้างบรรยากาศองค์กร

3. ผลผลิต ประกอบด้วย ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานชาติ และสามารถพัฒนาสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับศรัทธาเป็นต้นแบบ

การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

พิชัย เสี่ยมจิตต์ (2542: 12) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะความเป็นเลิศในการบริหารที่ค้นพบจากการวิจัยที่บริษัทอเมริกาประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง 8 ประการ ดังนี้

1. มุ่งเน้นปฏิบัติ (A Bias for Action)
2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer)
3. มีความอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship)

Entrepreneurship)

4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity through People)
5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และความเชื่อมั่น ในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands – on , Value – Driven)

– on , Value – Driven)

6. ทำธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to the Knitting)
 7. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวก (Simple form, Lean Staff)
 8. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose-Tight Properties)
- จันทราณี สงวนนาม (2545: 121) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำและแบบของผู้บริหาร การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของสถานศึกษา การเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร บรรยากาศของสถานศึกษา ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การใช้อำนาจหน้าที่ และการตัดสินใจ ความสามารถในการแก้ปัญหาและการพัฒนา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความสามารถในการยืดหยุ่นต่อสถานการณ์เฉพาะหน้า ประสิทธิภาพทางการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง การกำหนดรูปแบบวิธีและปัจจัยที่จะทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้านเป็นที่ยอมรับและได้มาตรฐาน

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ โดยเฉพาะความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษามีความสำคัญยิ่ง ดังนั้นในการจัดการศึกษาต้องพิจารณาถึงความเป็นเลิศของผลผลิตและบริการ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

4. เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

ด้วยวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพในระดับอุดมศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข ฉะนั้นทำให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ต้องรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหลายหน่วยงานทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก รวมทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อคุณภาพบัณฑิตและความ เป็นเลิศขององค์กร ประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 6 เกณฑ์ มีรายละเอียดดังนี้

4.1 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) (สมศ.) มุ่งเน้นการประเมินเพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา และสำหรับการประเมินคุณภาพในรอบสามนี้ ได้แบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาให้

สอดคล้องและเป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ จึงทำให้วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จัดอยู่ในกลุ่ม ค (2) เป็นสถาบันเฉพาะทาง ลักษณะที่ 2 โดยเน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี สำหรับเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก ระดับอุดมศึกษา รอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ประกอบด้วย 3 กลุ่ม 6 ด้าน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2553) ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านคุณภาพบัณฑิต

ด้านที่ 2 ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์

ด้านที่ 3 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

ด้านที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ด้านที่ 5 ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน

ด้านที่ 6 ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพภายใน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์

กลุ่มที่ 3 กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม

4.2 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) มุ่งเน้นการประเมินเพื่อสร้างบัณฑิตให้เกิดการเรียนรู้และมีคุณภาพอย่างแท้จริง รวมทั้งสร้างผลผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และนำพาประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน

องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา

องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

องค์ประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม

องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ

องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

4.3 เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพสำหรับการจัดการศึกษาพยาบาล โดยสภาการพยาบาลซึ่งเป็นองค์กรวิชาชีพ ประกอบด้วย เกณฑ์สำคัญ และเกณฑ์ทั่วไป (สภาการพยาบาล, 2552: ออนไลน์) ดังนี้

เกณฑ์สำคัญ

1. ผู้บริหารระดับคณะหรือเทียบเท่า
2. อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลประจำต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า
3. อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลหรือพยาบาลผู้สอนภาคปฏิบัติต่อนักศึกษา
4. แผนการสอนหรือชุดการสอน
5. ผลการสอบขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์
6. ผลงานวิจัย มีการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการที่มี Peer Review
7. การตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายใน มีการตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพ

ภายในทุกปี

เกณฑ์ทั่วไป

1. ปรัชญา/ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินงาน
2. การจัดการเรียนการสอน
 - 2.1 หลักสูตร
 - 2.2 อาจารย์พยาบาล
 - 2.3 กระบวนการเรียนการสอน
 - 2.4 นิสิต/นักศึกษาและบัณฑิต
 - 2.5 การวัดและประเมินผล
 - 2.6 ปัจจัยเกื้อหนุน
3. กิจกรรมการพัฒนานักศึกษาเพื่อส่งเสริมพัฒนาการของนิสิตนักศึกษา
4. การวิจัยและผลงานทางวิชาการ
5. การบริการวิชาการแก่สังคม
6. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ
7. การบริหารและการจัดการ

4.4 เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์

เป็นเกณฑ์ประเมินมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เนื่องจากสาขาพยาบาลศาสตร์เป็นวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยตรงต่อชีวิต การจัดการเรียนการสอนจึงมุ่งให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติการพยาบาลได้อย่างมี

คุณภาพมีความปลอดภัยต่อชีวิตของผู้ใช้บริการ ประกอบด้วย ประกันคุณภาพหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนที่จะทำให้บัณฑิตมีคุณภาพอย่างน้อยตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ 6 ด้าน ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านทักษะการปฏิบัติทางวิชาชีพ โดยมีตัวบ่งชี้หลัก (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553: ออนไลน์) ดังนี้

1. อาจารย์ประจำหลักสูตรอย่างน้อยร้อยละ 80 มีส่วนร่วมในการประชุม
2. มีรายละเอียดของหลักสูตร
3. มีรายละเอียดของรายวิชา และรายละเอียดของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี)
4. จัดทำรายงานผลการดำเนินการของรายวิชา และรายงานผลการดำเนินการของประสบการณ์ภาคสนาม
5. จัดทำรายงานผลการดำเนินการของหลักสูตร
6. มีการทวนสอบผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาตามมาตรฐานผลการเรียนรู้
7. มีการพัฒนา/ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผล
8. อาจารย์ใหม่ (ถ้ามี)ทุกคน ได้รับการปฐมนิเทศหรือคำแนะนำด้านการจัดการเรียนการสอน
9. อาจารย์ประจำทุกคนได้รับการพัฒนาในด้านวิชาการและวิชาชีพ
10. บุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอน ได้รับการพัฒนาตรงตามงานที่รับผิดชอบทุกคน
11. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาปีสุดท้าย/บัณฑิตใหม่ที่มีต่อคุณภาพหลักสูตร
12. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตใหม่เฉลี่ย
13. อาจารย์พยาบาลประจำทุกคนมีคุณสมบัติครบตามกำหนด
14. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์พยาบาล
15. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอน

4.5 เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพในการบริหารจัดการที่จะนำหน่วยงานในส่วนราชการไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศของหน่วยงานภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2552) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

4.6 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพ โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้องค์กรต่างๆ ในประเทศไทยนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพไปใช้โดยมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาความสามารถด้านการบริหารจัดการ วิธีปฏิบัติและผลการดำเนินงานให้อยู่ในมาตรฐานโลก เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 หมวด (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553) ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

หมวด 7 ผลลัพธ์

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ด้วยวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐและเป็นสถานศึกษาวิชาชีพในระดับอุดมศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข ฉะนั้นทำให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ต้องรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหลายหน่วยงานทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก รวมทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อคุณภาพบัณฑิตและความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลพื้นฐานและแนวทาง ดังนี้

1. เป็นแนวทางในการเตรียมข้อมูลพื้นฐานตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อพร้อมรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายใน ภายนอก องค์กรวิชาชีพ องค์กรภาครัฐ และเอกชน
2. เป็นข้อมูลพื้นฐานและแนวทางในการพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ให้มีความเหมาะสม ผลการดำเนินงานมีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และเป็นต้นแบบสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทั่วประเทศ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารของหน่วยงานตนเองต่อไป
3. เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารวิทยาลัยพยาบาล และนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
4. เป็นแนวทางให้กับสถาบันการศึกษาพยาบาลในสังกัดอื่นๆ และองค์กรทางการศึกษาอื่นๆ นำไปปรับปรุงหรือประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด และหลักการ ซึ่งแบ่งเป็น 7 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์

1.1 การพัฒนารูปแบบ

1.2 การพัฒนากลยุทธ์

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการ

2.1 ความหมายของการบริหาร

2.2 กระบวนการจัดการ

2.3 เครื่องมือและเทคนิคบริหาร

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ

3.1 ความหมายของความเป็นเลิศ

3.2 ความหมายของความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา

3.3 เกณฑ์วัดความเป็นเลิศทางการศึกษา

3.4 องค์ประกอบของความเป็นเลิศทางการศึกษา

3.5 การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

ตอนที่ 4 เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

4.1 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

4.2 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

4.3 เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล

4.4 เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์

4.5 เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

4.6 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

4.7 เกณฑ์การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก

ตอนที่ 5 การบริหารและการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์

1.1 การพัฒนารูปแบบ

ความหมายของรูปแบบ

อุทุมพร จามรมาน (2541: 22) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของ ความเกี่ยวข้องของหน่วยต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ซึ่งมีมากกว่า 1 มิติ หลายตัวแปรและตัวแปร ดังกล่าวต่างมีความเกี่ยวข้อง เชิงสัมพันธ์หรือเหตุผล ซึ่งกันและกัน

ทิสนา เขมมณี (2552: 220) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง รูปธรรมของ ความคิดที่เป็นนามธรรมซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น คำ อธิบายเป็น แผนผัง ไดอะแกรม หรือแผนภาพเพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

กูด (Good, 1973: 79) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง รูปแบบ 4 ประการ ดังนี้

1. รูปแบบ หมายถึง แบบอย่างของสิ่งหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. รูปแบบ หมายถึง ตัวอย่างที่ทำให้เกิดการเลียนแบบ
3. รูปแบบ หมายถึง แผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการหรือแนวคิด
4. รูปแบบ หมายถึง ชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน หรือเป็นองค์ประกอบที่สามารถรวมตัวกันและเขียนเป็นหลักการ

สโตนเนอร์ และแวนเคิล (Stoner and Wankel, 1986: 12) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำความเข้าใจ ความสัมพันธ์ที่ สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้น

ดาฟท์ (Daft, 1992: 20) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่ายที่ใช้ อธิบายมิติที่สำคัญ บางมิติขององค์กร

ราช (Raj, 1996: 1376) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง รูปย่อจริงของ ปรากฏการณ์ แสดงด้วยข้อความหรือภาพโดยลดทอนเวลาและสถานที่ ทำให้เข้าใจความจริงให้ได้ ดียิ่งขึ้น หรือ รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของการใช้แนวคิดของโปรแกรมที่กำหนด

คีฟส์ (Keeves, 1997: 386) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง การแสดง โครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร

กล่าวโดยสรุป รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความคิดที่เป็นนามธรรมซึ่งบุคคล แสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น รวมทั้ง เป็นแบบอย่างที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ โดย รูปแบบอาจเป็นแผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการหรือแนวคิด เป็นชุดของ

ปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน หรือเป็นองค์ประกอบที่สามารถรวมตัวกันและเขียนเป็น
หลักการ

ประเภทของรูปแบบ

สมิธ และคนอื่นๆ (Smith and others, 1980, อ้างถึงใน ประสิทธิ์ เขียวศรี, 2544: 115) จำแนกประเภทรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องฝึกบิน เป็นต้น แบบจำลองชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือแบบจำลองเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) รูปแบบชนิดนี้พบมากที่สุด เป็นการใช้อธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

คีฟส์ (Keeves, 1997: 387-391) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น 4 แบบ โดยยึดแนวทางของ แคปแลน และทัตซึโอกะ (Caplan and Tutsuoka) ซึ่งเป็นการแบ่งตามลักษณะการเขียนรูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่างๆ อย่างน้อยสองสิ่งขึ้นไปในลักษณะรูปธรรมเพื่อใช้อธิบายสร้างความเข้าใจสิ่งที่เป็นนามธรรม รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์

2. รูปแบบเชิงภาษา (Schematic Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางการใช้ภาษาด้วยการพูดและการเขียน เพื่อใช้อธิบายโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์ต่างๆ รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านศึกษาศาสตร์

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกผ่านทางสมการ หรือสูตรทางคณิตศาสตร์ เพื่อเป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของ

ตัวแปรต่าง ๆ ส่วนมากจะเกิดขึ้นหลังจากได้รูปแบบเชิงภาษาแล้ว รูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ในด้านจิตวิทยาและทางการศึกษา

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างตัวแปรต่างๆ ของสถานการณ์หรือปัญหาใดๆ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์วิถีเส้นทาง จะช่วยให้เข้าใจและสามารถศึกษารูปแบบเชิงภาษาที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้คือ รูปแบบลักษณะนี้นิยมใช้ในทางการศึกษา

องค์ประกอบของรูปแบบ

อุทัย บุญประเสริฐ (2516: 32) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่อำนวยความสะดวกมาก แต่มีข้อคิดว่าต้องใช้ให้ถูกกับงานในแต่ละลักษณะจึงไม่อาจจะกำหนดให้เป็นหลักเกณฑ์แน่นอนตายตัวได้

คีฟส์ (Keeves, 1997: 386 -387) ได้กล่าวถึง รูปแบบโดยทั่วไปควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้ กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้
2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบาย ปรากฏการณ์/เรื่องนั้นได้
3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบควรจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

จากการศึกษากรณีตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารหรืองานวิจัย รูปแบบประกอบด้วย ดังนี้

สมาน อัสวภูมิ (2537: 70) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1) หลักการสำคัญกับการกำหนดรูปแบบ 2) ภาพรวมและสาระโดยสรุปของรูปแบบ 3) โครงสร้างระบบงาน และ 4) รายละเอียดประกอบในแต่ละส่วน ซึ่งเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับ องค์คณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การกำหนดนโยบายและแผน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงิน และพัสดุ และการบริหารการควบคุมคุณภาพและมาตรฐาน

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539: 115) ได้กล่าวถึง การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) แนวคิดและหลักการ 2) โครงสร้างระบบงาน และ 3) ขั้นตอนการดำเนินงาน

พูนสุข หิงคานนท์ (2540: 189-196) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการจัด
องค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) สาระโดย
สรุป 2) รายละเอียดประกอบการจัดองค์การวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย การจำแนกงาน การจัด
กลุ่มงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขอบเขต
การบังคับบัญชา การประสานงาน และ 3) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม (2545: 200) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารโรงเรียนใน
กำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1) ส่วนนำ เน้นบริบทและความเป็นมา
ของแนวคิด 2) รูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย 3) แนวทางการนำ
รูปแบบไปใช้ และ 4) เงื่อนไขและข้อจำกัดของรูปแบบ

ธนิษฐา ณ สุนทร (2545: 211-214) ได้กล่าวถึง รูปแบบและกลยุทธ์การบริหาร
คุณภาพสำหรับกิจการนัศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) การกำหนด
วัตถุประสงค์ ภารกิจ 2) โครงสร้างควมรับผิดชอบในการบริหารคุณภาพ และ 3) วิธีดำเนินงาน
และกลยุทธ์

บุญส่ง หาญพานิช (2546: 235-236) ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารจัดการความรู้
ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ประกอบด้วย 9 ส่วน ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์และภารกิจ 2) นโยบายและ
เป้าหมาย 3) การประเมินความสามารถและวัฒนธรรม 4) ยุทธศาสตร์การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
และการบริการความรู้ 5) สำนักงานบริหารจัดการความรู้ 6) กระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้
7) กระบวนการบริการความรู้ 8) ผลการดำเนินการ และ 9) การประเมินผลการดำเนินการ

วิสุทธิ วิจิตรพิชาภรณ์ (2547: 249) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการจัด
การศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) ความนำ
ประกอบด้วย แนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ และอำนาจหน้าที่ 2) องค์ประกอบของรูปแบบและ
สาระสำคัญของการกระจายอำนาจ และ 3) ยุทธศาสตร์การดำเนินงานและเงื่อนไขความสำเร็จ

สมบูรณ์ ศิริสรหรือ (2547: 310) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการพัฒนา
คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1) คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่
ต้องพัฒนา 2) หลักการและแนวคิดกำกับรูปแบบ และวัตถุประสงค์ทั่วไปของรูปแบบ
3) กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี และ 4) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้
เงื่อนไขความสำเร็จและตัวชี้วัดความสำเร็จของรูปแบบ

ศักดิ์ดา สถาพรวงษา (2549: 194-195) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการบริหาร
แบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1) หลักการบริหารแบบมี
ส่วนร่วม 2) ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และ 4) เงื่อนไขของ
รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ชนบท วัฒนสุขชัย (2550: 183) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบและกลไกความร่วมมือในการจัดกลุ่มทางวิชาการด้านศิลปศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อส่งเสริมการออกแบบอุตสาหกรรม ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) นโยบาย 2) วัตถุประสงค์ และ 3) กลไกการดำเนินงาน

พรชัย ทองเจือ (2550: 142) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) กิจกรรมตามบทบาทและภารกิจ 2) ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ และ 3) การจัดการเรียนรู้

พรพิมล ธรรมาภิรมย์โชค (2550: 178) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบ หลักการ วัตถุประสงค์และความหมายของรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ 2) รูปแบบ ประกอบด้วย ขั้นตอนและองค์ประกอบของการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ และ 3) แนวทาง และเงื่อนไขการนำรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐไปสู่การปฏิบัติ

ศิริชัย กาญจนวาสิ และคนอื่นๆ (2550: 58) ได้กล่าวถึง รูปแบบของระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1) ภาพวาดความสำเร็จ 2) การกำหนดโครงสร้าง 3) การบริหารจัดการ และ 4) ติดตามกำกับ

สมนึก ทองเอี่ยม (2550: 256-257) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) ประกอบด้วยหลักการและวัตถุประสงค์ของการพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของการบริหาร 2) องค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร และ 3) การนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จและข้อควรพิจารณาของรูปแบบ

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ รูปแบบ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ 1) ส่วนนำ 2) ตัวแบบหรือรูปแบบ 3) การนำรูปแบบไปใช้หรือกลยุทธ์ 4) การประเมินผล และ 5) เงื่อนไขหรือข้อจำกัด

คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อบรรยายลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เปรียบเสมือนกับเป็นสิ่งที่ผู้สนใจทำการศึกษาในเรื่องนั้นๆ ได้เข้าใจเบื้องต้นและนำไปสู่การศึกษาในเชิงลึกต่อไป ดังนั้นคุณลักษณะที่ดีของรูปแบบจึงควรมีลักษณะดังที่ ทาคาโอะ มียากาวะ (2539: 15) กล่าวว่า

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วย ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของเรื่องที่สามารถศึกษาได้ อย่างชัดเจน
4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวความคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่สามารถศึกษาได้
5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

การประเมินรูปแบบ

การประเมินรูปแบบหรือการทดสอบรูปแบบก็มีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นการตรวจสอบรูปแบบนั้นๆ ว่ามีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เทียบตรง เชื่อถือได้เพียงใด โดยปกติแล้วการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะประเมินรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการประเมินรูปแบบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้นๆ และนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป

การประชุมมาตรฐานสำหรับการประเมินการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) (Maduas, Scriven and Stufflebeam, 1983: 399-402) ได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบ ดังนี้

1. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ เป็นลักษณะการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง
2. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ เป็นลักษณะการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ
3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม เป็นลักษณะการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและคุณธรรม
4. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม เป็นลักษณะการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้เนื้อหาครอบคลุม ครบถ้วนตามความต้องการที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง

ไอส์เนอร์ (Eisner, 1976: 192-193) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยใช้ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีวิธีการแตกต่างจากการดำเนินการเชิงวิทยาศาสตร์หรือเชิงปริมาณ เนื่องจาก การศึกษาในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าตัวเลขที่นำมาพิจารณาสรุป ดังนั้นจึงได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ

การตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตาม วิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสม ของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทางในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนา มาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมา เป็นผู้วินิจฉัย แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ในวงการอุดมศึกษาซึ่งนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลคือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์มาจาก ประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒินั้นๆ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามความต้องการและความถนัดของแต่ละคน ตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญ การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูลและวิธีการนำเสนอ

แต่อย่างไรก็ตามการประเมินรูปแบบนั้นต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมสอดคล้อง กับการศึกษางานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ แต่โดยปกติแล้วในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรม ศาสตร์ จะทำการประเมินรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติหรือวิธีการเชิงปริมาณ ซึ่งต้องคำนึงถึงความ ถูกต้องและความเชื่อมั่นของข้อมูลตัวเลข มิฉะนั้นอาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดี ส่วนบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อน ก็อาจจะประเมินโดยแนวทางที่เน้นการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง

ขั้นตอนการพัฒนาารูปแบบ

ในการพัฒนาหรือสร้างรูปแบบ กีฟส์ (Keeves, 1997: 386-393) ได้เสนอขั้นตอน ในการสร้างรูปแบบไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง
2. ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model Construction) ดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวม ปัญหาต่างๆ แล้วในการสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างและต้องรู้ถึง ลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิต ต้องรู้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นและควรคำนึงค่าใช้จ่ายในการ สร้างและความสนใจของผู้ใช้ด้วย เพราะถ้ารูปแบบมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ข้อมูลที่ รวบรวมมาอาจมี โอกาสบกพร่องได้ในระหว่างการดำเนินงานขั้นต่าง ๆ จึงควรมีการประเมินค่าความ แปรปรวน และควรพิจารณาอย่างระมัดระวังว่าสมควรนำตัวแปรใดบ้างมาไว้ในรูปแบบที่จะสร้าง เมื่อสร้าง เสร็จแล้วก็ต้องพิจารณาว่าครอบคลุมตัวแปรหรือไม่ มีความบกพร่องในตัวแปรใดบ้าง

3. การทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้วควร ทดสอบโดยพิจารณาถึง

3.1 มีความตรงตามสถานการณ์จริง (Valid) รูปแบบที่สร้าง หากมีความใกล้เคียงกับความจริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้น ไม่ยุ่งยาก ต่อการนำไปใช้ และควรพิจารณาถึงระดับของความสำเร็จจากการแก้ปัญหา

3.2 มีการนำไปทดลองใช้เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร การทดลองใช้มี 2 ลักษณะ คือ ทดลองย้อนหลัง (Retrospective Evaluation) โดยใช้กับข้อมูลในอดีต และการทดลองใช้ปฏิบัติในปัจจุบัน (Pretest)

4. การทำให้สำเร็จ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วก็ควรสามารถที่จะนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จเพราะไม่มีรูปแบบใดที่จะเรียกว่า สำเร็จอย่างสมบูรณ์ จนกว่าจะได้รับการยอมรับได้รับความสนใจ และมีการนำไปใช้

5. การพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย (Model Updating) แม้จะมีการนำรูปแบบไปใช้อย่างประสบความสำเร็จ แต่ก็ควรมีการพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และสถานการณ์ที่กระทบจากภายนอกและภายในองค์กรด้วย

โดยสรุปการสร้างรูปแบบไม่มีข้อกำหนดตายตัวแน่นอนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปเริ่มจากการศึกษาความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน และหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น จากนั้นจึงนำรูปแบบที่สร้างไปตรวจหาคุณภาพของรูปแบบว่าสามารถนำไปใช้ได้ผลจริงหรือไม่

จากการศึกษากรณีตัวอย่างของขั้นตอนการพัฒนาารูปแบบจากเอกสารหรืองานวิจัย มีขั้นตอนดำเนินการในการพัฒนารูปแบบ ดังนี้

สมาน อัสวภูมิ (2537: 8-9) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประเภทการสร้างรูปแบบ 2) การสร้างรูปแบบในขั้นต้น 3) การประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด และ 4) การปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539: 9) ได้กล่าวถึง รูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในการบริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย 2) การวิเคราะห์องค์กรและระบบงาน และการประยุกต์การบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กร 3) การออกแบบรูปแบบระบบการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 4) การตรวจรูปแบบการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และ

6) สรุปและนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและจัดทำรายงานผลการวิจัย

พูนสุข หิงกานนท์ (2540: 75) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) การศึกษาสภาพและปัญหาของการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล 3) การสร้างรูปแบบ 4) การทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปปฏิบัติ และ 5) การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนารูปแบบ

จินตนา ศักดิ์ภู่อราม (2545: 119) ได้กล่าวถึง การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทยเอกชน โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสาร 2) ศึกษากรณีศึกษา 3) ร่างรูปแบบ 4) สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อร่างรูปแบบครั้งที่ 1 5) ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบครั้งที่ 2 และ 6) ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ

ธนิษฐา ณ สุนทร (2545: 204) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน 2) การสอบถามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารคุณภาพที่เหมาะสม 3) กำหนดรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ 4) การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ 5) การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบรูปแบบกลยุทธ์และเกณฑ์เหมาะสมในการบริหารคุณภาพ 6) การนำรูปแบบกลยุทธ์และเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพไปดำเนินการจัดตั้งภายในหน่วยงานกิจการนักศึกษา และ 7) การนำเสนอผลของรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

บุญส่ง หาญพานิช (2546: 224-225) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี 2) พัฒนาร่างรูปแบบ และ 3) นำเสนอรูปแบบ โดยมีการปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชารณ์ (2547: 73) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) สร้างรูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) ประเมินความเหมาะสม และความ เป็นไปได้ของรูปแบบ และ 5) ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ

สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ (2547: 171) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะนำของคณบดี โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดี 3) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 4) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี 5) การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำจากผู้ทรงคุณวุฒิ และ 6) การปรับปรุงรูปแบบ และนำเสนอการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี

ศักดา สถาพรวงษา (2549: 67-68) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา มีขั้นตอนประกอบด้วย การศึกษาเอกสารและการศึกษาภาคสนามในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) การสร้างรูปแบบ 3) การตรวจสอบรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย การประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา และ 4) การแก้ไขปรับปรุงและพัฒนารูปแบบ

ชนบพร วัฒนสุขชัย (2550: 175-176) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบและกลไกความร่วมมือในการจัดกลุ่มทางวิชาการด้านศิลปศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อส่งเสริมการออกแบบอุตสาหกรรม โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาทฤษฎีแนวคิด 2) วิเคราะห์ความร่วมมือจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3) สร้างรูปแบบและกลไก 4) ตรวจสอบรูปแบบและกลไกโดยการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และ 5) นำเสนอรูปแบบและกลไก

พรชัย ทองเจือ (2550: 140) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาคุณลักษณะ 4 ร. ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 2) ศึกษาความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน 3) พัฒนารูปแบบ 4) ทดลองใช้รูปแบบ และ 5) นำเสนอผลการทดลอง

พรพิมล ธรรมาภิรมย์โชค (2550: 87) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐ โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารรายงาน 2) การศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก 3) การร่างและการตรวจสอบรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับหน่วยงานภาครัฐโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้ และ 4) การนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ของหน่วยงานภาครัฐโดยผู้ทรงคุณวุฒิรับรองความเหมาะสม

ศิริชัย กาญจนวาสิ และคนอื่นๆ (2550: 44-45) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยมีขั้นตอน

ดำเนินการ 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาหลักการและรูปแบบทั่วไปของระบบบริหารจัดการ การศึกษาแบบบูรณาการกับสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษาแกนนำ และ 2) เป็นการส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่และสถานศึกษา แกนนำและเครือข่าย

สมนึก ทองเยี่ยม (2550: 140) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบการพัฒนา สมรรถนะ ทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมีขั้นตอน ดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันของสมรรถนะเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางโดยการศึกษาองค์ความรู้ เพื่อ กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย การศึกษาภาคสนามและประเมินสมรรถนะทางการบริหารของ ผู้บริหารระดับกลาง 2) การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบและพัฒนารูปแบบการพัฒนา สมรรถนะทางการบริหาร 3) การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร และ 4) การแก้ไขปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาขั้นตอนการพัฒนารูปแบบจากแนวคิดของ นักวิชาการต่างๆ การพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วยขั้นตอนดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและกำหนดกรอบแนวคิด 2) การพัฒนารูปแบบ 3) การตรวจสอบ รูปแบบเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ และ 4) การปรับปรุงรูปแบบ และนำเสนอรูปแบบ

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อ นำเสนอรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) ส่วนนำ 2) ตัวแบบหรือ รูปแบบ 3) การนำรูปแบบไปใช้หรือกลยุทธ์ ส่วนขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วยขั้นตอน ดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและกำหนดกรอบแนวคิด 2) การพัฒนา รูปแบบ 3) การตรวจสอบรูปแบบเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ และ 4) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ

1.2 การพัฒนากลยุทธ์

ความหมายของกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 31) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง เรื่องราวการมุ่ง พิจารณาถึงทิศทางระยะยาว ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นข้อความเชิงบรรยายความที่เสนอแนวทางเพื่อการ จัดเตรียมแผนงานระยะสั้นต่างๆ พร้อมกันนั้นทำหน้าที่ประสานแผนงานตามหน้าที่งานต่าง ๆ ให้ เข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของทั้งหน่วยงาน ซึ่งมุ่งการปฏิบัติเป็นสำคัญๆ และจะเป็นที่เข้าใจทั่วกัน ในระหว่างผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2540: 5) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง รูปแบบของการกระทำ ซึ่งผู้จัดการใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กลยุทธ์ที่เป็นจริงของบริษัท ซึ่งได้วางแผนไว้และโต้ตอบต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2544: 25) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางและขอบเขตความต้องการ ระยะยาวขององค์กร เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546: 28 – 29) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเป็น การตัดสินใจบนพื้นฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ (2546: 16) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง Strategy มาจาก Strategos ในภาษากรีก ซึ่งเกิดจากคำว่า “Stratos” ซึ่งหมายถึง “Army” หรือ กองทัพ ผสมกับคำว่า “Agein” ซึ่งหมายถึง Lead หรือนำหน้า จึงทำให้นักวิชาการทางการบริหาร ตีความว่า “Leading the Total Organization” หรือ “การนำทางให้องค์กรโดยรวม” ซึ่งมีนัยทั้งเชิง จุดมุ่งหมายและวิธีการว่าต้องการจะทำ “อะไร” ให้สำเร็จ และทำ “อย่างไร”

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549: 3) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง วิธีพลิก แปลงโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ เพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง หรือเพื่อให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่วางไว้ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์มีความหมายเหมือนกัน อาจจะใช้สลับกันได้

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 17) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ไรท์ และคนอื่นๆ (Wright and others, 1992: 15) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง แผนของผู้บริหารระดับสูง ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจและ เป้าประสงค์ขององค์กร

กล่าวโดยสรุป กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

ระดับของกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ไม่ได้จำกัดอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น แต่จะดำเนินงาน ครอบคลุมไปทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้องค์กรประกอบทุกส่วนดำเนินงานอย่างส่งเสริมและสอดคล้องกัน โดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ โดยที่ผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์ ซึ่ง สามารถจำแนกการกำหนดกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ (จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจร นันท์, 2546: 20 – 21) ดังนี้

1. กลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy) ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ ประธานกรรมการ หรือหัวหน้าคณะผู้บริหาร เป็นต้น ร่วมกับคณะผู้บริหารและที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์ขององค์กร โดยคาดการณ์สถานการณ์และความต้องการในอนาคต เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร โดยกลยุทธ์องค์กรจะเป็นกลยุทธ์หลัก เป็นแม่แบบและแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์และการวางแผนในระดับอื่นๆ

2. กลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy) ถูกกำหนดโดยผู้จัดการหรือผู้บริหารที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วยธุรกิจ ที่มีอิสระและความรับผิดชอบในการดำเนินงานของตนเอง โดยพยายามสร้างศักยภาพและความได้เปรียบในการดำเนินงานให้แก่หน่วยธุรกิจ ปกติกลยุทธ์ระดับธุรกิจมักจะเกี่ยวข้องกับการแข่งขันจนในบางครั้งถูกเรียกว่า “กลยุทธ์การแข่งขัน”

3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) ถูกกำหนดโดยผู้จัดการในแต่ละหน้าที่ทางธุรกิจ เช่น การผลิต การเงิน การตลาด และการบริหารบุคคล โดยมุ่งที่การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในระดับองค์กรและระดับธุรกิจ

ลักษณะของกลยุทธ์ที่ดี

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 45-46) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ที่ดีจะต้องอยู่ในกรอบการคิดและวิเคราะห์ที่ดีและถูกต้อง ดังนี้

1. กลยุทธ์จะต้องมีจุดเน้นที่ชัดเจนตามสมควร นั่นคือ กลยุทธ์ที่ดีจะต้องไม่อยู่ในลักษณะที่มีขอบเขตคลุมกว้างเกินไปจนไม่มีจุดเน้นที่ชัดเจน ทั้งนี้เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ กลยุทธ์ที่กว้างและไม่มีความชัดเจนย่อจะทำให้กลยุทธ์เลื่อนลอยโดยไร้ขอบเขตความเหมาะสมที่แท้จริง ซึ่งทำให้ไม่อาจใช้เป็นเครื่องชี้นำการทำงานของผู้บริหารระดับสูงทั้งหลายได้

2. กลยุทธ์จะต้องมีกลไกในการประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้ นั่นคือ การต้องไม่ปล่อยให้ขาดแนวทางร่วมสำหรับที่ฝ่ายต่างๆ จะประสาน สามารถช่วยการทำงานให้ร่วมไปในทิศทางเดียวกัน การขาดการประสานจะทำให้เกิดปัญหาต่อฝ่ายต่าง ๆ โดยเจ้าหน้าที่ฝ่าย Staff เช่น ฝ่ายแนะนำปรึกษาอาจทำงานไปในทางที่ฝ่ายปฏิบัติงานไม่ต้องการ หรือหน่วยงานต่างๆ ในกลุ่มอาจทำงานไปคนละทิศทางในทำนอง “ต่างคนต่างพาย” ซึ่งย่อมทำให้ทิศทางร่วมของทั้งกิจการอาจขาดหายไปนั่นเอง

3. กลยุทธ์จะต้องคล่องตัวที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ กลยุทธ์จะต้องทันสมัยสอดคล้องกับเหตุการณ์ โดยมีประสิทธิภาพเหมาะสมที่จะใช้แก้ปัญหาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ กล่าวคือ นอกจากจะต้องตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมแล้ว การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในก็จะต้องถูกนำมาพิจารณาสัมพันธ์กันตลอดเวลาด้วย

ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 56) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร และการปฏิบัติซึ่งเป็นกระบวนการบริหาร การวางแผนกลยุทธ์เป็นการคิดวิเคราะห์เพื่อการวางแผนก่อนจะลงมือทำ และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารกลยุทธ์ หรือการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Planning)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2542: 43) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ข้อความเกี่ยวกับภารกิจและทิศทางในอนาคต เป้าหมายการทำงานระยะสั้น ระยะยาว ตลอดจนกลยุทธ์ในการทำงาน

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 5) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้เหมาะสม

ไรท์ และคนอื่นๆ (Wright and others, 1992: 15) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องในการกำหนดภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์กรภายใต้บริบทของสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์กร การกำหนดกลวิธีที่เหมาะสม การปฏิบัติงานตามวิธีที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมกลยุทธ์เพื่อทำให้มั่นใจว่ากลวิธีขององค์กรที่นำมาใช้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรพยายามสร้างอนาคตของตน การกำหนดกลวิธีที่เหมาะสมและพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม

ประโยชน์ของการวางแผนกลยุทธ์

หลักการของการวางแผนกลยุทธ์ หรือการบริหารกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่การวางแผนกลยุทธ์มีประโยชน์ต่อองค์กร 4 ประการ (จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2546: 16) ดังนี้

1. กำหนดทิศทางขององค์กร (Set Direction) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ (Harmony) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสนใจกับการกำหนด การประยุกต์ การตรวจสอบ และการควบคุมกลยุทธ์ขององค์กรในฐานระบบที่ประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญต่างๆ รวมเข้าด้วยกัน แนวคิดนี้ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์และความเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะทำให้การจัดสรรทรัพยากรและการดำเนินงานเป็นเอกภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

3. การสร้างความพร้อมให้แก่องค์กร (Provide Readiness) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็นการศึกษา การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรในส่วนต่างๆ ขององค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวม และศักยภาพขององค์กร ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น

4. สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Improve Competitive Efficiency) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพ ในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร เตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์กร ตลอดจนช่วยสร้างแนวทางรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง ทำให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมขององค์กร ความต้องการขององค์กร และความสามารถในปัจจุบันขององค์กร ทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานและเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจดำเนินงานอย่างเหมาะสม และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ความล้มเหลวในการวางแผนกลยุทธ์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543: 16-18) ได้กล่าวถึง ความล้มเหลวในการวางแผนกลยุทธ์นั้น เกิดจากสาเหตุหลายประการ คือ

1. การวางแผนกลยุทธ์ที่มีลักษณะเป็นแผนที่สั่งมาจากผู้บริหารเพียงประการเดียว (Top – down) โดยผู้บริหารจะกำหนดเป้าหมายแนวทางให้ผู้อยู่ระดับล่างปฏิบัติ มิใช่การระดมความคิด (Brainstorming) ที่มีลักษณะทั้งระดับบนสู่ระดับล่าง (Top – down) และระดับล่างสู่ระดับบน (Bottom – up)

2. การขาดข้อมูลข่าวสาร เพราะการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกระยะเวลา 5 ปี 10 ปี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ข้อมูลทีครอบคลุมเป็นองค์รวม นอกจากฐานข้อมูลยังต้องมีบุคลากรที่สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ให้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีระบบ จึงจะทำให้สิ่งที่วางไว้ตรงกับข้อเท็จจริง

3. การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร มีสิ่งที่เรียกว่า “อคติ” อยู่ในความคิดของกลุ่มคนที่ทำการวิเคราะห์ ดังนั้นแทนที่จะได้แผนกลยุทธ์ที่แก้ไขจุดอ่อนขององค์กรอันเป็นองค์ประกอบสำคัญของการอธิบายความสำเร็จของงาน กลับกลายเป็นแผนที่ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง จึงทำให้แผนกลยุทธ์ที่วางไว้ล้มเหลว

4. ค่านิยมขององค์กรเป็นแบบปิดไม่เปิดโอกาสให้คนในองค์กรมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจึงเป็นข้อจำกัดของการทำแผนกลยุทธ์ทำให้แผนกลยุทธ์เป็นแผนที่อยากได้มากกว่าการทำได้จริง

องค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539: 11-12) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. การมุ่งเน้นอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินการต่อไปและการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์ นี้ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาวเพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต และเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า และเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ให้สอดคล้องกัน

2. การมุ่งเน้นจุดมุ่งหมายรวมขององค์กร โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ

3. การมุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

4. การมุ่งเน้นภาพรวม โดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ทั้งองค์กรมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง หรือเฉพาะบางแผนงาน โครงการและกิจกรรมใด ๆ ดังนั้นอิทธิพลผลกระทบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงมีค่อนข้างสูงและครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นมักจะมีผลต่อเนื่องไปอีกเป็นเวลาหลายปี

กระบวนการของการวางแผนกลยุทธ์

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 13 – 19) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนของกระบวนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรตามแนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการระบุภาวะคุกคามและ โอกาสขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคต ที่อาจมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการไปสู่เป้าหมาย ในที่นี้สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นชุดขององค์ประกอบทั้งหมดของภายนอกและภายในองค์กร ที่อาจมีผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรในการที่จะไปสู่เป้าหมาย

2. การสร้างทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) หรือการกำหนดแนวรุก (Thrust) ขององค์กร

ตัวบ่งชี้ทิศทางขององค์กรมี 2 ตัว คือ พันธกิจขององค์กร และวัตถุประสงค์ขององค์กร พันธกิจขององค์กร คือจุดมุ่งหมาย หรือเหตุผลว่าทำไมองค์กรจึงคงอยู่ ส่วนวัตถุประสงค์คือ เป้าหมายที่องค์กรได้เลือกแล้ว

กระบวนการสร้างทิศทางขององค์กร ประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การไตร่ตรองผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Reflecting on the Results of an Environmental Analysis)

2.2 การสร้างพันธกิจขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing an Appropriate Organizational Mission)

2.3 การสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing an Appropriate Organizational Objectives)

จากขั้นตอนย่อยทั้ง 3 ขั้นตอนอาจกล่าวได้ว่า ขั้นตอนย่อยที่ 2 เป็นผลของการไตร่ตรองจากขั้นตอนย่อยที่ 1 เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมจะเพิ่มโอกาสของการอยู่รอดในระยะยาวให้แก่สถาบัน ซึ่งหลังจากนั้นจะสามารถดำเนินการในขั้นตอนย่อยที่ 3 ได้ มีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 วิเคราะห์แนวโน้มที่สำคัญของสภาพแวดล้อม

2.3.2 พัฒนาวัตถุประสงค์โดยภาพรวมของสถาบัน

2.3.3 สร้างวัตถุประสงค์ย่อยๆ เป็นลำดับ

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หมายถึงกระบวนการออกแบบและเลือก กลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) วิธีเมตริกซ์ของ BCG (Boston Consulting Group Growth- Share Matrix) และวิธีเมตริกซ์ภาพฉายหลายองค์ประกอบของ G.E.M (General Electric's Multifactor)

4. การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ (Implementing Organization Strategy) ขั้นตอนนี้เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความคิดที่ชัดเจนในหลายๆ ประเด็น เช่น เมื่อใช้กลยุทธ์ใหม่ องค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากเพียงใด จะดำเนินการอย่างไรกับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเป็นหลักประกันว่าการใช้กลยุทธ์นี้จะประสบความสำเร็จ เป็นต้น

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) ขั้นตอนนี้เน้นที่การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ การจัดการที่ใช้เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการนั้น

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สรุปได้ว่ามีกระบวนการที่จะทำให้เกิดกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การสร้าง

ทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และการจัดทำ TOWS MATRIX

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

สมยศ นาวิการ (2544: 45) ได้กล่าวถึง ในการกำหนดกลยุทธ์ เครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในมาใช้ประโยชน์มีวิธีการที่สำคัญคือ การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์ SWOT อาจจะเสนอแนะว่าองค์กรควรจะเปลี่ยนแปลงภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร

คำว่า SWOT เป็นคำย่อมาจากคำเต็มว่า Strength Weakness Opportunity และ Threat การวิเคราะห์จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะเป็นการประเมินว่าองค์กรอยู่ในสภาวะอย่างไร เพื่อนำข้อมูลการวิเคราะห์องค์กรไปดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

การวิเคราะห์ SWOT เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์กรสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากการประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม มาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจเลือกเชิงกลยุทธ์ได้ โดยนำจุดแข็ง จุดอ่อนของสภาพแวดล้อมภายใน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์ SWOT จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์ 3 ประการ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ SWOT จะให้ขอบเขตที่มีเหตุผล เพื่อการประเมินฐานะปัจจุบัน และอนาคตขององค์กรแก่ผู้บริหาร

2) ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ ทางเลือกขององค์กรที่เหมาะสมกับสถานการณ์บนรากฐานของการวิเคราะห์ SWOT ได้เป็นอย่างดี

3) การวิเคราะห์ SWOT เป็นระยะจะช่วยให้ผู้บริหารรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรตลอดเวลา

คำถามและผลการวิเคราะห์ SWOT

คอร์ทแลนด์ (Courtland, 1993 อ้างถึงใน สุเมธ แสงนาทร, 2547: 30) ได้เสนอตัวอย่างคำถามเพื่อการวิเคราะห์ SWOT ไว้ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน(Weaknesses)
1. ความสามารถพิเศษ	1. ทิศทางกลยุทธ์ที่ไม่ชัดเจน
2. ทรัพยากรทางการเงินเพียงพอ	2. ฐานการแข่งขันที่ถอยลง
3. ความสามารถทางการแข่งขันที่ดี	3. เครื่องมืออุปกรณ์ล้าสมัย
4. ผู้นำตลาดที่ถูกยอมรับ	4. การทำกำไรต่ำกว่ามาตรฐาน
5. การแข่งขันที่รุนแรง	5. การขาดความสามารถทางการบริหาร
6. ผู้นำทางเทคโนโลยี	6. การวิจัยและพัฒนาต่ำล้ง
7. ความได้เปรียบทางต้นทุน	7. สายผลิตภัณฑ์แคบเกินไป
8. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	8. ภาพพจน์ทางการตลาดไม่ดี
9. ความสามารถคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ	9. ความเสียเปรียบทางการแข่งขัน
10. การบริหารที่มีประสิทธิภาพ	10. ความสามารถทางการตลาดต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ย

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. การตอบสนองกลุ่มลูกค้ามากขึ้น	1. การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่
2. การเข้าสู่ตลาดใหม่	2. ยอดขายของผลิตภัณฑ์ทดแทนเพิ่มสูงขึ้น
3. การขยายสายผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่กว้างขึ้น	3. การเจริญเติบโตของตลาดซ้าลง
4. การขยายเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่	4. นโยบายของรัฐบาลสวนทางกัน
5. การเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่ใช้ร่วมกัน	5. แรงกดดันทางการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น
6. การรวมธุรกิจตามแนวคิด	6. อำนาจการต่อรองของลูกค้าหรือผู้จำหน่ายกำลังเพิ่มขึ้น
7. ความพึงพอใจระหว่างคู่แข่ง	7. ความต้องการและรสนิยมของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไป
8. การเจริญเติบโตของตลาดอย่างรวดเร็ว	8. ความไม่มั่นคงต่อการถดถอยทางเศรษฐกิจ
9. อื่น ๆ	9. อื่น ๆ

ซัลลิส (Sallis, 1993 อ้างถึงใน สุเมธ แสงนาทร, 2547: 31) ได้เสนอตัวอย่างผลการวิเคราะห์ SWOT ในการประเมินคุณภาพการศึกษา ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน(Weaknesses)
1. มีสมาชิกที่เข้มแข็ง	1. ตึกสร้างมานานปรับปรุงไม่ได้
2. ทีมงานบริหารที่กระตือรือร้น	2. คณะทำงานมีอายุโดยเฉลี่ยสูง
3. ผลการตรวจสอบออกมาได้ดีเยี่ยม	3. งบประมาณไม่พอ
4. สำนักงานมีความสนใจด้านดนตรี ศิลปะ และการละครอย่างมาก	4. ขาดที่จอดรถ
5. ได้รับการสนับสนุนอย่างเข้มแข็งจากบิดามารดา	5. การส่งเสริมด้านกีฬายังไม่เพียงพอ
6. คณะทำงานมีศีลธรรมที่ดี	
7. ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจจากรัฐ	
สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. ร่วมกับสถาบันท้องถิ่นในการกำหนดสถานที่ที่เหมาะสมในการทำงานแต่มีชื่อเสียง	1. ขาดเอกลักษณ์ ความเข้มแข็ง และชื่อเสียง
2. พัฒนาชื่อเสียงด้านการกีฬา	2. โอกาสเสี่ยงจากการสูญเสียครูที่มีประสบการณ์
3. ยินดีที่มีการตั้งหน่วยงานใหม่	3. เกษียณอายุ
4. โอกาสดีจากการเพิ่มการชำนาญงานให้แก่เจ้าหน้าที่เป็นการเตรียมล่วงหน้า	4. สถาบันอื่นมีจริยธรรมที่เป็นจุดเด่นขึ้นมา
5. ร่วมกับสถาบันอื่นประสานการเพิ่มทุนในการทำงาน	5. ขาดการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจของรัฐ

พันธศักดิ์ พลสารัมย์ (2540 : 105 – 106) ได้เสนอผลการวิเคราะห์ (SWOT) จากแผนกลยุทธ์ของคณะวิชาต่างๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเรียงลำดับความสำคัญไว้ ดังนี้

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน(Weaknesses)
1. มีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพและคุณวุฒิสอง	1. การวิจัยสร้างความรู้ใหม่มีน้อยและใช้วิธีง่าย ๆ
2. เป็นผู้นำในสาขาวิชาชีพ	2. การผนึกกำลังร่วมกันของคณาจารย์ยังไม่ดีพอ
3. ได้รับการสนับสนุนจากศิษย์เก่าที่มีอยู่มากเป็นอย่างดี	3. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีในศาสตร์บางสาขา ยังไม่ดีนัก
4. มีชื่อเสียงสามารถดึงดูดผู้สมัครเรียนที่มีพื้นความรู้ดีกว่า	4. ขาดแคลนสถานที่เรียนอย่างเพียงพอ
5. เป็นสาขาวิชาชีพที่ได้รับความนิยม	5. ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน
6. สามารถพัฒนาวิชาการ โดยเปิดหลักสูตรปริญญาชั้นสูงมานาน	6. ขาดระบบการประเมินการเรียนการสอนที่ทันสมัย
7. มีห้องสมุดและศูนย์ข้อมูลที่ทันสมัย	7. จำนวนนิสิตที่รับมากเกินไปทำให้การเรียนการสอนไม่ได้ผลเท่าที่ควร
8. มีศักยภาพในการปรับตัวสู่สถาบันระดับนานาชาติ	8. คณาจารย์ขาดการวิจัยมานาน และขาดการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง
9. มีงบประมาณจากแหล่งรายได้ของตนเอง	9. ภาระงานสอนของอาจารย์มากเกินไป
10. มีวัตถุประสงค์ที่ทันสมัยและพร้อมมากกว่า	10. บุคลากรขาดการเรียนรู้และขาดการถ่ายทอดการเรียนรู้ที่ถูกต้อง
สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. เป็นแหล่งทรัพยากรที่เป็นประโยชน์แก่ชุมชน	1. อาจารย์มีคุณวุฒิ และประสบการณ์ลดลงเนื่องจากเกษียณอายุ
2. เป็นสถาบันชั้นนำในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ของประเทศไทย	2. โอกาสในการรับอาจารย์ที่เก่ง ๆ ลดลงเนื่องจากสภาพแวดล้อม
3. มีผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถชี้แนะแก่สังคมได้	3. ชื่อเสียงจะค่อยๆ ลดลงในขณะที่สถาบันอื่นพัฒนาเพิ่มขึ้น

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
4. ผลิตภัณฑ์ระดับปริญญาตรี โท และเอกที่มีคุณภาพและสาขาใหม่ๆ	4. ผู้สมัครเรียนบางสาขาลดลง ต้องวางแผนเชิงรุก
5. ศาสตร์สาขาอื่นเริ่มได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นทำให้เป็นคู่แข่ง	5. ความต้องการบุคลากรของตลาดแรงงานเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
6. มีความร่วมมือกับเอกชนมากขึ้น	6. ขาดสถานที่และเครื่องมือ ทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ

2. การจัดทำ TOWS MATRIX

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539: 56-57) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ SWOT โดยนำข้อมูลที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาใส่ในตารางซึ่งเรียกว่า The TOWS MATRIX หรือ The SWOT MATRIX โดยกำหนดให้จุดแข็งและจุดอ่อนอยู่ในแนวนอน และให้โอกาสและอุปสรรคอยู่ในแนวตั้ง ได้เสนอไว้ ดังนี้

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายใน นอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
1.....	1.....	1.....
2.....	2.....	2.....
โอกาส (O)	SO	WO
1.....	1.....	1.....
2.....	2.....	2.....
อุปสรรค (T)	ST	WT
1.....	1.....	1.....
2.....	2.....	2.....

โดยทั่วไปการวิเคราะห์นี้ ผู้บริหารจะเผชิญกับสถานการณ์ 4 รูปแบบ ได้แก่

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนามากที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างที่จะมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมาก ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมค่อนข้างที่จะให้โอกาสแก่องค์กรในหลายแห่ง ดังนั้นผู้บริหารองค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้ มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับภัยอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในอยู่หลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับผู้บริหารองค์กรคือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุดรวมทั้งแก้ไขปัญหาลักษณะภายในต่างๆ

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส)

สถานการณ์นี้องค์กรมีโอกาสมิฉะนั้นจะมีข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดตรงที่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายประการเช่นกัน ดังนั้นทางเลือกสำหรับผู้บริหารองค์กร คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround – Oriented Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรเองมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการ ดังนั้นแทนที่ผู้บริหารขององค์กรจะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป ผู้บริหารองค์กรสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์แตกตัว หรือการกระจายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาสในระยะยาว สำหรับผลิตภัณฑ์หรือตลาดด้านอื่นๆ แทน

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สรุปได้ว่ามีกระบวนการที่จะทำให้เกิดกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การสร้างทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำเสนอกลยุทธ์ในการวิจัยครั้งนี้ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และ TOWS Matrix

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการ

2.1 ความหมายของการบริหาร

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543: 13) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการดำเนินงานร่วมกันของคณะบุคคล ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุมกิจการให้ดำเนินไปตามนโยบายจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้อย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพที่สุด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545ก: 18) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง กระบวนการของกิจกรรม ที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการ ดังนี้

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใด องค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือ การสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ ประสิทธิภาพ (Efficiency) (วิธีการใช้ทรัพยากร โดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (Effectiveness) (บรรลุเป้าหมาย คือประโยชน์สูงสุด)

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร

สมยศ นาวิกาน (2545ก: 11) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง กระบวนการ ทำงานร่วมกับผู้อื่น และใช้บุคคลอื่นเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร องค์กรทุกประเภท ต้องมีผู้บริหารแสวงหากำไรและไม่แสวงหากำไร องค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ผู้บริหารทุกคน ต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรมดังต่อไปนี้ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดหาบุคคล การฝึกอบรม การเป็นผู้นำ การจัดการความขัดแย้ง กิจกรรมเหล่านี้ต้องอาศัยกระบวนการพื้นฐานสองอย่าง คือ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร และความเข้าใจเรื่องบุคคล กลุ่ม และองค์กร

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546: 1) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง กระบวนการ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัย “หน้าที่ทางการบริหาร” ที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ชร สุนทรายุทธ (2550: 18) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง กลุ่มของ กิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการหรือการชี้นำ (Directing or Leading) และการควบคุม (Controlling) ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรของ องค์กรเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตาม เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ฮอย และมิสเคิล (Hoy and Miskel, 2001: 437-438) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การ ตัดสินใจขององค์กร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ เป็นต้น โดยการบริหารต้องคำนึงถึง ผลกระทบที่จะตามมา และสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

แชมเบอร์ (Chamber, 2003: 780) ได้ให้ความหมาย การบริหาร หมายถึง การ จัดการเป็นทักษะ หรือการปฏิบัติของการควบคุมบางสิ่ง การติดต่อกิจการโดยเฉพาะ

กล่าวโดยสรุป การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วง ตามจุดประสงค์ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยวิธีการดำเนินการตาม

กระบวนการบริหารซึ่งผู้บริหารจะต้องมีศาสตร์และศิลป์ โดยอาศัยทั้งอำนาจหน้าที่ ภาวะผู้นำ และความรู้ทางการบริหาร

2.2 กระบวนการจัดการ

กระบวนการจัดการ (Management Process) เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กรและแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายนั้นสู่การปฏิบัติจริง ซึ่งความหมายนี้หมายถึง การที่ผู้บริหารจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic) มีการประสานงาน (Coordinated) และความร่วมมือร่วมใจจากทรัพยากรมนุษย์ (Co-Operative Human Efforts) ขึ้นตอนและกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายจะมีชื่อต่างๆ กันซึ่งล้วนแล้วแต่มีความหมายที่คล้ายคลึงกัน (พยอม วงศ์สารศรี, 2534: 31)

พยอม วงศ์สารศรี (2534: 31) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)
4. การสั่งการ (Leading)
5. การควบคุม (Controlling)

ธงชัย สันติวงศ์ (2545: 33-38) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)
4. การสั่งการ (Leading)
5. การควบคุม (Controlling)

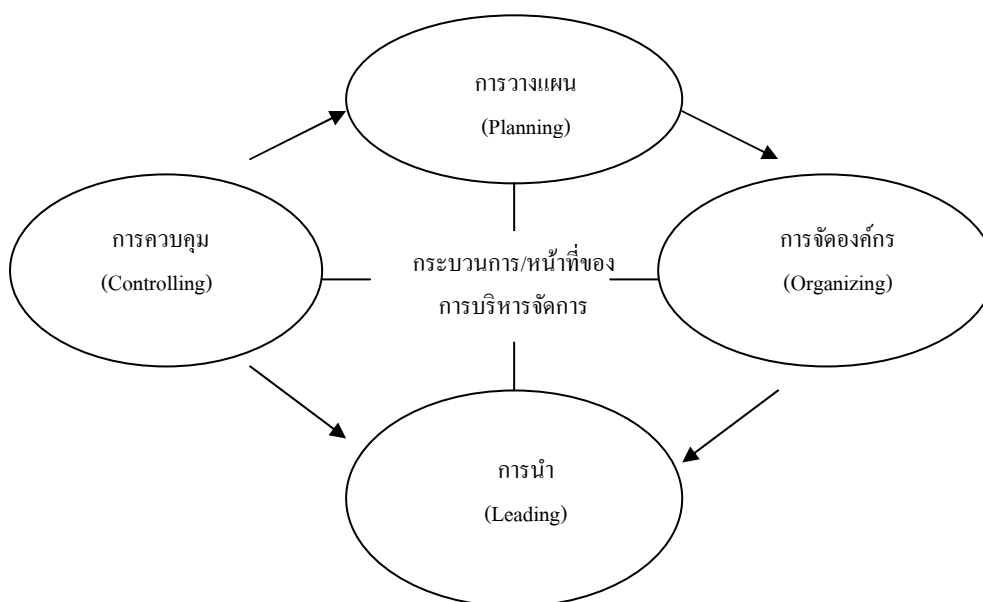
มัลลิกา ดันสอน (2545: 11-13) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)
4. การนำ (Leading)
5. การควบคุม (Controlling)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545ก: 20-22) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการว่าเป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ

(Leading) และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรขององค์กร ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมักเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of Management) หรือใช้กระบวนการของการบริหารจัดการ (Management Process) อาจแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) แต่ในปัจจุบันนิยมรวมการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ไว้กับการจัดองค์กร (Organizing) จึงเหลือ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การนำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)



ภาพที่ 1 กระบวนการของการบริหารจัดการ (Management Process)

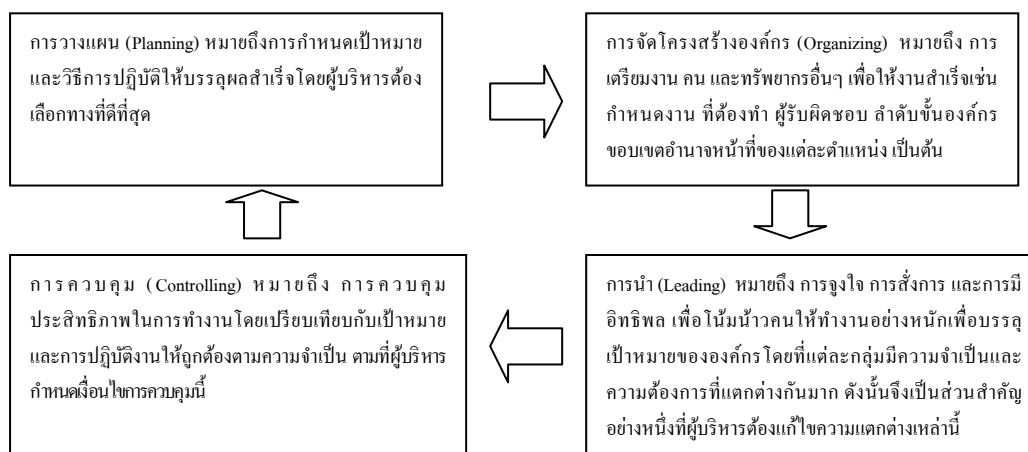
ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545ก: 22)

ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2547: 3) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การอำนวยการ (Directing)
4. การควบคุม (Controlling)

คินิคิ และวิลเลียม (2549: 17-18) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การปฏิบัติงานนี้เรียกว่ากระบวนการจัดการหรือชื่อย่อ POLC



ภาพที่ 2 กระบวนการจัดการ

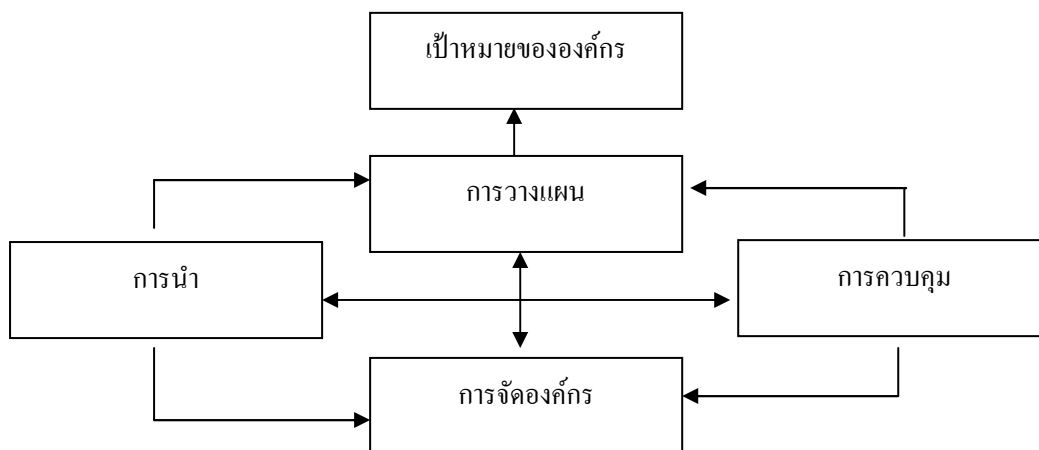
ที่มา: คินิคิ และวิลเลียม (2549: 18)

ร็อบบิ้นส์ และเคาเตอร์ (2550: 4) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การนำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2551: 4-7) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การนำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)



ภาพที่ 3 กระบวนการจัดการ
ที่มา: ชัยเสถียร พรหมศรี (2551: 7)

ฟาโยล์ (Fayol, 1949 cited in Gillies, 1994) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การบังคับบัญชา (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

เจสซี บี. เซียร์ส (Jesse B. Sears, 1950 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2551) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การอำนวยการ (Directing)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

โรบบินส์ และคูลเตอร์ (Robbins and Coulter, 2002: 8) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การนำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling)

ตารางที่ 1 ผลการสังเคราะห์กระบวนการจัดการตามแนวคิดของนักวิชาการไทยและต่างประเทศ

ขั้นตอนของ กระบวนการ จัดการ	พยอม (2534)	ธงชัย (2545)	มัลลิกา (2545)	ศิริวรรณ (2545)	ชนงกรณ์ (2547)	คินิติ (2549)	ร็อบบิ้นส์ และ เคาเตอร์ (2550)	ชัยเสฏฐ์ (2551)	Fayol (1949)	Jesse B. Sears (1950)	Robbins And Coulter (2002)
1. การวางแผน (Planning)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การจัดองค์กร (Organizing)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การจัดบุคคล เข้าทำงาน (Staffing)	✓	✓	✓								
4. การสั่งการ/การ นำการอำนาจ การ/การบังคับ บัญชา (Leading/ Directing /Commanding)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. การ ประสานงาน (Coordinating)									✓	✓	
6. การควบคุม (Controlling)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ด้วยเหตุที่ว่าในยุคปัจจุบันรวมการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ไว้กับการจัดองค์กร (Organizing) จึงทำให้เหลือ 4 ขั้นตอน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545: 20-22) ดังนั้นจึงทำให้สอดคล้องกับแนวคิดของ ร็อบบิ้นส์ และเคาเตอร์ (2550) และร็อบบิ้นส์ และเคาเตอร์ (Robbins and Coulter, 2002) ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการในการวิจัยนี้ ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Planning)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและกระบวนการในการวางแผนไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2545: 33-34) ได้กล่าวถึง การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นล่วงหน้า เพื่อผลสำเร็จตามที่ต้องการ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการใช้ดุลยพินิจ พิจารณาถึงผลสำเร็จที่ต้องการจะได้ และหนทางที่จะทำให้ได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ในทางปฏิบัติ ในการวางแผนผู้บริหารจะทำการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต และจะมีการคิดวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป้าหมายผลงานต่างๆ และจะกำหนดแผนงานหรือแนวทางการ

ปฏิบัติที่เหมาะสมที่จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ต่างๆ กล่าวโดยสรุปการวางแผนจะมีขั้นตอนแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ก. การกำหนดเป้าหมาย และ ข. การวางแผนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

มัลลิกา ต้นสอน (2545: 12) ได้กล่าวถึง การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ของการจัดการหน้าที่แรกที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทาง (Direction) ภารกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กร ตลอดจนกรอบความคิด (Framework) แนวทางและวิธีการปฏิบัติ (Procedure) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ ความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจในการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545ก: 20-21) ได้กล่าวถึง การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าองค์กรมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น การวางแผน ประกอบด้วย

1. การดำเนินการตรวจสอบตัวเอง เพื่อกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์กร
2. การสำรวจสภาพแวดล้อม
3. การกำหนดวัตถุประสงค์
4. การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต
5. การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร
6. การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้
7. การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการ

ควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

8. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

ชนงกรณ์ คุณทลบุตร (2547: 78) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผน มีกระบวนการ

ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของแผน
2. วิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดทางเลือกในการปฏิบัติหลายๆทาง
4. ประเมินผลโดยการเปรียบเทียบแต่ละทางเลือก

คินิติ และวิลเลียม (2549: 18) ได้กล่าวถึง การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ โดยผู้บริหารต้องเลือกทางที่ดีที่สุด

รีอบินส์ และเคเตอร์ (2550: 79) ได้กล่าวถึง การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการกำหนดแผนย่อย เพื่อประสานงานขององค์กรโดยรวม การวางแผนจึงเกี่ยวข้องกับทั้งผลลัพธ์ คือเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการจะทำ (What to be done) และวิธีการปฏิบัติ (How It's to be done) มี เครื่องมือและเทคนิคดังนี้ การตรวจสอบสิ่งแวดล้อม (Environmental Scanning) การพยากรณ์ (Forecasting) การเปรียบเทียบเพื่อความเป็นเลิศ (Benchmarking) การทำงานประมาณ (Budgeting) การกำหนดกิจกรรม (Scheduling) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Breakeven Analysis) โปรแกรมเชิงเส้นตรง (Linear Programming) การบริหารในลักษณะโครงการ (Project Management) และการวางแผนโดยสร้างภาพไว้ก่อน (Scenario Planning)

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2551: 5) ได้กล่าวถึง การวางแผน (Planning) เป็นการเลือกงาน ที่จะต้องนำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและกำหนดว่าจะปฏิบัติงานนั้นอย่างไร และ ควรปฏิบัติอย่างไร การวางแผนเป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะกำหนดกลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการตัดสินใจว่าวิธีการที่ดีที่สุดในการ แบ่งสรรและใช้ทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างไร

กล่าวโดยสรุป การวางแผน หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ของ องค์กรและการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยการวิเคราะห์ ข้อมูลสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการพิจารณาผลกระทบของปัจจัยต่างๆ พร้อม ทั้งการกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติหลายๆ ทาง และตัดสินใจว่าวิธีการที่ดีที่สุด ในการแบ่งสรร และใช้ทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ การตรวจสอบ สิ่งแวดล้อม (Environmental Scanning) การพยากรณ์ (Forecasting) การเปรียบเทียบเพื่อความเป็น เลิศ (Benchmarking) การทำงานประมาณ (Budgeting) การกำหนดกิจกรรม (Scheduling) การ วิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Breakeven Analysis) โปรแกรมเชิงเส้นตรง (Linear Programming) เทคนิคการ วางแผนในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การบริหารในลักษณะโครงการ (Project Management) และ การวางแผนโดยสร้างภาพไว้ก่อน (Scenario Planning)

ขั้นตอนที่ 2 การจัดองค์กร (Organizing)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและกระบวนการในการจัดองค์กรไว้ ดังนี้
 ชงชัย สันติวงษ์ (2545: 34-36) ได้กล่าวถึง การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี การจัดโครงสร้างองค์กร คือ การจัดโครงสร้างงาน ที่ประกอบด้วยกำหนดตำแหน่งงาน การจัด กลุ่มงานเป็นหน่วย เป็นแผนก หรือเป็นกอง การมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับการ ปฏิบัติงาน

มัลลิกา ต้นสอน (2545: 12) ได้กล่าวถึง การจัดองค์กร (Organizing) เป็นงานที่ให้ความสำคัญกับการจัดทำโครงสร้างองค์กร (Organization Struction) และกำหนดระบบงาน (Work System) บทบาท (Role) อำนาจหน้าที่ (Authority) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และหน้าที่ (Duty) ของบุคลากร เพื่อให้เขาปฏิบัติงานให้เป็นระบบและสอดคล้องกันภายในหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างราบรื่น และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545ก: 21) ได้กล่าวถึง การจัดองค์กร (Organizing) เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น หรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ การจัดองค์กรประกอบด้วย

1. การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินงาน
 2. การกระจายงานออกเป็นหน้าที่
 3. การรวมหน้าที่ต่างๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน
 4. การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน
 5. การรวมตำแหน่งงานต่างๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้
 6. การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่
 7. การทบทวนและปรับ โครงสร้างขององค์กรเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
 8. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึง
 9. การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์
 10. การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ
 11. การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา
 12. การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ
 13. การทบทวนและปรับปรุงคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด
 14. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง
- ชนงกรณ์ กุณฑบุตร (2547: 84) ได้กล่าวถึง การจัดองค์กร (Organizing) ว่าการจัดองค์กรเป็นการพิจารณาการแบ่งหน้าที่ การกำหนดอำนาจและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย กำหนดขอบข่ายการสื่อสารและการประสานงาน และกำหนดปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

คินิเค วิลเลียม (2549: 18) ได้กล่าวถึง การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การเตรียมงานคน และทรัพยากรอื่นๆ เพื่อให้งานสำเร็จเช่น กำหนดงานที่ต้องทำ ผู้รับผิดชอบ ลำดับชั้นองค์กร ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง เป็นต้น

รีอบบิ้นส์ และเคาเตอร์ (2550: 117) ได้กล่าวถึง การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดโครงสร้างขององค์กร ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชาและการประสานงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ การจัดองค์กรจึงครอบคลุมการจัดงาน จัดคน และวัสดุสิ่งของทั้งหมดขององค์กร มีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ การจัดโครงสร้างองค์กร และการออกแบบองค์กร (Organizational Structure and Design) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

ชัยเสถฐ์ พรหมศรี (2551: 6) ได้กล่าวถึง การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการมอบหมายงานที่ถูกพัฒนาขึ้นภายใต้หน้าที่ การวางแผนส่วนบุคคลและกลุ่มภายในองค์กร องค์กรสร้างกลไกเพื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติบุคลากรภายในองค์กร ได้รับการมอบหมายงานที่สนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร งานได้รับการจัดสรรเพื่อที่จะให้ผลลัพธ์ของแต่ละบุคคลส่งเสริมต่อความสำเร็จของแผนก และสุดท้ายนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยผู้บริหารกำหนดโครงสร้างของความสัมพันธ์ที่ควบคุมว่าสมาชิกขององค์กรทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างไร การจัดองค์กร หมายถึง การรวบรวมบุคคล เข้าสู่กลุ่ม ทีม และแผนก ตามภาระหน้าที่งานที่พวกเขาปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุป การจัดองค์กร หมายถึง กระบวนการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์กร โดยยึดหลักการทำงานร่วมกันในเป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายรวมที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการกำหนดโครงสร้าง การมอบหมายและแบ่งอำนาจหน้าที่ การจัดสายการบังคับบัญชา การประสานสัมพันธ์ระหว่างงานและบุคลากร การจัดคนเข้าทำงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และจัดสรรทรัพยากรอื่นๆ ให้กับหน่วยงาน รวมทั้งการจัดระบบงาน มีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ การจัดโครงสร้างองค์กร และการออกแบบองค์กร (Organizational Structure and Design) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

ขั้นตอนที่ 3 การนำ (Leading)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและกระบวนการในการนำไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2545: 36-37) ได้กล่าวถึง การนำ (Leading) โดยใช้คำว่า การสั่งการ ซึ่งการสั่งการ (Directing) หมายถึง กิจกรรมทางการจัดการโดยผู้นำหรือผู้บริหารในการบังคับบัญชา ในการทำงานต่างๆ ภายในโครงสร้างองค์กรดำเนินไปโดยราบรื่น มีการประสานร่วมแรง

ร่วมใจกันทำงาน ทั้งนี้ความพยายามของผู้บริหารในการสร้างศิลปะการบังคับบัญชาที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดีนั้น คือ ต้องฝึกทักษะให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพที่สามารถโน้มน้าวและชักจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเทการทำงานนั่นเอง ซึ่งในการนี้การสร้างใจโดยมีทักษะในด้านการติดต่อสั่งการ (Communication) นับว่าเป็นคุณสมบัติที่จำเป็น และการเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์จะเป็นพื้นฐานที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีความคล่องตัวสามารถประยุกต์ศิลปะการสั่งการให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องตามสถานการณ์ได้

มัลลิกา ต้นสอน (2545: 12-13) ได้กล่าวถึง การนำ (Leading) เป็นการใช้อิทธิพลและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในการชี้เป้าหมาย ชักจูง กระตุ้น และเปลี่ยนแปลงผู้ติดตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างเต็มที่

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545ก: 21-22) ได้กล่าวถึง การนำ (Leading) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้บริหารที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง ดังนั้น การนำ (Leading) จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและใจผู้ใต้บังคับบัญชา

- การนำ ประกอบด้วย
1. การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ
 2. การมอบหมายมาตรฐานของการทำงานต่างๆ
 3. การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการทำงาน
 4. การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของการทำงาน
 5. การยกย่องสรรเสริญและการดำเนินอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม
 6. การจัดหาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสาร เพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง
 7. การทบทวนและการปรับวิธีการของภาวะความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

8. การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ

ชนงกรณ์ กุศลบุตร (2547: 4) ได้กล่าวถึง การนำ (Leading) โดยใช้คำว่า การอำนวยความสะดวก หมายถึง การมีผู้รับผิดชอบในงานด้านต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ โดยการนำหรือการจูงใจผู้ปฏิบัติงานในองค์กรธุรกิจจะต้องมีผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้างานเพื่อคอยประสานงาน สั่งการจูงใจพนักงานและดูแลทุกข์สุขของพนักงาน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ตามที่องค์กรคาดหวัง

คินิเคิล วิลเลียม (2549: 18) ได้กล่าวถึง การนำ (Leading) หมายถึง การจูงใจ การสั่งการ และการมีอิทธิพลเพื่อโน้มน้าวคนให้ทำงานอย่างหนักเพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร โดยที่แต่ละกลุ่มมีความจำเป็น และความต้องการที่แตกต่างกันมาก ดังนั้น จึงเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องแก้ไขความแตกต่างเหล่านี้

ร็อบบินส์ และเคเตอร์ (2550: 4) ได้กล่าวถึง การนำ (Leading) หมายถึง การสั่งการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ พฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) การจูงใจพนักงาน (Motivating Employees) และความเป็นผู้นำ (Leadership)

ชัยเสถียร พรหมศรี (2551: 6-7) ได้กล่าวถึง การนำ (Leading) เป็นกระบวนการในการนำกิจกรรมของสมาชิกองค์กรไปสู่ทิศทางที่เหมาะสม ซึ่งหมายถึงทิศทางที่ช่วยให้องค์กรก้าวไปสู่การบรรลุเป้าหมาย และเป้าหมายสุดท้ายของการนำก็คือการเพิ่มผลผลิตขององค์กร สถานการณ์ที่มุ่งเน้นเรื่องของคนช่วยสร้างผลผลิตในระดับที่สูงในระยะยาวมากกว่าสถานการณ์ที่มุ่งเน้นในเรื่องของงาน เพราะพนักงานมีความรู้สึกไม่พึงพอใจต่อการบริหารที่มุ่งแต่งานเพียงอย่างเดียว กระบวนการนำเกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โดยความพยายามที่จะกระตุ้นพนักงานให้ทำงานที่ดีและประสานงานบุคคลและกลุ่ม ดังนั้นบุคลากรทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การนำ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่มุ่งผลักดันให้ผู้ร่วมงานทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุน แนะนำช่วยเหลือ การแก้ไขปัญหา การมอบหมายงาน การจูงใจ หรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร และความเข้าใจไปยังผู้ได้บังคับบัญชา มีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ พฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior) การจูงใจพนักงาน (Motivating Employees) และความเป็นผู้นำ (Leadership)

ขั้นตอนที่ 4 การควบคุม (Controlling)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและกระบวนการในการควบคุมไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2545: 37-38) ได้กล่าวถึง การควบคุม (Controlling) หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าการทำงานต่างๆ จะสำเร็จผลตามแผนที่ตั้งไว้ ซึ่งขั้นตอนการควบคุมที่สำคัญนั้นจะต้องมีการวัดผลงานสิ่งที่ทำได้ มีการเปรียบเทียบผลงานกับเป้าที่ตั้งไว้ และการดำเนินการแก้ไขเมื่อมีสิ่งผิดปกติหรือที่มีเหตุการณ์ทำให้ผลงานคลาดเคลื่อนจากที่กำหนดไว้ในแผนด้วยกลไกของการควบคุมดังที่กล่าวนี้ การควบคุมจึงต้องมีการพิจารณาตกลงใจให้ชัดว่าจะวัดผลงานอะไรจะวัดโดยวิธีการอย่างไร จะใช้เกณฑ์อะไรเป็นตัววัด

มัลลิกา ต้นสอน (2545: 13) ได้กล่าวถึง การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการในการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานขั้นตอนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแก้ไข

ให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือปรับปรุงแผนและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับข้อจำกัดของเหตุการณ์และสภาพแวดล้อมจริง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545ก: 22) ได้กล่าวถึง การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงาน และดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ การควบคุม ประกอบด้วย

1. การกำหนดมาตรฐาน
2. การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
3. การแก้ไขความบกพร่อง
4. การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

5. การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

ชนงกรณ์ กุศลบุตร (2547: 186-190) ได้กล่าวถึง การควบคุม (Controlling) หมายถึง ระบบการติดตามและตรวจสอบเพื่อให้การปฏิบัติงานและผลที่ได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ซึ่งมีกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน
2. กำหนดมาตรฐานของความสำเร็จ
3. การกำหนดเครื่องมือที่จะใช้ประเมิน
4. ทำการประเมิน
5. ทำการเปรียบเทียบผลการประเมิน
6. สรุปผลและนำผลการประเมินไปใช้แก้ปัญหาหรือพัฒนา

คินิติ วิลเลียม (2549: 18) ได้กล่าวถึง การควบคุม (Controlling) หมายถึง การควบคุมประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามความจำเป็น ตามที่ผู้บริหารกำหนดเงื่อนไขการควบคุมนี้

ร็อบบิ้นส์ และเคาเตอร์ (2550: 251) ได้กล่าวถึง การควบคุม (Controlling) หมายถึง การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด มีเครื่องมือและเทคนิค ดังนี้ การควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กร (Controlling for Organizational Performance) การควบคุมทางการเงิน (Financial Control) การจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร (Management Information System: MIS) เทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard) การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) บรรษัทภิบาล (Corporate Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ชัยเสถฐ์ พรหมศรี (2551: 7) ได้กล่าวถึง การควบคุม (Controlling) เป็นการประเมินว่าองค์กรทำได้ดีเพียงใดในการบรรลุเป้าหมาย ปฏิบัติเพื่อการรักษา ปรับปรุงการ

ปฏิบัติงาน และการกระทำที่ถูกต้อง การควบคุมเป็นหน้าที่การจัดการที่ผู้บริหารต้องรวบรวม ข้อมูลเพื่อวัดการปฏิบัติงานภายในองค์กร ต้องเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันกับ มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้ถูกกำหนดไว้ตั้งแต่แรก และจากการเปรียบเทียบนี้ ผู้บริหารต้อง ตัดสินใจถ้าองค์กรควรจะต้องมีการปรับเพื่อตอบสนองกับมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่แรก การ ควบคุมเป็นกระบวนการต่อเนื่อง เพราะผู้บริหารต้องรวบรวมข้อมูล ต้องเปรียบเทียบอยู่ตลอดเวลา และพยายามหาวิธีการใหม่เพื่อปรับปรุงผลิตผลผ่านการปรับเปลี่ยนองค์กร

กล่าวโดยสรุป การควบคุม หมายถึง กระบวนการควบคุมและตรวจสอบการ ปฏิบัติงานขององค์กรว่าดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด โดยการกำหนดสิ่งที่จะ ประเมินและควบคุมการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ เกิดขึ้นจริง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และการสรุปผลและนำ ผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุง โดยมีเครื่องมือและเทคนิคดังนี้ การควบคุมการปฏิบัติงานของ องค์กร (Controlling for Organizational Performance) การควบคุมทางการเงิน (Financial Control) การจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร (Management Information System: MIS) เทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard) การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) บรรษัทภิบาล (Corporate Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

2.3 เครื่องมือและเทคนิคบริหาร

ในกระบวนการจัดการ อันได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เครื่องมือและเทคนิคบริหารที่ใช้ที่ สำคัญ (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบินส์ และเคาเตอร์, 2550) ดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการ จัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

รายละเอียดเกี่ยวกับเครื่องมือและเทคนิคบริหารในแต่ละทฤษฎี มีรายละเอียด
ดังนี้

1) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543: 5) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำในการที่จะเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่จะกระทบกับธุรกิจ เป็นการวางแผนในลักษณะที่เป็นทั้งการแก้ไข และการป้อมปราบปัญหาและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งระยะสั้น กลาง และยาว

เสนาะ ดิเฮอร์ (2543: 99) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง แผนที่ทำให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาว และได้เปรียบเทียบการแข่งขันในตลาด ผู้วางแผนกลยุทธ์จะต้องมองไปข้างหน้า มองไปในอนาคตได้อย่างถูกต้อง เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น รักษาสถานะทางการบริหารและการแข่งขันให้เหนือกว่าองค์กรอื่น และดำรงอยู่ในธุรกิจนั้นตลอดไป

กู๊ดสไตน์ และคนอื่นๆ (Goodstein and others, 1993: 5) ได้ให้ความหมาย การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การตอบคำถามพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการขององค์กร คือ องค์กรจะก้าวไปทางใด (What are you going) สภาพแวดล้อมขององค์กรมีอะไรบ้าง (What is the environment) และองค์กรจะต้องทำอย่างไรบ้างจึงจะไปถึงเป้าหมายได้ (How do you get there) และสรุปว่าการวางแผนกลยุทธ์ ก็คือ แบบจำลองของการบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) นั่นเอง

กล่าวโดยสรุป การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรพยายามสร้างอนาคตของตน และพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม

กระบวนการของการวางแผนกลยุทธ์

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2540: 10 - 18) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มีหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความภารกิจ และเป้าหมาย (Formulation of Vision Mission Statement, and Goals) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมาย 4 ประการ ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's Vision) เป็นข้อความทั่วไป ซึ่งกำหนดทิศทางข้อความภารกิจ เป็นข้อความซึ่งกำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ ควรจะอธิบายถึงรายละเอียดขององค์กร ขอบเขตของการปฏิบัติ ความต้องการ (Needs) ของตลาดและค่านิยม (Values) เบื้องต้นขององค์กร

1.2 เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) เป็นข้อความอย่างกว้างของ จุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกำหนดเพื่อให้บรรลุผลภารกิจ (Mission) เป็นความมุ่งหมายขององค์กร หรือหลักเหตุผล ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความอยู่รอด หรือการคาดคะเนในระยะยาวถึงสิ่งที่องค์กร ต้องการให้เกิดขึ้น ภารกิจจึงเป็นลักษณะเด่นที่ใช้แยกองค์กรหนึ่งให้แตกต่างจากองค์กรอื่นอย่าง ชัดเจน ซึ่งคำถามที่จะต้องตอบเพื่อแสวงหาภารกิจขององค์กรก็คือ ธุรกิจของคุณคืออะไร สิ่งที่ธุรกิจ ต้องการคืออะไร

1.3 รายละเอียดเกี่ยวกับภารกิจ (Mission Statement) ขอบเขตของงานใน องค์กรซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นภาพรวม และดำเนินการวินิจฉัยออกมาตามประเภทขององค์กรแต่ละ แบบแล้วจึงเขียนคุณสมบัติเฉพาะที่เป็นเป้าหมายขององค์กรออกมา

1.4 เป้าหมาย (Goals) การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรต้อง พยายามให้เกิดขึ้น โดยส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์กร ต้องการบรรลุถึงจุดมุ่งหมายนั้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Determination of Strategic Objectives) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นข้อความเฉพาะอย่างยิ่งที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goals) ธุรกิจจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สามารถบรรลุภารกิจในสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategies) เป็นแผนที่สำคัญ โดยทั่วไปจะเป็นแผนระยะยาวเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตอบสนองวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร กลยุทธ์จะ ระบุถึงรูปแบบการตัดสินใจที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและสอดคล้องกัน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของ องค์กร การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเหล่านี้ในระดับธุรกิจ (Business Level) การ รับรู้ของธุรกิจเกี่ยวกับข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และการ กำหนดกลยุทธ์ ผู้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรจะสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) เป้าหมาย (Goals) นโยบาย (Policy) สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (Internal and External Environment) การกำหนดกลยุทธ์อาจหมายถึง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและผลลัพธ์ ปัญหาเบื้องต้น 4 ประการ ที่เกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติการ คือ 1) การกำหนดโครงสร้างขององค์กร (Structuring the Organization) 2) การจัดระบบ การปฏิบัติการที่เหมาะสม (Employing Appropriate Implementation Systems) 3) การยอมรับ

รูปแบบการจัดการที่เหมาะสม (Adopting the Proper Management Style) และ 4) การจัดการวัฒนธรรมองค์กร หรือค่านิยมร่วม (Managing Organizational Culture or Shared Values)

5. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ ถ้ากระทำเช่นนั้นและมีการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา ผู้กำหนดกลยุทธ์จะประเมินผลกระทบของกลยุทธ์และการตอบสนองที่เหมาะสม

พัคตร์ผจง วัฒนาสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542: 11- 18) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Direction Setting) เป็นการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ ภารกิจและวัตถุประสงค์องค์กร

2. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน

3. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) เป็นการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาจัดทำกลยุทธ์องค์กร

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เป็นการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จัดทำไว้นามาสู่ภาคปฏิบัติจริง

จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546: 19 – 20) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ว่าประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผู้บริหารจะต้องศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ สภาพแวดล้อม ภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า SWOT Analysis โดยพิจารณาแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมายขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามลำดับชั้นภายในองค์กร ตั้งแต่กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นการติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

คอตเลอร์ และเมอร์ฟี (Kotler and Murphy, 1981 อ้างถึงใน ประดิษฐ์ อารยะการกุล, 2547: 40) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
2. การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)
3. การตั้งเป้าประสงค์ (Good Formulation)
4. การทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
5. การออกแบบองค์กร (Organization Design)
6. การออกแบบแนวปฏิบัติงาน (System Design)

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 13 – 19) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนของกระบวนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรตามแนวคิดของ เซอร์โต และปีเตอร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการระบุภาวะคุกคามและโอกาสขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคต ที่อาจมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการไปสู่เป้าหมาย ในที่นี้สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นชุดขององค์ประกอบทั้งหมดของภายนอกและภายในองค์กร ที่อาจมีผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรในการที่จะไปสู่เป้าหมาย

2. การสร้างทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Direction) หรือการกำหนดแนวรุก (Thrust) ขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หมายถึงกระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) วิธีเมตริกซ์ของ BCG (Boston Consulting Group

Growth- Share Matrix) และวิธีเมตริกซ์ภาพฉายหลายองค์ประกอบของ G.E.M (General Electric's Multifactor)

4. การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ (Implementing Organization Strategy) ขั้นตอนนี้เป็นกรนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความคิดที่ชัดเจนในหลายๆ ประเด็น เช่น เมื่อใช้กลยุทธ์ใหม่ องค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากเพียงใด จะดำเนินการอย่างไรกับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเป็นหลักประกันว่าการใช้กลยุทธ์นี้จะประสบความสำเร็จ เป็นต้น

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) ขั้นตอนนี้เน้นที่การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ การจัดการที่ใช้เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการนั้น

ฮิกกินส์ และวินซ์ (Higgins and VincZe, 1993: 5) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร (Formulation of Vision, Mission and Goals)

2. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Determination of Strategic Objectives)

3. การจัดทำกลยุทธ์ (Formulation of Strategies)

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Implementation of Strategies)

5. การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (Evaluation and Control of Strategies)

ทอมป์สัน และสตรีกแลนด์ (Thompson and Strickland, 1995: 4) ได้กล่าวถึง การกำหนดขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ข้อความพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ (Formulation of Vision, Mission Statement, Goals and Objectives) เป็นการกำหนดจุดหมาย 5 ประการ ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (Organization's Vision) เป็นข้อความทั่วไปซึ่งถ้ากำหนดทิศทาง ข้อความภารกิจ เป็นข้อความที่กำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ควร จะอธิบายถึงรายละเอียดขององค์กร ขอบเขตของการปฏิบัติความต้องการ และค่านิยมเบื้องต้นของ องค์กร

1.2 การกำหนดข้อความภารกิจ (Mission Statement) เป็นขอบเขตของงานใน องค์กรซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมาเขียนเป็นเฉพาะที่เป็นเป้าหมาย ขององค์กรออกมา

1.3 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) เป็นข้อความอย่าง กว้างขวางของจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุภารกิจ (Mission) เป็นความมุ่ง

หมายขององค์กรหรือหลักเหตุผล ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความอยู่รอด หรือการคาดคะเนระยะยาว ถึงสิ่งที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น ภารกิจจึงเป็นลักษณะเด่น

1.4 การกำหนดเป้าหมาย (Goals) เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยเป็นส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องการให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายนั้น

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และเลือกจากทางเลือกซึ่งสามารถบรรลุจุดประสงค์เป็นแผนที่สำคัญและเป็นแผนระยะยาว

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ โดยการกำหนดโครงสร้างขององค์กร การจัดระบบการปฏิบัติการที่เหมาะสม การยอมรับรูปแบบการจัดการที่เหมาะสม และการจัดวัฒนธรรมขององค์กรหรือค่านิยม

4. การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาว่ากลยุทธ์ได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการดำเนินงานหรือไม่

กล่าวโดยสรุป กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สรุปได้ว่ามีกระบวนการที่จะทำให้เกิดกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การสร้างทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

โดยสรุปการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่องค์กรพยายามสร้างอนาคต และพัฒนาแนวทางการดำเนินงานของตน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม โดยมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ 5 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การสร้างทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

2) การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

ความหมายของการเทียบเคียงสมรรถนะ

มีนักวิชาการหลายท่านให้คำนิยามคำว่า Benchmarking หลายคำจำกัดความ และในตำราบางเล่มได้เพิ่มเติมคำว่า Benchmark และ Best Practices ซึ่งมีความหมายเกี่ยวข้องกับกันโดยบุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช (2545: 9-11) ได้ให้ความหมายทั้งสามคำไว้ว่า

Benchmark หมายถึง Best-in-class คือ เก่งที่สุดหรือดีที่สุดในระดับโลกอันจะเป็นต้นแบบที่จะใช้วัดเพื่อเปรียบเทียบความสามารถของตนเอง

Benchmarking หมายถึง วิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเพื่อมุ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ

Best Practices หมายถึง วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นวิธีการที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ

กล่าวคือกระบวนการทำ Benchmarking นำไปสู่การค้นพบผู้ที่ เป็น Benchmark หรือผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดว่าเป็นใคร และผู้ที่เป็น Benchmark สามารถตอบคำถามเราได้ว่า Best Practices หรือวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่นำไปสู่ความเป็นเลิศนั้นเขาทำได้อย่างไรซึ่งแสดงความสัมพันธ์ได้ ดังนี้



ภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่าง Benchmarking Benchmark และ Best Practices
ที่มา: บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช (2545: 11)

ประโยชน์ของการทำ Benchmarking

Benchmarking เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงองค์กรที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในปัจจุบัน เนื่องจากทำให้มีการปรับปรุงองค์กรอย่างก้าวกระโดดจึงขยายผลอย่างต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืนขององค์กรและเพื่อสนับสนุนรางวัลคุณภาพแห่งชาติ รางวัลนับเป็นแรงจูงใจให้เกิดการปรับปรุง วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากภายนอกองค์กรทำให้สามารถ “เรียนลัด” เพื่อก้าวให้ทันองค์กรอื่น ๆ จึงเป็นการปรับปรุงแบบก้าวกระโดด (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552: ออนไลน์) การทำ Benchmarking ทำให้เกิดผลดีต่อองค์กรหลายประการ (จุฬา เทียนไทย, 2550: 80) ดังนี้

1. ทำให้องค์กรได้แนวทางในการปรับปรุงกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ
2. ช่วยให้องค์กรได้เรียนรู้สิ่งที่ดีจากหน่วยงานอื่น
3. ช่วยให้เกิดความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ประเภทของการทำ Benchmarking

ประเภทของการทำ Benchmarking แบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ แบ่งตามวัตถุประสงค์หรือสิ่งที่เขาไปทำ Benchmarking และแบ่งตามผู้ที่เราไปทำ Benchmarking ด้วย (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2549: 5-6)

การแบ่งประเภทตามวัตถุประสงค์ของการทำ Benchmarking แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. Strategy Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบการวางกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ
2. Process Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบกระบวนการทำงานขององค์กรของตนกับองค์กรอื่น โดยเน้นการเรียนรู้ Best Practices เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงองค์กร
3. Product Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณลักษณะของสินค้า เช่น การออกแบบ ความคงทน การใช้งาน รูปแบบการให้บริการ และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเรากับองค์กรที่เราทำ Benchmarking ด้วย

4. Performance Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบเฉพาะผลการปฏิบัติงาน เช่น การเทียบยอดขาย จำนวนผลิตภัณฑ์ เพื่อดูความสามารถในการปฏิบัติงาน

ส่วนการแบ่งตามผู้ที่เราไปเปรียบเทียบกับด้วย 4 ประเภท ดังนี้

1. Internal Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบระหว่างบริษัทในเครือหรือระหว่างหน่วยงานในองค์กรเดียวกัน ส่วนใหญ่นำไปสู่การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อจำกัดคือ เป็นการเรียนรู้ในวงแคบ ไม่ได้เรียนรู้การปฏิบัติใหม่เท่าที่ควร

2. Competitive Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบกับคู่แข่งโดยตรง เพื่อให้ทราบว่าคนอื่นเป็นอย่างไร มีข้อจำกัด คือ เก็บข้อมูลยาก ต้องใช้เวลาหรือบุคคลที่สามช่วย

3. Industrial Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่ไม่ใช่คู่แข่งโดยตรง

4. Generic Benchmarking การเปรียบเทียบกับองค์กรใด ๆ ที่มี Best Practice ในกระบวนการที่เราต้องการปรับปรุง

ในการทำ Benchmarking อาจทำแบบเดี่ยวหรือแบบกลุ่มก็ได้ ซึ่งการทำแบบเดี่ยวอาจใช้เวลานานกว่าแบบกลุ่มเนื่องจากต้องทำเองทั้งหมด ส่วนการทำแบบกลุ่มมีข้อดีคือ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่หลากหลาย สร้างเครือข่าย

ขั้นตอนการทำ Benchmarking ในสถานศึกษา

เนื่องจากได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง กระบวนการทำ Benchmarking ในองค์กร ไว้หลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบก็มีความสมบูรณ์ในตัวเอง จากศึกษาพบว่าองค์กรส่วนใหญ่เป็นกลุ่มธุรกิจ และกลุ่มอุตสาหกรรม ยังไม่มีการนำ Benchmarking มาใช้ในสถานศึกษามากนัก ดังนั้นจึงไม่ปรากฏกระบวนการทำ Benchmarking อย่างชัดเจน กระบวนการทำ Benchmarking แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน ดังนี้ (พิรศักดิ์ วรสุนท โอสด, 2552: ออนไลน์)

1. การวางแผน (ทำอะไร)
2. การค้นคว้าวิจัยและเก็บข้อมูล (ดูเรา-ดูเขา)
3. การวิเคราะห์หาสาเหตุของข้อแตกต่าง (ของเรา-ของเขา)
4. ลงมือปฏิบัติปรับปรุงกระบวนการใหม่และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆและ

กลับไปขั้นที่ 1 ในด้านอื่นๆใหม่ เพราะเป็นกระบวนการต่อเนื่อง

ขั้นที่ 1 การวางแผน มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจถึงประโยชน์ของการทำ Benchmark และคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องสนับสนุน

1.2 หากจุดอ่อนในสถานศึกษา ระบุถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมาย สํารวจผังการปฏิบัติงานโดยรวมในสถานศึกษา วิเคราะห์และศึกษากระบวนการที่สำคัญที่จะมีผลลัพธ์ในการทำ Benchmark รวมถึงวิธีการวัดค่าสิ่งต่างๆในกระบวนการนั้นและตัดสินใจว่าสถานศึกษาต้องการรายละเอียดในเรื่องใดบ้างสำหรับการทำ Benchmark

1.3 พิจารณากำหนดหัวข้อที่จะทำ Benchmark ลงไป กำหนดขอบเขตของการที่จะทำการศึกษาเปรียบเทียบโดยตัดสินใจว่าจะทำการ Benchmark ในลักษณะใด กำหนดและติดต่อสถานศึกษาที่เป็นคู่เปรียบเทียบ และให้ความสนใจเป็นพิเศษกับข้อวิจารณ์ที่ปวงที่อาจจะเกิดขึ้นกับสถานศึกษาในช่วงเวลานั้น

1.4 จัดทีมงาน โดยคัดเลือกทีมงานตามทักษะความรู้ความสามารถและมีความเต็มใจ จากหลายส่วน และต้องมีทรัพยากรที่เหมาะสมและเอื้อต่อการดำเนินการ เช่น เวลา งบประมาณ บุคลากร เป็นต้น

1.5 กำหนดขอบเขตวางแผนการทำ Benchmark โดยเริ่มต้นหมุนวงจร PDCA ให้ละเอียดรัดกุม ว่าวงจร PDCA ที่หมุนอันแรกจะต้องปรับปรุงแก้ไขในพารามิเตอร์ใดบ้าง ทำได้อย่างไร โดยการต่อยอดเข้า-ซ้ำ-ทวนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อความชัดเจนของทีมงาน

ขั้นที่ 2 เก็บข้อมูลและทำการวิจัย มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

2.1 คุณภาพสถานศึกษาของเราให้ชัดคือจะต้องวิเคราะห์และจัดบันทึกกระบวนการภายในสถานศึกษาของเราเองที่เราเลือกจะทำ Benchmark กับสถานศึกษาคู่เปรียบเทียบ เพื่อให้เข้าใจและมองถึงจุดอ่อนจุดแข็งในสถานศึกษาของเราให้ได้ภาพที่ถูกต้อง

2.2 หาสถานศึกษาคู่เปรียบเทียบที่มีจุดแข็งกว่าสถานศึกษาของเราหรือมีจุดแข็งที่เด่นที่สุดในด้านนั้นๆ เพื่อที่จะใช้เป็นต้นแบบของการทำ Benchmarking ซึ่งอาจอาศัยข้อมูลจากเอกสาร รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี อินเทอร์เน็ต แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ ฯลฯ การรวบรวมข้อมูลนั้นมักจะเริ่มต้นตั้งแต่ขั้นตอนแรกๆ อย่างหยาบๆ และดำเนินไปไปสู่การวิเคราะห์ในรายละเอียดอย่างต่อเนื่อง

2.3 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นให้ถี่ถ้วน แล้วจึงเตรียมเพื่อเข้าเยี่ยมชม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหัวข้อที่เราวางแผนกำหนดทำ Benchmarking เพื่อแลกเปลี่ยนเอกสารข้อมูลกันที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจกัน การฟังพา และแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ต่างฝ่ายก็ต่างต้องการทราบซึ่งกันและกัน และข้อมูลสำคัญของคู่เปรียบเทียบที่จะต้องเก็บเป็นความลับ นอกจากนี้จะมีการตกลงร่วมกันเป็นอย่างอื่น

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

3.1 ต้องนำข้อมูลที่ใช้ให้อยู่ในรูปแบบเดียวกัน เปรียบเทียบในสิ่งที่เหมือนกัน เพราะการเก็บข้อมูลในแต่ละสถานศึกษาไม่อาจอยู่ในรูปแบบเดียวกัน ไม่สามารถนำมาใช้ได้โดยทันที จึงต้องปรับให้ข้อมูลมีฐานอย่างเดียวกัน จึงจะเปรียบเทียบภาพได้ถูกต้องข้อมูลใดที่ไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้ ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างกันในเนื้อหาของงาน ขอบเขตของงาน เช่น การแบ่งหมวด/ฝ่ายต่างๆ วัฒนธรรมองค์กร กฎระเบียบ แนวปฏิบัติต่างๆ รวมถึงสถานการณ์ของสถานศึกษา เช่น จำนวนครู จำนวนนักเรียน สถานการณ์ทางด้านงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ เช่น ในเขตเมือง ต่างอำเภอ

3.2 เริ่มต้นการเปรียบเทียบ ระหว่างสิ่งที่สถานศึกษาของเราทำอยู่ในปัจจุบันกับสถานศึกษาคู่เปรียบเทียบ ซึ่งในการวัดเพื่อการเปรียบเทียบที่ดีต้องมีการตรวจสอบและตัดตัวแปรที่ไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้ออกเสีย และความแตกต่างที่ได้จะแสดงให้เห็นถึงช่วงห่าง(Gap) ของสมรรถนะ(Performance) ที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด เมื่อมองเห็นภาพข้อแตกต่างที่ชัดเจนแล้วก็จะเริ่มมองวิเคราะห์ลงไปในรายละเอียด หาสาเหตุของการที่ทำให้สถานศึกษาของเราถูกทิ้งห่างจากสถานศึกษาคู่เปรียบเทียบ และมองหาช่องทางในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ให้ดีขึ้น

3.3 วางเป้าหมายเข็มทิศ เพื่อที่จะทำให้เราแข่งก้าวกระโดดให้ข้ามและสามารถแซงหน้าเขาให้ได้ ซึ่งการวางเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญถ้ามีวิสัยมุ่งสู่เป้าหมายได้ แต่ถ้าเป็นการวางเป้าหมายลอยๆ นั้นเป็นบ่อนทำลายทีมงานและเสียเวลาในการทำ Benchmark

3.4 วางรูปแบบการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของเราและมีการทบทวนกระบวนการทำงานให้ละเอียด เพื่อสร้างความมั่นใจในเบื้องต้น

ในทุกขั้นตอนจะต้องมีการตอกย้ำ-ซ้ำ-ทวน ในคำถามเดิม ให้ครบวงจร PDCA อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ผ่านมา

ขั้นที่ 4 การลงมือปฏิบัติ ปรับปรุงกระบวนการใหม่และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

4.1 จัดทำแผนการดำเนินการต่อจากขั้นที่ 3

4.2 จัดเตรียมทีมงานในการวางแผน เพื่อกระจายแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยพยายามให้ทุกคนมีส่วนร่วม

4.3 ปฏิบัติตามแผนใหม่ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาของเราให้ดีขึ้น โดยติดตามประเมินผลเป็นระยะ และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแผนให้เข้ากับสถานการณ์ และสอดคล้องกับ Benchmark ใหม่ที่เราวางไว้ซึ่งต้องเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง

โดยสรุปการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) เป็นกระบวนการนำไปสู่การค้นพบผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดว่าเป็นใคร และวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่นำไปสู่ความเป็นเลิศนั้นเขาทำได้อย่างไร สำหรับการทำให้ Benchmarking ในสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผน (ทำอะไร) การค้นคว้าวิจัยและเก็บข้อมูล (ดูเรา-ดูเขา) การวิเคราะห์หาสาเหตุของข้อแตกต่าง (ของเรา-ของเขา) และลงมือปฏิบัติปรับปรุงกระบวนการใหม่และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ส่งผลให้สถาบันมีการพัฒนาองค์กรแบบก้าวกระโดด

3) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สมยศ นาวิการ (2545: 1) ได้ให้ความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคลใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ อยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขาให้เข้ากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของพวกเขา และประการสุดท้ายต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง ในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

แอนโทนี่ (Anthony, 1978 อ้างถึงใน อภิญา กังสนารักษ์, 2544: 20) ได้ให้ความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ

โรบบินส์ (Robbins, 1998 อ้างถึงใน วิมลพร ไสยวรรณ, 2545: 31) ได้ให้ความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง เป็นกระบวนการที่จะพัฒนาองค์กรให้สำเร็จ เพราะทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการบริหารที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาองค์กรให้สำเร็จ

รูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff, อ้างถึงใน อภิญา กังสนารักษ์, 2544: 14-15) ได้สรุปการมีส่วนร่วมเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย การริเริ่มการตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจ และปฏิบัติการตัดสินใจ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนทรัพยากร การบริหาร และการประสานความช่วยเหลือ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ประกอบด้วย ผลประโยชน์ด้าน วัตถุประสงค์และบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) หรือติดตามผล

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น มีได้หลายประการ (งษ์ชัย สันติวงษ์, 2541: 138-139) ดังนี้

1. ได้รับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ณ จุดปฏิบัติจากผู้ปฏิบัติจริง ที่ใกล้ชิดกับเหตุการณ์ ทำให้ได้รับทราบรายละเอียดของปัญหาได้เร็วและถูกต้อง โอกาสที่จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจ ดำเนินการต่างๆ จะตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงมากยิ่งขึ้น
2. ได้รับข้อคิดเห็นใหม่ ๆ เพราะผู้บริหารอาจถูกแวดล้อมด้วยงานประจำที่จำเจ ทำให้การนึกคิดต่างๆ พลอยถูกจำกัดโดยปริยาย ดังนั้นเมื่อเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมใน ขบวนการต่างๆ ย่อมช่วยให้สามารถได้รับความเห็นใหม่ๆ เข้ามา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดแนวทางการ ดำเนินงานใหม่ ๆ ขึ้นมาอีกหลายๆ ได้
3. ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะผู้ที่ทำงานย่อมหวังที่จะให้ ตนเองที่เป็นที่ยอมรับ พร้อมกับอยากให้มีโอกาสก้าวหน้าหรือเติบโต รวมทั้งการแสดงออกต่างๆ ในฐานะที่เป็นสมาชิกอีกคนหนึ่งของกิจการ ดังนั้นเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมใน ความสำเร็จร่วมกัน ย่อมส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจดี
4. มีการติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้น เพราะถ้าพนักงานผู้บริหารไม่ได้มีนโยบายที่จะให้ ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในกิจการต่างๆ แล้ว สภาพและทิศทางการติดต่อมักจะมีเพียงทิศทางเดียว คือ จากบนลงล่าง เกือบทั้งหมด การถือเป็นนโยบายปฏิบัติให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงเท่ากับ เป็นวิธีการเชื้อเชิญให้เกิดการสื่อสารติดต่อจากล่างขึ้นบนได้ ทำให้เกิดความเข้าใจกัน ส่งผลให้เกิด ความร่วมมือ และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้ดีขึ้นด้วยความสบายใจ

โดยสรุปการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการบริหารที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชา มี ส่วนร่วมเพื่อพัฒนาองค์กร ซึ่งการมีส่วนร่วมมีทั้งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติการ

ในผลประโยชน์ และในการประเมินผลหรือติดตามผล ส่งผลให้ผู้บริหารได้รับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาต่างๆ และได้รับข้อคิดเห็นใหม่ ๆ รวมทั้งทำให้มีการติดต่อสื่อสารที่ดี และส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

4) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)

ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2542: 5) ได้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาข้าราชการให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กร ที่ต้องพ้นจากการทำงาน ด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546: 15) ได้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร และ/หรือ บุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกัน ใช้ความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กร ให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

สุนันทา เลาหนันท์ (2546: 5) ได้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ และการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการต่างๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์แก่กุล สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กรตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล

เดสเลอร์ (Dessler, 2003: 2) ได้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการให้ได้มา การฝึกอบรม การประเมินและการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงาน และให้ความสนใจในเรื่องแรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย และด้านความยุติธรรม

โน และคนอื่นๆ (Noe and others, 2006: 5) ได้ให้ความหมาย การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง นโยบาย วิธีปฏิบัติงานและระบบ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทัศนคติ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

กล่าวโดยสรุป การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารขององค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่ดี มีคุณสมบัติตรงตามต้องการ ส่งเสริมพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ตลอดจนการธำรงรักษาไว้ซึ่งพนักงานขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรบุคคล

สมาคมเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (Society for Human Resource Management) แบ่งองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 6 ด้าน (Mondy R.W and Noe, R.W, 1996 อ้างถึงใน จุฑาทิพย์ ภารพบ, 2547: 14-15) ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากร การสรรหา และการคัดเลือก (Human Resource Planning Recruitment and Selection) การวางแผนทรัพยากรเป็นการทบทวนเงื่อนไขของความต้องการทรัพยากรบุคคลขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรที่มีคุณสมบัติ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่เพียงพอเมื่อต้องการ ส่วนการสรรหาเป็นกระบวนการที่มุ่งดึงดูดใจ ให้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานให้มาสมัครงาน การคัดเลือกเป็นกระบวนการที่องค์กรตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดเพื่อบรรจุในตำแหน่งงานที่ว่าง

2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) เป็นการช่วยให้บุคคล กลุ่ม และองค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และองค์กรสามารถแข่งขันได้ โดยเริ่มตั้งแต่บุคคลเข้าทำงาน และดำเนินอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งออกจากงาน รวมถึงการวางแผนอาชีพซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมายขององค์กร จะต้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการดูประโยชน์สูงสุดขององค์กร และได้รับการช่วยเหลือและแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องให้ดีขึ้น ด้วยวิธีที่บุคลากรพึงพอใจ และมีประสิทธิภาพ

3. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Compensation and Benefit) ระบบการจ่ายค่าตอบแทน เป็นการจัดหารางวัลให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเป็นธรรมตามผลงาน ที่ได้ปฏิบัติค่าตอบแทนเป็นได้ทั้งตัวเงินและสวัสดิการต่างๆ ส่วนประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ ซึ่งได้แก่ ความมั่นคง ในการดำรงชีวิต สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บังเกิดประสิทธิผลสูงสุด

4. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) ความปลอดภัยเป็นการป้องกันบุคลากรจากอันตรายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ส่วนสุขภาพคือการปราศจากความเจ็บป่วยทั้งร่างกายและจิตใจ ความปลอดภัยและการมีสุขภาพดีจะนำมาซึ่งความสุขใจและพอใจในการทำงาน ซึ่งช่วยให้องค์กรได้รับประโยชน์เต็มที่ในระยะยาว

5. พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labour Relations)

การจัดกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์เป็นการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความรู้สึกที่ดีต่อหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและผูปฏิบัติงานหรือระหว่างผูปฏิบัติงานด้วยกัน

6. การวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Research) มีความสำคัญ เพราะผลงานวิจัยมีคุณค่าในการสร้างสรรค์ ช่วยพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความรู้ใหม่ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ ซึ่งงานวิจัยจะสัมพันธ์กับภารกิจทั้ง 5 ประการข้างต้น

โดยสรุปการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการบริหารขององค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่ดีเพื่อให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล 6 ด้าน คือ การวางแผนทรัพยากร การสรรหา และการคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เงื่อนไขผูกมัด ความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล

5) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ความหมายของการจัดการความรู้

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548: 137) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้ หมายถึง เทคนิคหรือหัวใจสำคัญในการขุดค้น ควัก ดึง ลาก ยั่ว ฯลฯ ความรู้ต่างๆ ออกมาแล้วบริหารจัดการรักษาไว้อย่าให้หายโดยนำไปถ่ายทอด ซึ่งเปรียบเสมือนว่าการจัดการความรู้เป็นตัวจัดเก็บห้องสมุดและแหล่งในการเรียนรู้ แบบยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child Centered Education)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548: 4) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้แฝง (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

เบอเทลต์ (Bertels, 2002 อ้างถึงใน พรพิมล ธรรมภิรมย์โชค, 2550: 19) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการองค์กร ให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องภายในรากฐานความรู้ขององค์กร ซึ่งหมายถึง การสร้างสรรค์เพื่อสนับสนุน โครงสร้างองค์กร ความสะดวกของสมาชิกในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร โดยการรวบรวม จัดระบบ แบ่งปันความรู้ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ สร้างวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

บาชา (Bacha, 2000 อ้างถึงใน เข็มชาติ ไชยโวหาร, 2548: 11) กล่าวถึง ประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ป้องกันความรู้สูญหาย การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การเกษียณ อายุทำงาน หรือการลาออกจางาน เป็นต้น
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ โดยประเภท คุณภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ เนื่องจากผู้มีหน้าที่ตัดสินใจต้องตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ
3. ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในงานและวัตถุประสงค์ของงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุม หรือมีการแทรกแซงมากนักจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาจิตสำนึกในการทำงาน
4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้า แนวโน้มของการตลาดและการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสทางการแข่งขันได้
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ทางปัญญาขององค์กรที่มีอยู่
6. การยกระดับผลิตภัณฑ์ การนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการบริการ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้นด้วย
7. การบริการลูกค้า การศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้าจะเป็นการสร้างความพึงพอใจและเพิ่มยอดขายและเพิ่มรายได้ให้แก่องค์กร

8. การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล การเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันผ่าน การเรียนรู้ ร่วมกัน การจัดการด้านเอกสาร การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเป็นการเพิ่ม ความสามารถให้แก่องค์กรในการจ้างและการฝึกฝนบุคลากร

กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึง ขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิต แห่งชาติ, 2548: 5) ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ – เช่นพิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ – เช่นการสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จาก ภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ - เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อม สำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ – เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็น มาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้ – เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่าย และสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web Board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ – ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่ง การเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
7. การเรียนรู้ – ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการ เรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้>นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียน ต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนการดำเนินงานการจัดการความรู้

ขั้นตอนการดำเนินงานการจัดการความรู้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548: 7-8) มีขั้นตอนดังนี้

1. องค์กรจะต้องมองภาพรวมของปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะส่งผล กระทบต่อกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) ขององค์กร โดยการนำกระบวนการบริหาร จัดการการเปลี่ยนแปลงมาเชื่อมโยง เพื่อจะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเสริมสร้าง

สภาพแวดล้อม ที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้มีชีวิตหมุนต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรมีประสิทธิผลโดยจัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงๆ

2. องค์กรต้องมีการกำหนด ขอบเขต KM (KM Focus Area) และเป้าหมาย KM (Desired State) ที่องค์กรต้องการเลือกทำ

3. องค์กรต้องมีการประเมินองค์กรตนเองเรื่องการจัดการความรู้ (KM Assessment Tool : KMAT) หรือวิธีการประเมินองค์กรตนเองแบบใดก็ได้ที่นอกเหนือจาก KMAT เพื่อทราบถึงจุดอ่อน-จุดแข็ง / โอกาส-อุปสรรค

4. องค์กรต้องนำผลลัพธ์ของการประเมินตนเองมากำหนดหาวิธีการสู่ความสำเร็จไว้ในแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) โดยอาจจะเป็นแผนการจัดการความรู้ระยะสั้นภายในปีงบประมาณ หรือเป็นแผนระยะยาว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย KM ที่องค์กรเลือกทำ

5. องค์กรต้องมีการกำหนดโครงสร้างทีมงาน KM เพื่อมาดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ให้การจัดการความรู้บรรลุผลตามเป้าหมาย KM องค์กรได้ดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้แล้วควรมีการประเมินผลการดำเนินงาน

โดยสรุปการจัดการความรู้เป็นกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ ส่งผลให้องค์กรมีการรวบรวม จัดระบบ แบ่งปันความรู้ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ สร้างวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า

6) ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory)

ทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งเป็นที่รู้จักในฐานะที่เป็นทฤษฎีการจูงใจพื้นฐานมี 3 ทฤษฎี (รีอบบิโนส์ และเคาเตอร์, 2550: 210-212; บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2551: 270-271) มีรายละเอียดดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need Theory)

ทฤษฎีลำดับขั้นตามต้องการเป็นทฤษฎีการจูงใจที่แพร่หลายที่สุดของ อับบราฮัมมาสโลว์ (Abraham Maslow) ซึ่งแบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ดังนี้

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) คือ ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ที่พักอาศัย ความต้องการทางเพศ

1.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) คือ ความต้องการความมั่นคงและความคุ้มครองจากอันตรายทั้งร่างกายและจิตใจ รวมทั้งหลักประกันด้วย

1.3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) คือ ความต้องการความรัก ความเอาใจใส่ ความเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม การยอมรับและมิตรภาพ

1.4 ความต้องการมีคุณค่า (Esteem Needs) คือ ความต้องการมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ตำแหน่ง อำนาจ การยกย่อง สรรเสริญ

1.5 ความต้องการความสำเร็จ (Self- Actualization Needs) คือ ความต้องการให้ความคิด ความฝันของตนเป็นจริง ตามแต่ละคนจะคิดฝันไว้

มาสโลว์ อธิบายว่าความต้องการในแต่ละระดับจะต้องได้รับการตอบสนอง ก่อนที่ความต้องการในลำดับถัดไปจะเกิดขึ้น ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจ พฤติกรรมของผู้นั้นอีกต่อไป ดังนั้นผู้บริหารที่จะใช้ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ไปจูงใจพนักงานจึงต้องทราบก่อนว่าพนักงานผู้นั้นมีความต้องการอยู่ในลำดับขั้นใด แล้วจึงจูงใจโดยจะให้การตอบสนองความต้องการในลำดับขั้นนั้น หรือลำดับที่สูงกว่า

มาสโลว์ ยังแบ่งลำดับขั้นความต้องการทั้ง 5 ระดับ ออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็น ความต้องการลำดับต้น (Lower- Order Needs) ประกอบด้วย ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) และ ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่ ต้องการการตอบสนองภายนอก (Satisfied Externally) เช่น การจัดสถานที่ทำงาน ชั่วโมงการทำงาน อย่างเหมาะสม การจ่ายค่าจ้างสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ส่วนความต้องการอีกกลุ่มหนึ่งเป็นความต้องการลำดับที่สูงกว่า (Higher – Order Needs) ประกอบด้วย ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการมีคุณค่า (Esteem needs) และ ความต้องการความสำเร็จ (Self- Actualization Needs) ซึ่งเป็นความต้องการที่ ต้องการการตอบสนองภายใน (Satisfied Internally) หรือทางจิตใจ เช่น หัวหน้าให้ความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน การจัดให้พนักงานมีกลุ่ม ชมรมพบปะสังสรรค์กัน การยกย่องให้เกียรติยศ ตำแหน่งที่สูงขึ้น ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้โอกาสมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแม็กเกรย์เกอร์ (McGregor's Theory X และ Theory Y)

ดอกลาส แม็กเกรย์เกอร์ เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป จากการใช้เป็นผู้กำหนดคสมมติฐาน เกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ 2 ด้านคือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นการจำแนกพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มตามทฤษฎี X และกลุ่มตามทฤษฎี Y

ทฤษฎี X มองคนในแง่ลบ พนักงานในกลุ่มนี้จะไม่กระตือรือร้น ไม่ชอบทำงาน คอยจะหลบเลี่ยงความรับผิดชอบ และจะต้องเข้มงวดในการควบคุมดูแลจึงจะทำงานได้ประสิทธิภาพ ในขณะที่พนักงานในกลุ่มทฤษฎี Y จะถูกมองในแง่บวก มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แสวงหาความรับผิดชอบ มีนิสัยรักการทำงานเป็นอย่างดี การแบ่งกลุ่มพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม ก็

เพื่อจะได้ใช้วิธีการจูงใจอย่างถูกต้อง กลุ่มทฤษฎี X จะต้องจูงใจทางลบ เช่น การใช้กฎ ระเบียบ การลงโทษ ส่วนกลุ่มทฤษฎี Y จะต้องจูงใจทางบวก เช่นการให้รางวัล ยกย่องให้ความสัมพันธ์ที่ดีให้อิสระหรือให้มีส่วนร่วม หากใช้วิธีการจูงใจไม่ถูกต้องการจูงใจจะไม่เป็นผล

3. ทฤษฎีการจูงใจนามัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's Motivation – Hygiene Theory)

เฟรดเดอริค เฮร์ซเบอร์ก เจ้าของทฤษฎี Motivation – Hygiene หรือที่เรียกอีกชื่อหนึ่งว่าทฤษฎีสองปัจจัย (Two- Factor Theory) อธิบายว่าปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการทางใจหรือปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) และเป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจ (Motivation) ด้วยในขณะที่ปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการภายนอก (Extrinsic Factor) จะมีผลต่อความไม่พอใจในการทำงาน (Job Dissatisfaction)

เฮร์ซเบอร์ก ได้สำรวจความเห็นของพนักงานถึงความต้องการที่อยากได้จากการทำงาน ซึ่งได้คำตอบเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน (Satisfied) และกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับความไม่พึงพอใจ (Dissatisfied) ความต้องการกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ เช่น ความสำเร็จ (Achievement) การให้ความสำคัญ (Recognition) จะเป็นการตอบสนองความต้องการภายใน (Intrinsic) หรือทางจิตใจ เช่น หากพนักงานทำงานสำเร็จ หรือรู้สึกว่าได้รับความสำคัญ เกิดความพึงพอใจ (Satisfied) เกิดความสุขทางใจ แต่หากพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfied) เขาจะตำหนิปัจจัยภายนอก (Extrinsic) เช่น นโยบายบริษัท (Company Policy) หรือเงินเดือนต่ำ (Salary)

เฮร์ซเบอร์ก เชื่อว่า คำตรงกันข้ามของคำว่า ความพึงพอใจ (Satisfaction) คือ ไม่มีความพึงพอใจ (No Satisfaction) ซึ่งไม่ใช่ไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) และคำตรงข้ามของคำว่า ความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ก็คือคำว่า “ไม่มีความไม่พึงพอใจ” (No Dissatisfaction) ไม่ใช่ความพึงพอใจ

เฮร์ซเบอร์ก สรุปว่าปัจจัยกลุ่มที่นำไปสู่ความพึงพอใจจะไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจ ดังนั้นผู้บริหารที่คิดว่าจะแก้ไขสิ่งที่พนักงานไม่พึงพอใจ เช่น นโยบายบริษัท เงินเดือน แล้วจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจได้คงจะไม่ใช่ เมื่อพนักงานหมดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ก็จะเพียงแต่ “ไม่มีความไม่พึงพอใจ” (No Dissatisfaction) หรือเฉยๆ ความต้องการกลุ่มนี้ จึงเป็นความต้องการพื้นฐานที่พนักงานถือว่าผู้บริหารจะต้องให้กับพนักงานเป็นความต้องการที่จำเป็นต้องมี หรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) และถึงแม้จะให้กับพนักงาน ก็จะไม่สามารถกระตุ้นหรือจูงใจพนักงานให้ทำงาน การจะจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงต้องตอบสนองความพึงพอใจภายในหรือทางใจโดยใช้ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors)

โดยสรุปทฤษฎีการจูงพื้นฐานมี 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์พิจารณาตามลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแม็กเคย์เกอร์พิจารณาตามธรรมชาติของมนุษย์ 2 ด้านคือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y และทฤษฎีการจูงใจอนามัยของ เซอร์ชเบอร์กพิจารณาตามปัจจัยที่เกี่ยวกับความต้องการทางใจหรือปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

7) ภาวะผู้นำ (Leadership)

ความหมายของผู้นำ

กิติ คัยคานนท์ (2530: 12) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า และเป็นผู้ตัดสินใจเนื่องจากมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 8) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 12-13) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ
2. เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์การติดต่อสื่อสารและแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา
3. การจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม
4. ผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน
5. เป็นผู้ที่สามารถใช้อำนาจ อิทธิพลต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งด้วย

ร็อบบินส์ และเคาเตอร์ (Robbins and Coulter, 2550: 229) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถหรือศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นคิดตาม หรือปฏิบัติตาม

บุญใจ ศรีสถิตนราทร (2551: 286) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถโน้มน้าวผู้ตามหรือสมาชิกในกลุ่มให้กระทำตามที่ตนปรารถนาและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เบนนิส และนานุส (Bennis and Nanus, 1985: 215) ได้ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ เป็นสัญลักษณ์ของความเข้มแข็งอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากทุกข์ยาก ขจัดปัญหา ขจัดความขัดแย้ง

ที่เกิดขึ้นในกลุ่ม และพื้นฝ่าอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ดาฟท์ (Daft, 1999: 6) กล่าวถึงปัจจัยที่ผู้นำจะต้องเกี่ยวข้อง (What leader involves) ประกอบด้วย อิทธิพล (Influence) ความตั้งใจ (Intention) ความรับผิดชอบส่วนบุคคล (Personal Responsibility) การเปลี่ยนแปลง (Change) การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purpose) และมีการจูงใจผู้ตาม (Followers)

กล่าวโดยสรุป ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าซึ่งเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติทำให้องค์กรก้าวหน้าประสบความสำเร็จด้วยความสามารถวิสัยทัศน์ สามารถโน้มน้าวหรือมีอิทธิพล ทำให้ผู้อื่นหรือกลุ่มปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และมีบทบาทสำคัญที่จะช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้อื่นหรือกลุ่มทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ความหมายของภาวะผู้นำ

ลิปปอนท์ เกตุทัต (2540: 40-45) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ความมีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติกว้างไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม ซึ่งผู้ที่จะเป็นผู้นำต้องมีศักยภาพพื้นฐาน 9 ประการ ได้แก่ เป็นคนเก่ง เป็นคนดี ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความกล้าหาญ ทางจริยธรรม อดทน บริหารจัดการเป็นการตัดสินใจอย่างมีวิจรรย์ญาณ มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และเคยประสบความสำเร็จพอสมควร

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 10) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้หรือ หมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

ร็อบบินส์ และเคาเตอร์ (Robbins and Coulter, 2550: 229) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง สิ่งที่ผู้นำกระทำ ซึ่งก็คือกระบวนการจูงใจให้กลุ่มหรือองค์กร ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรนั้น

บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2551: 286) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดี (Good leader) หรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective leader) สามารถโน้มน้าวผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในกลุ่มให้ความร่วมมือกับผู้นำในการกระทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เบนนิส และนาณัส (Bennis and Nanus, 1985: 215) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างมากเพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวา และสามารถที่จะดำรงอยู่ได้ นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังช่วยพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใหม่ๆ ที่องค์กรต้องการมุ่งไปสู่ทิศทางนั้นได้

ดาฟท์ (Daft, 1994 อ้างถึงใน เบญจพร แก้วมีศรี, 2545: 20) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็ผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลนั้น เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำก็แสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ต้องมีทั้งคนซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตาม การโน้มน้าวหรืออิทธิพล และเป้าหมายขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดี (Good Leader) หรือผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective Leader) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถโน้มน้าวให้ผู้ตามกระทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

บทบาทผู้นำ

นานัส (Nanus, B 1996 อ้างถึงใน สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ, 2547: 34-35) ได้กล่าวถึงผู้นำที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันนี้ต้องสามารถนำผู้ตามและพาเขาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรและสังคมในอนาคตซึ่งผู้นำเหล่านี้จะต้องถูกคาดหวังให้มีบทบาทใน 4 ด้าน ดังนี้

1. เป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (Direction – Setter) การกำหนดเป้าหมายขององค์กรจะช่วยชี้้นำการทำงานได้ดี การปฏิบัติงานมีทิศทาง ช่วยให้ผู้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรเข้าใจในการทำงาน ผู้นำจะต้องมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ เพื่อให้องค์กรได้พัฒนาทั้งต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและสิ่งแวดล้อม เป้าหมายต้องไม่หยุดนิ่ง มีการปรับเปลี่ยนได้
2. ผู้นำในบทบาทตัวแทนขององค์กร (Spoken Person) การมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมจะช่วยให้องค์กร เป็นผู้รู้จักของสังคม ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร กล่าวที่จะตัดสินใจยอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน นโยบาย การปกครองต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรเป็นที่ยอมรับของสังคม การมีเครือข่ายจะช่วยให้บุคคลต่างๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานของตนในองค์กรผู้นำต้องเรียนรู้และปรับตนเองให้เหมาะสม จะต้องมีความสม่ำเสมอและเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป
3. ผู้นำในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงต้องประกอบด้วย ความมีเหตุผลและวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับรวมทั้งความถูกต้องเหมาะสมด้วยและจะต้องคำนึงถึงผู้ตามด้วย
4. ผู้นำเป็นผู้สั่งสอนหรือที่เลี้ยง (Coach) การให้คำแนะนำ การสอนเป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้ผู้ตามได้เข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน การได้รับการบอกกล่าวการชี้แนะจะช่วยผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

โดยสรุปภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดี โดยมีบทบาทที่สำคัญ คือ เป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน เป็นตัวแทนขององค์กร เป็นผู้เปลี่ยนแปลง และเป็นผู้สั่งสอนหรือพี่เลี้ยงในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

8) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

เจริญ เจษฎาวัดย์ (2546: 68) ได้ให้ความหมาย การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การทำความเข้าใจเรื่องการรับบริหารวงจรความเสี่ยง (Risk Cycle Model) โดยนำมาจัดการให้ครบถ้วน ด้วยการสร้างต้นแบบวงจรความเสี่ยงขึ้นมาจะช่วยให้ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ตัดสินใจ มองเห็นภาพรวมทั้งหมดของความเสี่ยงที่จะต้องบริหารจัดการ อันได้แก่ การนำมาใช้ในกิจกรรม การวางมาตรฐานระบบควบคุมภายในของผู้บริหาร หรือผู้ตรวจสอบภายใน รวมถึงการวางแผนการตรวจสอบด้วย

สุรพงษ์ มาลี (2552: ออนไลน์) ได้ให้ความหมาย การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการระบุหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีการบูรณาการและเน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร และเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการระบุและควบคุมความเสี่ยง ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร

มหาวิทยาลัยไรซ์ (Rice University, 2003 อ้างถึงใน ประกอบ กุลเกลี้ยง, 2550: 19) ได้ให้ความหมาย การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมและการจัดหาเครื่องมือในการตัดสินใจที่จะช่วยลดผลร้าย หรือความสูญเสียขององค์กรให้น้อยลง การตัดสินใจทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับกระบวนการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุความสูญเสีย (Identifying Loss Exposure)
2. การตรวจสอบทางเลือกของเทคนิคความเสี่ยง (Examining Alternative)
3. การเลือกเทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ดีที่สุด (The Best Risk Management Techniques)
4. การใช้เทคนิคการบริหารความเสี่ยงที่ดีที่สุด (The Chosen Risk Management Techniques)
5. การติดตามผล (Monitoring)

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการในการจัดการ หรือลดผลเสียที่มีผลต่อองค์กรให้น้อยลง โดยการควบคุมภายใน ของผู้บริหารหรือผู้ตรวจสอบภายใน และ

การวางแผนตรวจสอบและติดตามผล โดยมีการบูรณาการและเน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงสามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มได้ (โรงเรียนนายเรืออากาศ, 2553: ออนไลน์) ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ก่อนความสูญเสีย: วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงก่อนความสูญเสียเป็นวัตถุประสงค์สำหรับการเตรียมการขององค์กร เพื่อวางแผนป้องกันความสูญเสีย เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์กร รวมไปถึงความพยายามที่จะลดความกังวลของผู้บริหารและพนักงานก่อนที่จะเกิดความสูญเสียเพื่อไม่ให้สูญเสียโอกาสในการทำกำไร หรือประสิทธิภาพการทำงาน

2. วัตถุประสงค์หลังความสูญเสีย : เป็นการวางแผนเพื่อความอยู่รอดขององค์กรเมื่อเกิดความสูญเสียขึ้น โดยการกำหนดรองรับความสูญเสียล่วงหน้า ซึ่งครอบคลุมการวางแผนการบริหารความเสี่ยง เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่เพิ่มความสูญเสียขึ้นกับองค์กรแผนการเยียวยาความสูญเสีย แผนการดำเนินงานหลังเกิดความสูญเสีย โอกาสความรับผิดชอบผู้อื่นและสังคมหลังเกิดความสูญเสีย เป็นต้น ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐต้องให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์นี้มากกว่าภาคเอกชน เพราะงานบริการของหน่วยงานภาครัฐมีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของประชาชน และความอยู่รอดของท้องถิ่น และประเทศชาติ

ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงมีประโยชน์ต่อองค์กร (มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2553: ออนไลน์) ดังนี้

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยงจะทำให้พนักงานภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และจากปัจจัยภายนอกองค์กร

3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

4. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

5. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

สุรพงษ์ มาลี (2552: ออนไลน์) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุและจำแนกความเสี่ยง (Risk Identification)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. การจัดการกับความเสี่ยง (Risk Responses)
4. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Planning)
5. การรายงานและทบทวนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Review, Report & Presentation)

โดยสรุปการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการในการจัดการหรือลดผลเสียที่มีผลต่อองค์กรให้น้อยลง ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันเป็นการเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร โดยมีขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง มี 5 ขั้นตอน คือ การระบุและจำแนกความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการกับความเสี่ยง การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการรายงานและทบทวนการบริหารความเสี่ยง

9) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance)

ความหมายของการบริหารแบบธรรมาภิบาล

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551: 85) ได้ให้ความหมาย การบริหารแบบธรรมาภิบาล หมายถึง กระบวนการซึ่งประชาชนและรัฐร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งที่เหมาะสมและเป็นธรรมในสังคม มุ่งการปกครองที่ดี โปร่งใสและเป็นธรรม มีการจัดกิจกรรมที่มีประสิทธิผล และยุติธรรม โดยไม่ต้องใช้อำนาจตามกฎหมาย หรืออำนาจตามรูปแบบของทางการและการปรับเปลี่ยน โครงสร้างของสังคมเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2551: 73) ได้ให้ความหมาย การบริหารแบบธรรมาภิบาล หมายถึง ระบบบริหารจัดการที่มีกฎ ระเบียบ และกติกามีความ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ใช้อำนาจโดยชอบธรรม และผู้เกี่ยวข้องได้รับผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

กล่าวโดยสรุป การบริหารแบบธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารอย่างมีส่วนร่วม มีกฎ ระเบียบ และกติกา มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความเป็นธรรม

หลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551: 94-95) ได้กล่าวไว้ในช่วงที่ประเทศไทยเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 จึงทำให้เห็นความจำเป็นและความสำคัญของการสร้างธรรมาภิบาล เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารราชการให้สามารถตอบสนองกับความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น และแก้ปัญหาของประเทศได้ด้วย โดยรัฐบาลได้มีการออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 กำหนดหลักการที่สำคัญ 6 ประการดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง การตรากฎ ระเบียบให้มีความถูกต้อง เป็นธรรม ทันสมัย เป็นที่ยอมรับจากสมาชิก
2. หลักคุณธรรม (Integrity) การสนับสนุนสิ่งที่ถูกต้องดีงามและพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างของข้าราชการ ส่งเสริมให้ประชาชนพัฒนาตนเอง เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย จนเป็นนิสัยประจำชาติ
3. หลักความโปร่งใส (Transparency) สร้างบรรยากาศการไว้วางใจซึ่งกันและกันในทุกภาคส่วน เพื่อให้การทำงานขององค์กรมีความโปร่งใส ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารได้
4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการเสนอความเห็น ประชาพิจารณ์ และการแสดงประชามติ เป็นต้น
5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การตระหนักถึงสิทธิ หน้าที่ ความรับผิดชอบของประชาชน ส่งเสริมให้ประชาชนใส่ใจกับปัญหาสังคมและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพความเห็นผู้อื่น และยอมรับผลจากการกระทำของตน
6. หลักความคุ้มค่า (Value for Money) เป็นการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนในการใช้ และจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้ได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รักษา ทรัพยากรธรรมชาติ ให้ยั่งยืน ตลอดจนสนับสนุนการผลิตสินค้าและบริการให้สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

บุญใจ ศรีสถิตนราฎร (2551: 74-79) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักการ 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rules of Laws) หลักนิติธรรม หมายถึง หลักการบริหารโดยยึดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นธรรมขององค์กร และยึดกฎหมายบ้านเมือง รวมทั้งยึดกฎหมาย สหภาพแรงงาน คำนึงถึงสิทธิและเสรีภาพ ของผู้ปฏิบัติงาน ละเว้นการใช้อำนาจจากการข่มขู่ (Coercive Power) ซึ่งเป็นลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหารมาบังคับ ขู่เข็ญหรือข่มขู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้สึกกลัว

และยอมปฏิบัติตาม เนื่องจากกลัวต่อผลกระทบที่ตามมา และไม่เห็นด้วยหรือมีความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้บริหาร

2. หลักการจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) หลักการจัดการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารจัดการโดยการกระจายอำนาจจากผู้บริหารระดับสูง สู่ผู้บริหารระดับล่างและผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ ให้เอกสิทธิ์ในการทำงาน (Autonomy) ซึ่งหมายถึงให้อิสระ (Independent) ให้อำนาจ (Authority) และมอบความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่เหมาะสมกับขอบเขตหน้าที่ โดยผู้บริหารระดับสูงกระทำบทบาทเป็นผู้เสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) หลักความโปร่งใส หมายถึง บริหารด้วยความซื่อสัตย์ เป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ให้ผู้ปฏิบัติงานทราบผลการดำเนินงานขององค์กร มีหลักฐานที่มีความน่าเชื่อถือ เพื่อการตรวจสอบ ซึ่งช่วยลดการทุจริตและการประพฤติมิชอบ

4. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) หลักความรับผิดชอบ หมายถึง มีความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจปัญหาสาธารณะ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่เบียดเบียนธรรมชาติ คำนึงถึงประโยชน์ ต่อสังคม มากกว่าผลประโยชน์ต่อตนเอง รวมทั้งยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ของบุคลากรในองค์กร ตลอดจนกล้ายอมรับผิดและรับผิดชอบ ความเสียหายที่เกิดจากการกระทำของตน

5. หลักความคุ้มค่า (Value for money) หลักความคุ้มค่า หมายถึง บริหารโดยคำนึงถึงการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างประหยัด คุ้มค่าใช้จ่าย และเกิดประโยชน์สูงสุด กำกับและประเมินผลการดำเนินงานของทุกโครงการ โดยประเมินผลสัมฤทธิ์ (Result) ครอบคลุมทั้งผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) รวมทั้งจัดทำงบประมาณ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting = SPBB)

6. หลักคุณธรรมและจริยธรรม (Ethics) คุณธรรม หมายถึง ความดีงามภายในจิตใจของบุคคล ได้แก่ ความเมตตา ความกรุณา ความซื่อสัตย์ ความโอบอ้อมอารี ความเห็นอกเห็นใจ

จริยธรรม หมายถึง ความประพฤติ การกระทำและความคิดที่ถูกต้องดีงาม รวมถึงการทำหน้าที่ของตน ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ ละเว้นการกระทำในสิ่งที่ไม่ดีงาม กระทำกรงานและดำรงชีวิตอย่างฉลาด ด้วยความรอบคอบ ด้วยสติและปัญญา รู้เหตุรู้ผล รู้กาลเทศะ เสียสละอุทิศตน มุ่งมั่นและบากบั่น

การบริหารโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง บริหาร โดยมีความเมตตาเห็นอกเห็นใจและเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน ขยัน อดทน มีความยุติธรรม และมีจรรยาบรรณวิชาชีพ

จรรยาบรรณ หมายถึง หลักจริยธรรม มารยาทที่ทุกคนเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ซึ่งควรยึดเป็นหลักในการประพฤติและปฏิบัติ รวมทั้งร่วมกันรักษาไว้เพื่อธำรงเกียรติ และความศรัทธาจากประชาชน

จรรยาบรรณวิชาชีพ หมายถึง มาตรฐานความประพฤติในการประกอบอาชีพ ตามที่ผู้ประกอบวิชาชีพแต่ละอาชีพกำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียงวิชาชีพ

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า หลักการบริหารแบบ ธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักการที่สำคัญ 6 ประการคือ 1) หลักนิติธรรม (Rules of Laws) 2) หลักการจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) 3) หลักความโปร่งใส (Transparency) 4) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) 5) หลักคุณธรรมและจริยธรรม (Ethics) และ 6) หลักความคุ้มค่า (Value for Money)

โดยสรุปการบริหารแบบธรรมาภิบาลเป็นการบริหารอย่างมีส่วนร่วม มีกฎ ระเบียบ และกติกา มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความเป็นธรรม โดยมีหลักการบริหารแบบ ธรรมาภิบาลที่สำคัญ 6 ประการ คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักการจัดการแบบมีส่วนร่วม 3) หลัก ความโปร่งใส 4) หลักความรับผิดชอบ 5) หลักคุณธรรมและจริยธรรม และ 6) หลักความคุ้มค่า

10) ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

หลักการของห่วงโซ่คุณค่า

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ในห้องค์กร (Competitive Strategy) เป็นแนวคิดและทฤษฎีที่สร้างขึ้นโดย ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) (Porter, 1985 อ้างถึงใน ประดิษฐ์ อารยะการกุล, 2547: 35) ห่วงโซ่คุณค่า เป็น “ลูกโซ่แห่งกิจกรรม” (Chain of Activities) ที่สร้างสรรค์คุณค่า(Value)ต่อเนื่องสัมพันธ์กันเหมือนกับ ลูกโซ่ เพื่อส่งมอบคุณค่าทั้งหมดให้กับลูกค้า โดยแต่ละกิจกรรมจะมีส่วนช่วยก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Value-Added) (จักร ดิงศภัทย์, 2549: 116)

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นกรอบในการวิเคราะห์การเกี่ยวพันของกิจกรรม ในแต่ละหน้าที่ ให้สอดคล้องกับความต้องการหรือค่านิยมของลูกค้า และเป็นขอบเขตหนึ่งในการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของ องค์กร ห่วงโซ่คุณค่าใช้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของกิจกรรมหลักของแต่ละกิจกรรม ที่สร้างคุณค่าหรือ ค่านิยมให้แก่ลูกค้า(Customer value)เกิดจากกิจกรรม 3 แห่ง (จักร ดิงศภัทย์, 2549: 116) ดังนี้

1. กิจกรรมที่ทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่าง (Activities that Differentiate the Product) เป็นกิจกรรมที่ทำให้ค่านิยมของลูกค้าที่มีต่อสินค้าในลักษณะที่เป็นไปในทางที่ดีกว่าเดิม (Better)
2. กิจกรรมที่ทำให้ต้นทุนลดต่ำลง (Activities that Lower Its Cost) ลูกค้ามัก ต้องการสินค้าที่มีราคาถูกในเชิงเปรียบเทียบ หรือมีค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่า (Cheaper)
3. กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (Activities that Meet the Customer's Need Quickly) ลูกค้ามักต้องการบริการที่ รวดเร็วกว่า (Faster)

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) แบ่งกิจกรรมที่ดำเนินการในองค์กรหนึ่งๆ เป็น 2 ประเภท คือ กิจกรรมพื้นฐานหรือกิจกรรมหลัก (Primary Activity) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) (จิกอร์ ดิงสคัทท์, 2549: 117) ดังนี้

1. กิจกรรมหลัก (Primary activity) มีสายงานหลัก (Line) เป็นผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วยกิจกรรม 5 อย่าง ดังนี้

1.1 การนำเข้าวัสดุการผลิต (Inbound Logistics) ได้แก่ กิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วย การรับวัตถุดิบ การจัดเก็บ และการจัดการเกี่ยวกับตัวป้อนเข้า การเคลื่อนย้ายวัสดุ การคลังสินค้า การควบคุมวัสดุคงคลัง เป็นต้น การปรับปรุงประสิทธิภาพด้านการดำเนินงานในขั้นนี้ จะมีส่วนช่วยลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

1.2 การผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Operations) ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนตัวนำเข้าต่างๆ เพื่อให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เช่น การใช้เครื่องจักรผลิตสินค้า การบรรจุภัณฑ์ การประกอบ การบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ เป็นต้น การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานในขั้นนี้ จะช่วยให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูงขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้รวดเร็วมากขึ้น

1.3 การนำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่าย (Outbound Logistics) ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเข้าสู่ระบบการจำหน่าย เพื่อนำสินค้าไปถึงมือผู้บริโภค เช่น การคลังสินค้า การควบคุมสินค้าคงเหลือ การขนส่ง การส่งมอบ เป็นต้น การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานในขั้นนี้ จะช่วยลดต้นทุนด้านการจัดจำหน่าย ทำให้ฐานะด้านการแข่งขันดีขึ้น รวมทั้งระดับการให้บริการแก่ลูกค้าสูงขึ้น

1.4 การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ตัว (4P) คือ ผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการตลาด และช่องทางการจัดจำหน่าย การตลาดจะมีความสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตของการแข่งขัน (Competitive Scope) เพื่อนำความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งขึ้นอยู่กับฐานะหรือตำแหน่งของบริษัทเอง จุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัท จึงจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างเหมาะสม

1.5 การบริการหลังการขาย (Customer Services) เป็นกิจกรรมที่สร้างคุณค่าให้กับลูกค้าสามารถสร้างคุณค่าที่ลูกค้าสามารถมองเห็นได้ในทันที และจะมีผลกระทบต่อความชอบของลูกค้า ที่จะกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทอีกในอนาคต

2. กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) มีสายงานอำนวยการ (Staff) เป็นผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วยกิจกรรม 4 อย่าง ดังนี้

2.1 การจัดซื้อ (Procurement) การปรับปรุงประสิทธิภาพด้านการจัดซื้อจะมีผลต่อการเพิ่มคุณภาพของผลผลิตด้วยต้นทุนที่ลดลง และทำให้การทำกำไรของบริษัทสูงขึ้น

2.2 การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) จุดมุ่งหมายของการพัฒนากระบวนการก็เพื่อปรับเทคนิคการทำงานใหม่หรือปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกิจกรรมสร้างมูลค่าเพิ่มของบริษัทให้สูงขึ้น

2.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลกระทบต่อกิจกรรมการสร้างความมูลค่าเพิ่ม (Value-Adding Activities) ทุกชนิดของบริษัท การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบผลสำเร็จจึงมักจะถือเป็นปัจจัยหลักสำคัญ (Key Factor) ที่จะเป็นตัวกำหนดจุดแข็งของบริษัท

2.4 โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท (Firm Infrastructure) เช่น การเงิน การบัญชี กฎหมาย ระบบข้อมูลและบัญชีเงินเดือนพนักงาน เป็นกิจกรรมที่ช่วยทำหน้าที่เพิ่มคุณค่าให้กับทุกหน้าที่ในบริษัท

การวิเคราะห์ตามห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) เป็นเครื่องมือเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทเพื่อนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งกันได้ ว่า บริษัทสามารถดำเนินงานได้ดีกว่าหรือไม่ ตัวอย่าง เช่น ต้นทุนต่ำกว่า (Lower Cost) คุณภาพดีกว่า (Better Quality) หรือส่งมอบได้เร็วกว่า (Faster Delivery) เป็นการทำความเข้าใจว่าธุรกิจสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าได้อย่างไร โดยการตรวจสอบกิจกรรมต่างๆ ที่มีส่วนช่วยให้เกิดคุณค่าภายในบริษัท

การจัดการห่วงโซ่คุณค่า

การจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Management) (รีอบินส์ และเลาเตอร์, 2550: 278-284) มีรายละเอียดดังนี้

เป็นกระบวนการจัดการกิจกรรมหรืองานทั้งหลายขององค์กรตามลำดับขั้นตอนการผลิตหรือการดำเนินงานรวมทั้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อเพิ่มคุณค่าของสินค้าหรือบริการนั้น การจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Management) จึงแตกต่างกับการจัดการห่วงโซ่แห่งอุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งมุ่งเน้นประสิทธิภาพเฉพาะการจัดการกิจกรรมหรืองานในการนำเข้าวัตถุดิบหรือทรัพยากรขององค์กร แต่การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามุ่งเน้นการนำเข้าวัตถุดิบและการส่งออกสินค้าหรือบริการที่ผลิตเสร็จแล้ว ในด้านของเป้าหมายของการจัดการก็มีความแตกต่างกัน การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าแห่งอุปทานมีเป้าหมายเพื่อการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลิตภาพ แต่การจัดการห่วงโซ่คุณค่าเน้นเป้าหมายเพื่อเพิ่มคุณค่าสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นสำคัญ

1. เป้าหมายของการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Goal of Value Chain Management) คือ การสร้างกลยุทธ์ของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการให้มีคุณค่าเท่ากับหรือเหนือกว่าความต้องการของลูกค้า กลยุทธ์การจัดการจึงเป็นการประสานและจัดการให้ผูปฏิบัติงานใน

กิจกรรมของขั้นตอนต่างๆ ในห่วงโซ่ร่วมกันเป็นทีมงานที่จะเพิ่มคุณค่าของสินค้าหรือบริการในแต่ละขั้นตอน

2. ข้อกำหนดในการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Requirement of Value Chain Management) องค์กรที่จะสามารถจัดการห่วงโซ่คุณค่าให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีการดำเนินกลยุทธ์ 6 ประการ ดังนี้

2.1 มีการประสานงานและร่วมมือช่วยเหลือกัน

2.2 มีการลงทุนในเทคโนโลยี

2.3 มีการเปลี่ยนกระบวนการต่างๆ ในองค์กร มีการตรวจสอบความสามารถหลักขององค์กร ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยไปเพิ่มคุณค่าในส่วนไหนของห่วงโซ่คุณค่า กิจกรรมที่ไม่มีประโยชน์หากสามารถตัดออกได้ก็ควรตัดออก

2.4 มีผู้นำที่มีภาวะผู้นำ

2.5 มีพนักงานหรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ

2.6 มีวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติที่เกื้อหนุนต่อการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า

3. ประโยชน์ของการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Benefit of Value Chain Management)

ประโยชน์ของการจัดการห่วงโซ่คุณค่า ในเรื่อง “คุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าดีขึ้น” (Improve Customer Service) ส่วนประโยชน์อื่นๆ ได้แก่ “การประหยัดต้นทุน” (Cost Saving) ร้อยละ 40 “คุณภาพผลิตภัณฑ์สูงขึ้น” (Improve Quality) ร้อยละ 39 “การลดจำนวนสินค้าคงคลัง” (Inventory Reduction) ร้อยละ 35 ซึ่งเป็นประโยชน์ที่ทำให้องค์กรสามารถลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายลง เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงาน และเพิ่มคุณค่าสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เพิ่มขึ้น และนำไปสู่ความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นอย่างมาก

4. อุปสรรคของการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Obstacle to Chain Management)

4.1 อุปสรรคขององค์กร การปฏิเสธของผู้ปฏิบัติงาน

4.2 อุปสรรคจากวัฒนธรรมองค์กร การที่ไม่สนับสนุนต่อการจัดห่วงโซ่คุณค่า

4.3 อุปสรรคจากทักษะความรู้ความสามารถ การจัดห่วงโซ่คุณค่าจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ความสามารถ

4.4 อุปสรรคจากทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร หากผู้ปฏิบัติงานขาดความมุ่งมั่น ความเต็มใจในการทำงาน หรือปฏิเสธที่จะยึดหยุ่นในการทำงาน หรือร่วมมือกัน

โดยสรุปห่วงโซ่คุณค่าเป็นกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้องค์กร โดยมีการแบ่งกิจกรรมที่ดำเนินการในองค์กร เป็น 2 ประเภท คือ กิจกรรมพื้นฐานหรือ

กิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุน ส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงาน และเพิ่มคุณค่าสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เพิ่มขึ้น และนำไปสู่ความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขัน

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการ ผู้วิจัยใช้การบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ โดยมีเครื่องมือและเทคนิคบริหารที่ใช้ที่สำคัญ ดังนี้ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) ภาวะผู้นำ (Leadership) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารในการวิจัยครั้งนี้

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ

3.1 ความหมายของความเป็นเลิศ

อุทัย บุญประเสริฐ (2529: 134) ได้ให้ความหมาย ความเป็นเลิศ หมายถึง สิ่งที่มีมาตรฐานสูง ซึ่งแสดงว่ามีคุณภาพสูง เมื่อใดก็ตามที่บรรลุระดับมาตรฐานอย่างแท้จริงแล้ว จึงค่อยพูดกันถึงเรื่อง “เด่น” เรื่อง “เป็นเยี่ยม” และเรื่อง “ความเป็นเลิศ” สำหรับเรื่องความเป็นเลิศ เมื่อนำมาใช้กับหน่วยงานทางวิชาการ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยจะหมายถึง “การเป็นชุมแหล่งความรู้และวิทยาการ” ในสาขาวิชาเฉพาะทาง “เป็นชุมทรัพย์แห่งปัญญาที่ดีที่สุดในกลุ่ม ในภาค ในประเทศ ในระดับภาคพื้นและในระดับโลก” ไปตามลำดับ

อุไรพรรณ เจนวณิชยานนท์ (2537: 12) ได้ให้ความหมาย ความเป็นเลิศ หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุดหรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุดเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 (2542: 1035) ได้ให้ความหมาย เลิศ หมายถึง ยอดดี หรือยอดเยี่ยมในทางใดทางหนึ่งเป็นพิเศษ (เลิศเลอ)

เวบสเตอร์ (Webster, 1968: 636) ได้ให้ความหมาย ความเป็นเลิศ หมายถึง ความเป็นเลิศ 3 แนว คือ แนวแรกหมายถึง ความเป็นเลิศในด้านคุณภาพ เช่น มีคุณภาพดี มีระดับของความเด่นชัด แนวที่สองหมายถึง คุณภาพที่เป็นเลิศหรือมีคุณค่า และแนวที่สามหมายถึง ความเด่นชัดหรือ คุณภาพที่มีคุณค่า การแสดงถึงระดับคุณภาพที่สูง หรือสูงที่สุด

สำนักงานมาตรฐานการศึกษาอังกฤษ (Office of Standards in Education, 2003 อ้างถึงใน วัช กรุดมณี และคนอื่นๆ, 2547: 3) ได้ให้ความหมาย ความเป็นเลิศ หมายถึง ยอดเยี่ยมเด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ

กล่าวโดยสรุป ความเป็นเลิศ หมายถึง สถานะ ลักษณะ หรือสภาพที่ดีมาก ยอดเยี่ยม มีคุณภาพสูง ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด มีความเด่นชัดและมีประสิทธิภาพสูง

3.2 ความหมายของความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา

สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย (2545: 16) ได้ให้ความหมาย ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Added) โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ภาวะผู้นำในการดำเนินงานและการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Standards and Technology: NIST) (Baldrige National Quality Program, 2010: 2) ได้ให้ความหมาย สถานศึกษาที่เป็นเลิศด้านการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่ใช้กระบวนการผสมผสานในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่ผู้เรียน ปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษาและการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและบุคคล

กล่าวโดยสรุป ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงาน โดยใช้กระบวนการผสมผสานเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มและส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่ผู้เรียน โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ภาวะผู้นำในการดำเนินงาน และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

3.3 เกณฑ์วัดความเป็นเลิศทางการศึกษา

อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2537: 26 – 27) ได้กล่าวถึง เกณฑ์การวัดความเป็นเลิศหรือคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา นั้นจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. ควรจะใช้เกณฑ์หลาย ๆ ด้านประกอบกัน (Multiple Criteria) เนื่องจากการใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์เดียวจะไม่สามารถวัดคุณภาพได้แท้จริง
2. เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นจะต้องคำนึงถึงสัมฤทธิ์ผลของทั้งนักศึกษาและอาจารย์ ไม่ใช่เพียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเท่านั้น
3. ถ้าใช้เกณฑ์ทรัพยากรจะต้องคำนวณในลักษณะต่อหัว (Per Capita) มากกว่าพูดถึงองค์รวม
4. เกณฑ์ที่กำหนดควรคำนึงถึงภารกิจที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา คือ การเรียนการสอน และการพัฒนานักศึกษา เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด การกำหนดเกณฑ์ต้องคำนึงถึงว่าเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้เป็นอันดับแรก

แอสติน และโซลมอน (Astin และ Solmon, 1981 อ้างถึงใน อุไรพรรณ เจน วาณิชชานนท์ 2537: 27) ได้กล่าวถึง เกณฑ์ในการจัดอันดับคุณภาพของโปรแกรมการศึกษาระดับปริญญาตรี ดังนี้

1. คุณภาพโดยรวมของการจัดการศึกษา (Overall Quality) เช่น ขนาด ชื่อเสียง ปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรที่ใช้ในการศึกษา การเงิน หลักสูตร
2. การเตรียมนักศึกษาเพื่อศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น
3. การเตรียมนักศึกษาเพื่อเข้าทำงานภายหลังจบการศึกษา
4. ความผูกพันต่อหน้าที่และการอุทิศตน (Commitment) ของอาจารย์ที่มีต่อการสอน
5. ความสำเร็จทางด้านวิชาการของอาจารย์
6. การมีนวัตกรรมทางด้านหลักสูตรและการจัดการศึกษา

กล่าวโดยสรุป เกณฑ์วัดความเป็นเลิศทางการศึกษา ควรจะใช้เกณฑ์หลายๆ ด้าน ประกอบกัน โดยวัดสัมฤทธิ์ผลของภารกิจที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนักศึกษาและอาจารย์

3.4 องค์ประกอบของความเป็นเลิศทางการศึกษา

ปองสิน วิเศษศิริ (2550: 58 - 59) ได้กล่าวถึง คุณภาพของการศึกษาที่นับว่าเป็นเลิศ นั้นเมื่อพิจารณาจากเกณฑ์คุณภาพที่ประเทศต่างๆ กำหนดแล้วพอจะสรุปได้ว่า มักจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร 3 เรื่องที่ประกอบกันเป็นระบบการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ทรัพยากรทางกายภาพที่จำเป็น ได้แก่ อาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก งบประมาณ ผู้บริหารและครูที่มีความสามารถ ทรัพยากรทางเทคโนโลยี ได้แก่ สื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์ทางเทคโนโลยี นวัตกรรม รวมทั้งแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก การสนับสนุนของผู้ปกครองและชุมชน นโยบาย และมาตรฐานการศึกษาหลักสูตร

2. กระบวนการ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ การบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการสร้างบรรยากาศองค์กร และการจูงใจ การบริหารกระบวนการทางด้านวิชาการและหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมเสริม การบริหารงบประมาณ และการจัดการกระบวนการ

3. ผลผลิต ประกอบด้วย ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานชาติ และสามารถพัฒนาสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับศรัทธาเป็นต้นแบบ และเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาอื่น และชุมชนมีเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง และเกื้อหนุนต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในงาน และมีความเป็นอยู่ที่ดี ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ผลลัพธ์ทางด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของความเป็นเลิศทางการศึกษา ประกอบด้วย

1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ทรัพยากรทางกายภาพที่จำเป็น 2) กระบวนการ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ การบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการสร้างบรรยากาศองค์กร การจูงใจและการบริหารจัดการ และ 3) ผลผลิต ประกอบด้วย ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานชาติ และสามารถพัฒนาสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับศรัทธาเป็นต้นแบบ และเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาอื่น

3.5 การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542: 12) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะความเป็นเลิศในการบริหารที่ค้นพบจากการวิจัยที่บริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกาประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง 8 ประการ ดังนี้

1. มุ่งเน้นปฏิบัติ (A Bias for Action)
 2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the Customer)
 3. มีความอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship)
 4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity through People)
 5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands – on , Value – Driven)
 6. ทำธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to the Knitting)
 7. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวก (Simple Form, Lean Staff)
 8. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose-Tight Properties)
- วรภัทร ภูเจริญ (2542: 168 – 169) ได้กล่าวถึง การบริหารเพื่อความเป็นเลิศว่า “ปัจจุบันนี้หลายองค์กรในโลกยอมรับกันว่าวิธีการไปสู่ความเป็นเลิศที่ได้ผลดี คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ”

จันทราณี สงวนนาม (2545: 121) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำและแบบของผู้บริหาร การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของสถานศึกษา การเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร บรรยากาศของสถานศึกษา ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การใช้อำนาจหน้าที่ และการตัดสินใจ ความสามารถในการแก้ปัญหาและการพัฒนางานความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความสามารถในการยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ เฉพาะหน้า ประสบการณ์ทางการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง การกำหนดรูปแบบวิธี และปัจจัยที่จะทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพประสบความสำเร็จในทุก ๆ ด้านเป็นที่ยอมรับและได้มาตรฐาน

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศ โดยเฉพาะความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษามีความสำคัญยิ่ง ดังนั้นในการจัดการศึกษาต้องพิจารณาถึงความเป็นเลิศของผลผลิตและบริการ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ โดยเฉพาะเกณฑ์วัดความเป็นเลิศทางการศึกษาที่ต้องมีความหลากหลาย คำนึงถึงองค์ประกอบของความเป็นเลิศทางการศึกษา ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต โดยอาศัยการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นแนวทางในการพัฒนา เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหาร

ตอนที่ 4 เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

ด้วยวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพในระดับอุดมศึกษาในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข ฉะนั้นทำให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ต้องรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหลายหน่วยงานทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก รวมทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อคุณภาพบัณฑิตและความเป็นเลิศขององค์กร ประกอบด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ มีรายละเอียดดังนี้

4.1 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) มุ่งเน้นการประเมินเพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสำหรับการประเมินคุณภาพในรอบสามนี้ ได้แบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ จึงทำให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จัดอยู่ในกลุ่ม ค (2) เป็นสถาบันเฉพาะทาง ลักษณะที่ 2 โดยเน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี สำหรับเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก ระดับอุดมศึกษา รอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ประกอบด้วย 3 กลุ่ม 6 ด้าน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2553) มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านคุณภาพบัณฑิต

การที่สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพเข้าเรียน และสถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552 ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะทางวิชาชีพ รวมทั้งได้ตามคุณลักษณะที่เป็นจุดเน้นของสถาบัน กล่าวคือ เป็นผู้ใช้ภาษาได้ดี ถูกต้อง ประพฤติดี มีกริยามารยาดี มีรสนิยมดี คิดตรึกตรองได้ ต้องแท้ เจริญองงามเพราะความใฝ่รู้และสามารถแปลความคิดเป็นการกระทำได้สำเร็จ เป็นผู้เรื่องปัญญา มีความสามารถในการเรียนรู้ มีทักษะและภูมิปัญญาในฐานะนักวิชาการและนักวิชาชีพขั้นสูง มีทักษะในการวิจัย และมีจิตสำนึกและภูมิธรรมในฐานะพลเมืองดีของสังคมไทยและสังคมโลกตามมาตรฐานการอุดมศึกษาของชาติ

2. ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์

การที่สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินงานตามพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีจุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน งบประมาณ มีการบริหารและการจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบัน เพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ เป็นนวัตกรรมที่นำไปสู่การสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญสูง การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เป็นการเปิดโลกทัศน์ใหม่และขยายพรหมแดนของความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานได้จริง ทั้งการใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ การใช้ประโยชน์เชิงสาธารณะ การใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย และการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เป็นต้น

ถ้าสถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างความเข้มข้นเชิงวิชาการ สร้างผลงานที่มีคุณภาพสูง และสร้างการยอมรับในแวดวงวิชาการ ควรเป็นงานวิจัยเชิงวิชาการ สามารถนำผลงานวิจัยไปตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติได้ หากเป็นงานวิจัยและพัฒนา ก็ต้องเป็นงานวิจัยที่สามารถนำผลไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ใช้จริง รวมทั้งนักวิจัยสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในการพัฒนา เป็นการเรียนรู้ที่สั่งสมและถ่ายทอดไปสู่ผู้อื่นได้ ประเด็นสำคัญก็คือไม่ว่างานวิจัยพื้นฐานหรืองานวิจัยประยุกต์ก็ต้องเป็นงานวิจัยแท้ คือการมีผลที่เป็นการเรียนรู้ สั่งสมองค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นๆ ได้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถของคนไทย สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ รวมทั้งการพัฒนาประเทศสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมความรู้ และสังคมแห่งภูมิ

ปัญญา อันก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และใฝ่รู้ตลอดชีวิต และวัฒนธรรมการใช้ความรู้ในการกำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์และการพัฒนา ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ

3. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

การที่สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งอาจให้บริการ โดยการใช้ทรัพยากรของสถาบันหรือใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัยค้นคว้า เพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่างๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่อง บริการศิษย์เก่าและประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้สามารถจัดในรูปแบบการให้บริการแบบให้เปล่าด้วยสำนึกความรับผิดชอบของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาในฐานะเป็นที่พึ่งของสังคม หรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้ หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ การให้บริการทางวิชาการโดยการถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ เป็นที่พึ่งและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการเสนอแนวทางที่เหมาะสมและสอดคล้อง อันก่อให้เกิดความมั่นคง ความเข้มแข็ง และการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน สังคม ประเทศชาติและนานาชาติ ตลอดจนการส่งเสริมการมีบทบาททางวิชาการและวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคมของสถาบันอุดมศึกษาโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

การที่สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในบทบาทเป็นหน่วยส่งเสริมวัฒนธรรม โดยเฉพาะในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิต และประกอบอาชีพ มีวิถีชีวิตที่ปรารถนา และเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ สถาบันมีการกำกับดูแลและส่งเสริมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน

5. ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน

การที่สถาบันอุดมศึกษามีระบบการบริหารและการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติอย่างมีเอกภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับดูแล นโยบาย การดำเนินงานตามแผน การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้นักศึกษา และ

บุคลากรทุกคน รวมทั้งกำกับติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนด มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานของสถานบัน และการบริหารและการจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถานบัน และภายนอกสถานบัน ตามหลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วยหลักนิติธรรม คือ หลักคุณธรรมจริยธรรม หลักความชอบธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม หลักการตรวจสอบได้ และหลักความคุ้มค่า

6. ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพภายใน

การที่สถานบันอุดมศึกษาจะต้องแสดงความมีมาตรฐานและคุณภาพด้วยการเป็น ประชาคมแห่งการสร้างความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีขีดความสามารถในการค้นคว้าวิจัย สร้างความรู้ใหม่ทั้งเพื่อพัฒนาสังคมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อุดมศึกษาไทยยังต้องแสดง ความเป็นอุดมศึกษามหาชนที่มีคุณภาพ นอกจากนี้อุดมศึกษาไทยต้องมีความเป็นเลิศ ในสังคมแห่ง การตรวจสอบอย่างเข้มข้น เพื่อการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพอย่างต่อเนื่องซึ่งจะนำอุดมศึกษา ไทยไปสู่อุดมศึกษาสากล ดังนั้นการประกันคุณภาพอุดมศึกษาจึงเป็นการประกันคุณภาพเพื่อ ความรู้สู่ความเป็นเลิศ และการประกันคุณภาพเพื่อผู้เรียน หัวใจของระบบการประกันคุณภาพที่ดี คือ การใช้ระบบและกระบวนการประกันคุณภาพในการสร้างประชาคมที่มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และตรวจสอบการทำงานของตนเองเพื่อผู้อื่นอยู่เสมอ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ เป็นพลวัตเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่ข่าวสารทั่วทั้งสถานบัน พร้อมกับการมีการ กำหนดมาตรฐานการทำงานทุกด้านแบบมืออาชีพที่สามารถตรวจสอบการทำงานได้ทุกขั้นตอน มี กลไกรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานบัน เพื่อนำข้อคิดความเห็นจากทุกฝ่ายที่ มีส่วนร่วมมาใช้ในการกำกับแนวทางการประกันคุณภาพของสถานบัน อย่างไรก็ตาม สถานบันอุดมศึกษาพึงมีอิสระและเสรีภาพทางวิชาการในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่ เหมาะสมของตนเอง และในขณะเดียวกันก็พึงให้อิสระแก่หน่วยงานภายในในการพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพตามเงื่อนไขเฉพาะของแต่ละหน่วยงานด้วย

ระบบประกันคุณภาพภายใน โดยทั่วไป ประกอบด้วย 3 ระบบ ได้แก่ ระบบแรก คือ ระบบการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยกำหนมาตรฐาน กระบวนการวางแผน และ ออกแบบระบบงานเพื่อคุณภาพและการจัดการกระบวนการและการควบคุมคุณภาพ ระบบที่สอง คือ ระบบการตรวจสอบคุณภาพเพื่อเร่งรัดให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานคุณภาพที่ กำหนด และระบบที่สาม คือระบบการประเมินภายในและกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ การ ประกันคุณภาพภายในเป็นหน้าที่ของสถานบันในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน โดยให้ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากต้นสังกัด ทั้งนี้ การประกัน คุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสามารถรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกได้

กลุ่มที่ 2 กลุ่มตัวบ่งชี้เอกลักษณ์ ตัวบ่งชี้ที่ประเมินผลผลิตตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา รวมถึงความสำเร็จตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลกระทบต่อเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละสถานศึกษา โดยได้รับการอนุมัติจากสภาสถาบันและต้นสังกัด

กลุ่มที่ 3 กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม ตัวบ่งชี้ที่ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อร่วมกันชี้แนะป้องกันและแก้ไขปัญหาลงตามนโยบายของรัฐ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนตามกาลเวลาและปัญหาลงคมที่เปลี่ยนไป โดยมีเป้าหมายที่แสดงถึงความเป็นผู้นำสังคมและแก้ปัญหาลงคมของสถาบันอุดมศึกษาในการชี้หน้าเรื่องต่างๆ อาทิ การส่งเสริมและสืบสาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการรักชาติ การบำรูงศาสนาและเทิดทูนพระมหากษัตริย์ สุขภาพ ค่านิยมและจิตสาธารณะ ความคิดสร้างสรรค์ ผู้ค้อยโอกาสและผู้สูงอายุ นโยบายรัฐ เศรษฐกิจ การพร้อมรับการเป็นสมาชิกสังคมอาเซียน พลังงานสิ่งแวดล้อม อุบัติภัย สิ่งเสพติด ความฟุ่มเฟือย การแก้ปัญหาลงคมขัดแย้ง สร้างสังคมสันติสุขและความปรองดอง ตลอดจนน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นสถานศึกษาพอเพียงแบบอย่าง

4.2 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) มุ่งเน้นการประเมินเพื่อสร้างบัณฑิตให้เกิดการเรียนรู้และมีคุณภาพอย่างแท้จริง รวมทั้งสร้างผลผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และนำพาประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554) มีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน

สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีปรัชญา ปณิธาน และจุดเน้นที่อาจแตกต่างกัน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ที่สถาบันจะกำหนดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีให้ชัดเจนและสอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน กฎหมาย และจุดเน้นของสถาบัน ที่สนับสนุนภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามหลักการอุดมศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ (ถ้ามี) ตลอดจนสอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) และการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

ในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ สภาสถาบันเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมของสมาชิกทุกกลุ่มในสถาบัน และมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ที่กำหนดแล้วให้รับทราบทั่วกันทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา ตลอดจนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ใช้บริการและสังคมโดยรวม

องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต

พันธกิจที่สำคัญที่สุดของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาการและวิชาชีพ มีคุณลักษณะตามหลักสูตรที่กำหนด การเรียนการสอนในยุคปัจจุบันใช้หลักการของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น พันธกิจดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน เริ่มตั้งแต่การกำหนดปัจจัยนำเข้าที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ประกอบด้วย การมีอาจารย์ที่มีปริมาณและคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร มีกระบวนการบริหารจัดการการเรียนการสอนที่อาศัยหลักการร่วมมือรวมพลังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางระบบและกลไกการควบคุมคุณภาพขององค์ประกอบต่างๆ ที่ใช้ในการผลิตบัณฑิต ได้แก่ (ก) หลักสูตรการศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ (ข) คณาจารย์และระบบการพัฒนาอาจารย์ (ค) สื่อการศึกษาและเทคนิคการสอน (ง) ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่น (จ) อุปกรณ์การศึกษา (ฉ) สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้และบริการการศึกษา (ช) การวัดผลการศึกษาและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักศึกษา (ซ) องค์ประกอบอื่นตามที่แต่ละสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเห็นสมควร ตามที่กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 กำหนด

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา

การดำเนินงานด้านกิจการนักศึกษาเป็นกิจกรรมที่สถาบันอุดมศึกษาสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อม นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นตามหลักสูตร กิจกรรมการพัฒนานักศึกษาแบ่งออกได้เป็นสองส่วน คือ (1) การจัดบริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า ซึ่งสถาบันจัดขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักศึกษาและศิษย์เก่า และ (2) การจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ดำเนินการโดยองค์กรนักศึกษาซึ่งได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากสถาบัน ทั้งนี้เพื่อให้นักศึกษาได้พัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตลอดจนคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ทักษะทางปัญญา ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ รวมทั้งทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งอาจมีจุดเน้นในเรื่องการวิจัยที่แตกต่างกันขึ้นกับสภาพแวดล้อมและความพร้อมของแต่ละสถาบัน อย่างไรก็ตาม ทุกสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีพันธกิจนี้เป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจสถาบัน ดังนั้น จึงต้องมีระบบและกลไกควบคุมให้สามารถดำเนินการในพันธกิจด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพตามจุดเน้นเฉพาะของแต่ละสถาบัน เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์ การวิจัยจะประสบความสำเร็จและเกิด

ประโยชน์จำเป็นต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) สถาบันต้องมีแผนการวิจัย มีระบบและกลไก ตลอดจนมีการสนับสนุนทรัพยากรให้สามารถดำเนินการได้ตามแผน 2) คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวิจัยอย่างเข้มแข็ง โดยบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน และพันธกิจด้านอื่นๆ ของสถาบัน และ 3) ผลงานวิจัยมีคุณภาพ มีประโยชน์ สอนองยุทธศาสตร์ของชาติและมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง

องค์ประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม

การบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นหนึ่งในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันพึงให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ในรูปแบบต่างๆ ตามความถนัด และในด้านที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญ การให้บริการทางวิชาการอาจให้เปล่าโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย หรืออาจคิดค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสม โดยให้บริการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน หน่วยงานอิสระ หน่วยงานสาธารณะ ชุมชน และสังคมโดยกว้าง รูปแบบการให้บริการทางวิชาการมีความหลากหลาย เช่น การอนุญาตให้ใช้ประโยชน์ทรัพยากรของสถาบัน เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ ให้คำปรึกษา ให้การอบรม จัดประชุมหรือสัมมนาวิชาการ ทำงานวิจัยเพื่อตอบคำถามต่างๆ หรือเพื่อชี้แนะสังคม การให้บริการทางวิชาการนอกจากเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมแล้ว สถาบันยังได้รับประโยชน์ในด้านต่าง ๆ คือ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์อันจะนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร มีการบูรณาการเพื่อใช้ประโยชน์ทางด้านการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของนักศึกษาและเป็นการสร้างรายได้ของสถาบันจากการให้บริการทางวิชาการด้วย

องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมถือเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีระบบและกลไกการดำเนินงานด้านนี้ให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ โดยอาจมีจุดเน้นเฉพาะที่แตกต่างกันตามปรัชญา และ ธรรมชาติของแต่ละสถาบัน และมีการบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่นๆ โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรม สร้างสรรค์ ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นรากฐานการพัฒนาองค์ความรู้ที่ดีขึ้น

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ โดยมีสภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการทำงานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องบริหารจัดการด้านต่างๆ ให้มีคุณภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคล ระบบฐานข้อมูล การบริหารความเสี่ยง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรทั้งหมด ฯลฯ เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ

การเงินและงบประมาณเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาไม่ว่าแหล่งเงินทุนของสถาบันอุดมศึกษาจะได้มาจากงบประมาณแผ่นดิน (สำหรับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ) หรือเงินรายได้ของสถาบัน เช่น ค่าหน่วยกิต ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุงการศึกษาต่างๆ ของนักศึกษา รายได้จากงานวิจัย บริการทางวิชาการ ค่าเช่าทรัพย์สิน ฯลฯ ผู้บริหารสถาบันจะต้องมีแผนการใช้เงินที่สะท้อนความต้องการใช้เงินเพื่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำความเข้าใจกับการวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น ค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อจำนวนนักศึกษา ทรัพย์สินถาวรต่อจำนวนนักศึกษา ค่าใช้จ่ายที่สถาบันใช้สำหรับการผลิตบัณฑิตต่อหัว จำแนกตามกลุ่มสาขา รายได้ทั้งหมดของสถาบันหลังจากหักงบ (ค่าใช้จ่าย) ดำเนินการทั้งหมด งบประมาณในการพัฒนาอาจารย์ ความรวดเร็วในการเบิกจ่าย ร้อยละของงบประมาณที่ประหยัดได้หลังจากที่ปฏิบัติตามภารกิจทุกอย่างครบถ้วน สิ่งเหล่านี้จะเป็นการแสดงศักยภาพเชิงการบริหารจัดการด้านการเงินของสถาบันที่เน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง ใช้เม็ดเงินอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

ระบบและกลไกในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงถึงศักยภาพการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา โดยต้องครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลิตผล ผลิตภัณฑ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้น สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในอย่างต่อเนื่อง และมีกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เป็นลักษณะเฉพาะของสถาบัน

4.3 เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพสำหรับการจัดการศึกษาพยาบาล โดยสภาการพยาบาลซึ่งเป็นองค์กรวิชาชีพ สภาการพยาบาลได้กำหนดข้อบังคับในการจัดการศึกษาพยาบาล การรับรองสถาบัน พร้อมทั้งการออกใบประกอบวิชาชีพแก่ผู้สำเร็จการศึกษา ทั้งนี้สถาบันการศึกษาพยาบาลต้องได้รับการรับรองสถาบันจากสภาการพยาบาล และนักศึกษาต้องสอบเพื่อขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพพยาบาล การดำเนินการขององค์กรวิชาชีพดังกล่าว ก่อให้เกิดผลดีต่อประชาชนโดยตรง กล่าวคือ ได้รับบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์จากผู้ประกอบวิชาชีพที่มีคุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์วิชาชีพ และผลดีต่อการศึกษาพยาบาล เนื่องจากเป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษามีความตื่นตัวในการพัฒนาตนเองและร่วมกันพัฒนาคุณภาพต่างๆ ของสถาบันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ประกอบด้วย เกณฑ์สำคัญ และเกณฑ์ทั่วไป (สภาการพยาบาล, 2552: ออนไลน์) มีรายละเอียดดังนี้

เกณฑ์สำคัญ

1. ผู้บริหารระดับคณะหรือเทียบเท่า เป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลชั้นหนึ่ง/ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง และวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการพยาบาล/วิทยาศาสตร์สุขภาพ/การบริหารการศึกษา หรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ และมีประสบการณ์ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี
2. อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลประจำต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ไม่เกิน 1: 6
3. อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลหรือพยาบาลผู้สอนภาคปฏิบัติต่อนักศึกษา ในการสอนแต่ละรายวิชาของภาคปฏิบัติทางการพยาบาล ไม่เกิน 1: 8
4. มีแผนการสอนหรือชุดการสอนทุกหน่วยการเรียนรู้ในทุกรายวิชาทางการพยาบาล (ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในระดับปริญญาตรี)
5. ผลการสอบขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ครั้งแรกได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของผู้เข้าสอบครั้งแรก (เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา)
6. ผลงานวิจัย มีการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการที่มี Peer Review ตามมาตรฐานสากล หรือมีการเสนอผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการระดับชาติที่มีเอกสาร/สิ่งพิมพ์/สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่รวมสาระเนื้อหาการประชุม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมดต่อปี (เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปี)
7. มีการตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในทุกปี (เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปี)

เกณฑ์ทั่วไป

1. มีการกำหนดปรัชญา/ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถาบันไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและสอดคล้องกับองค์กรหลัก และสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วม มีการวางแผนงานระยะยาวแผนกลยุทธ์ (4 ปีขึ้นไป) ที่สอดคล้องกับปรัชญา ปณิธานและวัตถุประสงค์ของสถาบัน และมีการประเมินแผนงานและโครงการประจำปีอย่างเป็นระบบ
2. การจัดการเรียนการสอน
 - 2.1 หลักสูตร มีมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษาและสภาการพยาบาล และมีการบริหารหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.2 อาจารย์พยาบาล มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลชั้นหนึ่ง และการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง มีประสบการณ์การสอนภาคทฤษฎี / ภาคปฏิบัติในสาขาการพยาบาล ร้อยละของจำนวนอาจารย์ประจำที่มีวุฒิการศึกษาตรี โท เอก ตามที่กำหนด อาจารย์มีภาระงานสอนเฉลี่ยต่อปีการศึกษาไม่เกิน 10 หน่วยชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีระบบพัฒนาอาจารย์

2.3 กระบวนการเรียนการสอน มีประมวลการสอนรายวิชา (Course Syllabus) ครอบคลุมวิชาในหลักสูตร ยกเว้นวิชาเลือกของคณะอื่น และมีระบบการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

2.4 นิสิต/นักศึกษาและบัณฑิต ประเมินจากจำนวนและร้อยละผู้สำเร็จการศึกษาตาม ระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร (เฉลี่ย 3 ปี) ร้อยละของการมีงานทำและ/หรือศึกษาต่อของบัณฑิตที่สำเร็จใหม่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ภายในปีแรก มีการติดตามและประเมินคุณภาพบัณฑิตใหม่ทุกรุ่นหลังสำเร็จการศึกษา ภายใน 1 ปี และ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตใหม่ทุกรุ่นหลังสำเร็จการศึกษา ภายใน 1 ปี

2.5 มีการวัดและการประเมินผลการศึกษาอย่างเป็นระบบได้มาตรฐานตาม หลักการวัดและประเมินผล

2.6 ปัจจัยเกื้อหนุน ประเมินจากอาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์ การศึกษาห้องสมุด และสถานที่ฝึกภาคปฏิบัติ

3. กิจกรรมการพัฒนานักศึกษาเพื่อส่งเสริมพัฒนาการของนิสิตนักศึกษา มี แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนานักศึกษา มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาและแนะแนว มีการประเมิน/ ติดตามผลแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนานักศึกษา และมีองค์กรนิสิตนักศึกษา

4. การวิจัยและผลงานทางวิชาการ มีนโยบาย แผนงาน และระบบสนับสนุนการ วิจัย และผลงานทางวิชาการเป็นลายลักษณ์อักษร มีหน่วยงานวิจัย/กรรมการวิจัย กรรมการวิชาการของ สถาบันระดับคณะ มีการจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการวิจัย และมีการผลิตและเผยแพร่ตำรา/ หนังสือ/คู่มือ/สื่อ/บทความทางวิชาการ/สิ่งประดิษฐ์ทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด (ย้อนหลัง 3 ปี)

5. การบริการวิชาการแก่สังคม มีนโยบาย วัตถุประสงค์และแผนงานการบริการวิชาการ แก่สังคม เป็นลายลักษณ์อักษร มีหน่วยงาน/กรรมการ/ผู้รับผิดชอบงานบริการวิชาการแก่สังคมระดับ สถาบัน มีผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ มีกิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคมที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน และมีการประเมินแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคม

6. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ มีนโยบาย วัตถุประสงค์และ แผนงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเป็นลายลักษณ์อักษร มีผู้รับผิดชอบงานทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมระดับสถาบัน มีโครงการ/กิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และมีการ ประเมินผลแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

7. การบริหารและจัดการ

7.1 โครงสร้างการบริหาร มีการกำหนดแผนภูมิโครงสร้างและระบบการบริหารที่สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษา และมีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของหน่วยงานตามโครงสร้าง

7.2 ผู้บริหารระดับรองคณะวิชาหรือเทียบเท่า/หัวหน้าภาควิชา หรือเทียบเท่า เป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลชั้นหนึ่ง /ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งและวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการพยาบาล/วิทยาศาสตร์สุขภาพ/การบริหารการศึกษา หรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์และมีประสบการณ์ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีภาระงานสอนเฉลี่ยต่อปีการศึกษาไม่เกิน 6 หน่วยชั่วโมงต่อสัปดาห์

7.3 ระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ มีระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย และด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

7.4 การบริหารบุคคล มีการกำหนดลักษณะงาน/ขอบเขตงานทุกตำแหน่งเป็นลายลักษณ์อักษร มีระบบการสรรหา พัฒนาและรักษาบุคลากร และมีระบบการประเมินบุคลากร

7.5 การเงินและงบประมาณ มีการจัดทำแผนและจัดสรรงบประมาณครอบคลุมภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา วิเคราะห์และประเมินผลการใช้งบประมาณตามภารกิจเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ

4.4 เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์

เป็นเกณฑ์ประเมินมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เนื่องจากสาขาพยาบาลศาสตร์เป็นวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยตรงต่อชีวิต การจัดการเรียนการสอนจึงมุ่งให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติการพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพมีความปลอดภัยต่อชีวิตของผู้ใช้บริการ ประกอบด้วย ประกันคุณภาพหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนที่จะทำให้บัณฑิตมีคุณภาพอย่างน้อยตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ 6 ด้าน ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านทักษะการปฏิบัติทางวิชาชีพ โดยมีตัวบ่งชี้หลัก (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553: ออนไลน์) มีรายละเอียดดังนี้

1. อาจารย์ประจำหลักสูตรอย่างน้อยร้อยละ 80 มีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อวางแผน คิดตาม และทบทวนการดำเนินงานหลักสูตร
2. มีรายละเอียดของหลักสูตร ที่สอดคล้องกับมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ในทุกประเด็นเป็นอย่างน้อย

3. มีรายละเอียดของรายวิชา และรายละเอียดของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดหลักสูตรครบทุกรายวิชา
4. จัดทำรายงานผลการดำเนินการของรายวิชา และรายงานผลการดำเนินการของประสบการณ์ภาคสนาม ภายใน 30 วัน หลังสิ้นสุดภาคการศึกษาที่เปิดสอนให้ครบทุกรายวิชา
5. จัดทำรายงานผลการดำเนินการของหลักสูตร ภายใน 60 วัน หลังสิ้นสุดปีการศึกษา
6. มีการทวนสอบผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ อย่างน้อย ร้อยละ 25 ของรายวิชาที่เปิดสอนในแต่ละปีการศึกษา
7. มีการพัฒนา/ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอนหรือ การประเมินผลการเรียนรู้ จากผลการประเมินการดำเนินงานที่รายงานปีที่แล้ว
8. อาจารย์ใหม่ (ถ้ามี) ทุกคน ได้รับการปฐมนิเทศหรือคำแนะนำด้านการจัดการเรียนการสอน
9. อาจารย์ประจำทุกคนได้รับการพัฒนาในด้านวิชาการและวิชาชีพไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมงต่อปี
10. บุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอนได้รับการพัฒนาตรงตามงานที่รับผิดชอบทุกคนในแต่ละปี ไม่น้อยกว่าคนละ 10 ชั่วโมงต่อปี
11. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาปีสุดท้าย/บัณฑิตใหม่ที่มีต่อคุณภาพหลักสูตร เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.5 จากคะแนนเต็ม 5.0
12. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตใหม่ เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.5 จากคะแนนเต็ม 5.0
13. อาจารย์พยาบาลประจำทุกคนมีคุณสมบัติครบตามกำหนดในมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์เป็นอย่างน้อย
14. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์พยาบาล เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.5 จากคะแนนเต็ม 5.0
15. ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอน เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.5 จากคะแนนเต็ม 5.0

4.5 เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพในการบริหารจัดการที่จะนำหน่วยงานในส่วนราชการไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศของหน่วยงานภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ ซึ่งเกณฑ์ในแต่ละหมวดจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างหมวดต่างๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้องและบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ (สำนักงาน

คณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, 2552) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด มีรายละเอียดดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ทั้งนี้ เกณฑ์ทั้ง 7 หมวดสามารถอธิบายได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการและส่วนที่เป็นผลลัพธ์

ส่วนที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1-6) เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิภาพของส่วนราชการ สามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มการนำองค์กร ประกอบด้วย

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) กลุ่มพื้นฐานของระบบ ประกอบด้วย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

3) กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ (หมวด 7) เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิผลของส่วนราชการใน 4 มิติ ที่มีความสอดคล้องตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่

มิติด้านประสิทธิผล

มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

มิติด้านการพัฒนาองค์กร

สาระสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในแต่ละหมวดโดยสังเขป

หมวด 1 การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวัง

ในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม และชุมชนอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการและการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้ได้อย่างไร

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน และระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการ โดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ หมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

กรอบการประเมิน

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานเป็นกรอบการประเมินที่สามารถบ่งชี้ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และสะท้อนให้เห็นถึงระดับการพัฒนาของส่วนราชการในระดับที่กระบวนการหรือระบบเริ่มใช้ได้ผล ดังนี้

- มีกระบวนการ/ระบบที่มีประสิทธิภาพและทำอย่างเป็นระบบเพื่อรองรับกิจกรรมในหัวข้อที่ประเมิน (Approach)

- กระบวนการ/ระบบ เป็นที่เข้าใจยอมรับ และเริ่มมีบทบาทสนับสนุนกระบวนการ/กิจกรรมในกิจกรรมด้านนี้ (Deployment)

- องค์กรเริ่มมีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการ/ระบบของกิจกรรมด้านนี้อาจมีการปรับปรุงให้กระบวนการ/ระบบให้ดีขึ้นบ้าง (Learning)

- กระบวนการ/ระบบเกี่ยวกับกิจกรรมด้านนี้สอดคล้อง สนับสนุนกิจกรรมระดับสำคัญขององค์กรที่ระบุไว้ในภารกิจ/ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ (Integration)

ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามหมวด 7 ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขั้นพื้นฐาน จะพิจารณาเฉพาะผลการดำเนินการในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Level: L) เท่านั้น แต่สถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาถึงแนวโน้มของผลการดำเนินการ (Trend: T) เพื่อนำมาปรับปรุงผลการดำเนินการให้ดีขึ้นด้วย นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษาควรพิจารณาประเด็นการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการ (Compare : C) ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาควรแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ รวมทั้งในประเด็นการเชื่อมโยงของตัวชี้วัดผลต่าง ๆ (Linkage : Li) สถาบันอุดมศึกษาควรมีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาด้วย ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษาที่จะพัฒนาเข้าสู่ขั้นก้าวหน้า (Successful Level) และความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้อย่างสมบูรณ์ต่อไป

4.6 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพ โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้องค์กรต่างๆ ในประเทศไทยนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพไปใช้โดยมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาความสามารถด้านการบริหารจัดการ วิธีปฏิบัติและผลการดำเนินงานให้อยู่ในมาตรฐานโลก เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ รายละเอียดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award-TQA) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553) มีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์

1. สนับสนุนการนำแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน
2. ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก
3. กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
4. แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ

ประโยชน์ต่อองค์กร

องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน ทุกประเภท ทุกขนาด ที่นำเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นกรอบการประเมินคุณภาพระดับมาตรฐานโลกไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของตน จะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอน เริ่มจากการตรวจประเมินตนเอง ผู้บริหารจะทราบถึงสภาพที่แท้จริงว่าระบบการบริหารจัดการของตนยังขาดตกบกพร่องในเรื่องใด จึงสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และเมื่อองค์กรปฏิบัติตามแผนจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีความพร้อม และตัดสินใจสมัครรับรางวัลองค์กรจะได้รับการตรวจประเมินด้วยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากหลากหลายสาขาอาชีพที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเป็นผู้ตรวจประเมินโดยเฉพาะ และไม่ว่าองค์กรจะผ่านเกณฑ์รับรางวัลหรือไม่ก็ตาม องค์กรจะได้รับรายงานป้อนกลับซึ่งระบุจุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุง ซึ่งนับเป็นประโยชน์ต่อการนำไปวางแผนปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป

องค์กรที่ได้รับรางวัลจะเป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และมีสิทธิ์ใช้ตราสัญลักษณ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติซึ่งสื่อถึงความเป็นเลิศในระบบการบริหารจัดการในการโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กร รวมทั้งมีโอกาสส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้มีการเข้าเยี่ยมชมสถานประกอบการ เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นๆ นำไปประยุกต์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน

องค์ประกอบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. โครงร่างขององค์กร
2. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

โครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กร กำหนดบริบทให้กับวิธีการที่องค์กรปฏิบัติ สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ที่สำคัญในการทำงาน และความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางที่กำหนดกรอบให้กับระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ข้อกำหนดต่างๆ ของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติแบ่งออกเป็น 7 หมวดด้วยกัน คือ

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร
6. การจัดการกระบวนการ
7. ผลลัพธ์

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินที่ใช้ประเมินคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ให้สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ มีการประเมินตนเองและประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจให้กับนักเรียนและผู้ปกครองที่จะใช้ในการเลือกสอบเข้าเรียน เป็นข้อมูลให้กับผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการที่จะใช้ในการเลือกจ้างบัณฑิต และเพื่อจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย เป็นการกระตุ้นให้สถาบันแต่ละแห่งต้องแข่งขันกันพัฒนาคุณภาพมาตรฐานในด้านต่างๆ ให้สูงขึ้น เป็นการเตรียมการเพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยโลกหรือมหาวิทยาลัยชั้นนำตามมาตรฐานสากล โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกดังนี้

4.7 เกณฑ์การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก เป็นการจัดอันดับสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นการจัดอันดับ (Ranking) หรือการให้คะแนน (Rating) เกี่ยวกับหลักสูตรหรือการดำเนินงานของสถาบันนั้น มีขึ้นเพื่อชี้ให้เห็นจุดเด่นจุดด้อยของสถาบันการศึกษาในด้านต่างๆ เช่น คุณภาพการศึกษา คุณภาพ

งานวิจัย การยอมรับของผู้จ้างงาน งบประมาณการศึกษา เครือข่ายศิษย์เก่า ความเป็นนานาชาติ และจำนวนผู้ที่ได้รับรางวัลโนเบล ฯลฯ ปัจจุบันมีการจัดลำดับในระดับโลกอยู่หลายหน่วยงาน (สารานุกรมเสรี, 2550: ออนไลน์; อุษณีย์ คำประกอบ, 2552: ออนไลน์) เช่น

1. Times Higher - QS World University Rankings
2. Ranking Web of World Universities (Webometrics Ranking)
3. 4 International Colleges and Universities
4. Academic Ranking of World Universities
5. Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities (Higher

Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan)

การจัดอันดับของแต่ละหน่วยงานจะให้ความสำคัญกับแต่ละตัวชี้วัดแตกต่างกันไป มีรายละเอียดดังนี้

Times Higher - QS World University Rankings

หนังสือพิมพ์ไทมส์ไฮเออร์เอดูเคชันซัปพลีเมนต์ (Times Higher Education Supplement) จากสหราชอาณาจักร จัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลก ทั้งแบบภาพรวมและแบบแบ่งตามสาขาวิชา ในปี ค.ศ. 2008 มีตัวชี้วัด ดังนี้

- คะแนนความเห็นจากเพื่อนร่วมอาชีพ (ค่าน้ำหนักร้อยละ 40)
- คะแนนความเห็นผู้จ้างงาน (ค่าน้ำหนักร้อยละ 10)
- สัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา (ค่าน้ำหนักร้อยละ 20)
- คะแนนงานวิจัยของอาจารย์ที่ถูกอ้างอิง (ค่าน้ำหนักร้อยละ 20)
- สัดส่วนอาจารย์นานาชาติ (ค่าน้ำหนักร้อยละ 5)
- สัดส่วนนักศึกษานานาชาติ (ค่าน้ำหนักร้อยละ 5)

ในปี ค.ศ. 2010 ได้ปรับตัวชี้วัดที่ใช้ในการพิจารณาขึ้นใหม่ 5 ตัวชี้วัด (พาสน์ศิริ นิสาลักษณ์, 2553: ออนไลน์) ดังนี้

- Teaching - the Learning Environment โดยพิจารณาจากบรรยากาศการเรียนการสอน ประกอบด้วย ชื่อเสียงด้านการเรียนการสอน สัดส่วนนักศึกษาปริญญาเอกที่สำเร็จการศึกษาต่ออาจารย์ จำนวนการรับเข้านักศึกษาปริญญาตรีต่ออาจารย์ รายได้ต่ออาจารย์ และสัดส่วนนักศึกษาปริญญาเอกที่สำเร็จการศึกษาต่อนักศึกษาปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษา (ค่าน้ำหนักร้อยละ 30)

- Research - Volume, Income and Reputation พิจารณาจากปริมาณผลงานวิจัย รายได้ และชื่อเสียงของสถาบัน ประกอบด้วย ชื่อเสียงด้านการวิจัย รายได้จากการวิจัย จำนวนผลงานตีพิมพ์ต่ออาจารย์และนักวิจัย และรายได้วิจัยจากภาครัฐต่อรายได้วิจัยรวม (ค่าน้ำหนักร้อยละ 30)

- Citations - Research Influence พิจารณาจากจำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยของสถาบัน แสดงถึงความเชื่อมั่นของนักวิชาการทั่วโลกในคุณภาพงานวิจัย (ค่าน้ำหนักร้อยละ 32.5)
- Industry Income - Innovation พิจารณาจากรายได้ของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงคุณภาพของการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคม (ค่าน้ำหนักร้อยละ 2.5)
- International Mix - Staff and Students พิจารณาจากความหลากหลายของนักศึกษาและบุคลากรนานาชาติในสถาบัน ซึ่งสะท้อนถึงการเป็นสถาบันนานาชาติ โดยคำนึงถึงอัตราส่วนของบุคลากร - นักศึกษาจากต่างประเทศต่อบุคลากร - นักศึกษาภายในประเทศ (ค่าน้ำหนักร้อยละ 5)

Ranking Web of World Universities

ตัวชี้วัด Webometrics จัดทำขึ้นเพื่อแสดงความตั้งใจของสถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่ความรู้สู่เว็บไซต์ และเป็นความริเริ่มเพื่อส่งเสริมการเข้าถึงความรู้อย่างเปิดกว้างทั่วโลก อันดับของ Webometrics จะบอกถึงปริมาณและคุณภาพของสิ่งตีพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ของสถาบัน ในปี ค.ศ. 2009 มีตัวชี้วัด ดังนี้

- Size พิจารณาจากจำนวนเว็บเพจ ที่อยู่ภายใต้ศูนย์เดียวกัน (ค่าน้ำหนักร้อยละ 20)
- Visibility พิจารณาจากการเชื่อมโยงหรืออ้างอิงมาจากภายนอก (ค่าน้ำหนักร้อยละ 50)
- Rich Files พิจารณาจากจำนวนแฟ้มข้อมูล หรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ทั้งหมดที่อยู่ในศูนย์เดียวกัน (ค่าน้ำหนักร้อยละ 15)
- Scholar พิจารณาจากจำนวนบทความวิชาการ และการอ้างอิงบทความทางวิชาการ ที่ปรากฏภายในศูนย์ของมหาวิทยาลัย และสามารถสืบค้นได้ด้วย google scholar (ค่าน้ำหนักร้อยละ 15)

4 International Colleges and Universities

• ในปี ค.ศ. 2009 มีตัวชี้วัดในการจัดอันดับจากความนิยมของเว็บไซต์ พิจารณาจากตัวชี้วัด 3 ประการ ได้แก่ ความถี่ในการเรียกแสดงหน้าเว็บไซต์ จำนวนการเข้าชม และการเชื่อมต่อมาจากเว็บไซต์อื่น โดยอ้างอิงจากระบบการสืบค้นสากล คือ Google Page Rank, Yahoo Inbound Links, Alexa Traffic Rank

Academic Ranking of World Universities

จัดอันดับโดยมหาวิทยาลัยเซี่ยงไฮ้เจียวทง ประเทศจีน ในปี ค.ศ. 2008 มีตัวชี้วัด ดังนี้

- ศิษย์เก่าได้รับรางวัลโนเบลหรือรางวัลอื่น (ค่าน้ำหนักร้อยละ 10)
- อาจารย์ได้รับรางวัลโนเบลหรือรางวัลอื่น (ค่าน้ำหนักร้อยละ 20)
- อาจารย์หรือนักวิจัยถูกอ้างอิงใน 21 หมวดหมู่เรื่องทั่วไป (ค่าน้ำหนักร้อยละ 20)

- จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารธรรมชาติและวิทยาศาสตร์ (ค่าน้ำหนักร้อยละ 20)
- จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารที่จัดทำดัชนีโดยดัชนีการอ้างอิงวิทยาศาสตร์หรือสังคมศาสตร์ (ค่าน้ำหนักร้อยละ 20)
- ค่าเฉลี่ยผลงานวิชาการต่ออาจารย์ประจำ (ค่าน้ำหนักคะแนนจาก 5 ตัวบ่งชี้ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ) (ค่าน้ำหนักร้อยละ 10)

Performance Ranking of Scientific Papers for World Universities (Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan)

ในปี ค.ศ. 2008 มีตัวชี้วัด ดังนี้

- จำนวนบทความในช่วง 11 ปีสุดท้าย (ค่าน้ำหนักร้อยละ 10)
- จำนวนบทความในปีปัจจุบัน (ค่าน้ำหนักร้อยละ 10)
- จำนวนการอ้างอิงในช่วง 11 ปีสุดท้าย (ค่าน้ำหนักร้อยละ 10)
- จำนวนการอ้างอิงในช่วง 2 ปีสุดท้าย (ค่าน้ำหนักร้อยละ 10)
- ค่าเฉลี่ยของการอ้างอิงในช่วง 11 ปีสุดท้าย (ค่าน้ำหนักร้อยละ 10)
- ประเมิน H - Index ในช่วง 2 ปีสุดท้าย (ค่าน้ำหนักร้อยละ 20)
- จำนวนเอกสารอ้างอิงสูง (ค่าน้ำหนักร้อยละ 15)
- จำนวนบทความในวารสารผลกระทบสูงในปีปัจจุบัน (ค่าน้ำหนักร้อยละ 15)

โดยสรุปตัวชี้วัดของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกของแต่ละหน่วยงานจะแตกต่างกันไปแต่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นเรื่อง คุณภาพการศึกษาจากชื่อเสียงด้านการเรียนการสอนและจำนวนผู้ที่ได้รับรางวัล โนเบล คุณภาพงานวิจัยจากจำนวนผลงานตีพิมพ์และการอ้างอิงผลงานวิจัย ความเป็นนานาชาติของสถาบันจากความหลากหลายของนักศึกษาและบุคลากรนานาชาติ และการเปิดโลกกว้างจากปริมาณและคุณภาพของสิ่งตีพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ของสถาบัน และการเป็นที่นิยมจากความนิยมเว็บไซต์ของสถาบัน ปัจจุบันนี้การติดอันดับโลกของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยเป็นตัวบ่งชี้หนึ่งที่สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดให้มหาวิทยาลัยที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจัดกลุ่มสถาบันการศึกษาให้เป็นสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและวิจัยต้องพยายามวางแผนกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นสถาบันเฉพาะทางที่เน้นผลิตบัณฑิตปริญญาตรี แต่เพื่อการมีคุณภาพและมุ่งสู่มาตรฐานสากลจึงควรศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัดในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกนี้เพื่อวางแผนและกำหนดกลยุทธ์มุ่งสู่มาตรฐานโลกเช่นเดียวกัน

ตอนที่ 5 การบริหารและการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

กระทรวงสาธารณสุข

สถาบันพระบรมราชชนก ก่อตั้งจากการรวมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขในหน่วยงานต่างๆ ที่กระจายอยู่ในหลายกรมกองเข้าด้วยกัน ด้วยเหตุผลที่ว่างานพัฒนากำลังคนอยู่ในความรับผิดชอบของกรมกองต่างๆ ไม่มีเอกภาพในการกำหนดนโยบายการวางแผนดำเนินงาน ประกอบกับยังขาดความเป็นเอกภาพในการผลิตบุคลากรสาธารณสุข ดังนั้นในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2536 จึงได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขให้จัดตั้ง “สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข” ซึ่งต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นสถาบันพระบรมราชชนก ดูแลงานด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข (สถาบันพระบรมราชชนก, 2553ก: 1-6) โดยมีแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษารายละเอียดดังนี้

ปรัชญาของสถาบันพระบรมราชชนก

ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขที่มุ่งเน้นชุมชน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและระบบบริการสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข

วิสัยทัศน์ของสถาบันพระบรมราชชนก

มุ่งมั่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านสุขภาพชั้นนำของประเทศ และเป็นศูนย์กลางการศึกษาด้านสุขภาพที่เน้นชุมชนในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน ผลผลิตมีคุณภาพตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมีศักยภาพระดับสากล

พันธกิจของสถาบันพระบรมราชชนก

สถาบันพระบรมราชชนกเป็นสถาบันที่มี “คุณค่าต่อชุมชน” มีพันธกิจในการ “ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมีศักยภาพระดับสากล วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสุขภาพให้บริการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาชุมชน สังคม”

บทบาทหน้าที่ของสถาบันพระบรมราชชนก

1. เสนอความเห็นในการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ด้านการผลิตและการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพของประเทศ
2. จัดทำแผนการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพให้สอดคล้องและตอบสนองนโยบายและความต้องการด้านกำลังคนของกระทรวงสาธารณสุข
3. ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพและประสานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
4. พัฒนาระบบข้อมูลและงานวิจัย สร้างองค์ความรู้การพัฒนากำลังคน

5. พัฒนามาตรฐานการศึกษาและวิชาการด้านการศึกษาและฝึกอบรมบุคลากรด้านสุขภาพ

6. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างองค์กรของสถาบันพระบรมราชชนก

สถาบันพระบรมราชชนกมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านบริหารและวิชาการในส่วนกลาง และวิทยาลัยในสังกัด ประกอบด้วย

1. สำนักงานส่วนกลาง ตั้งอยู่ที่อาคาร 4 ชั้น 8 สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ถนนติวานนท์ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000 รับผิดชอบด้านนโยบายการบริหาร วิชาการ และสนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพของวิทยาลัยในสังกัดให้ดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบายและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข โดยแบ่งหน่วยงานภายในเป็น กลุ่มอำนวยการ กลุ่มพัฒนาการศึกษา กลุ่มพัฒนาบุคลากร กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ กลุ่มวิจัย กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. วิทยาลัยในสังกัด ปัจจุบันมีจำนวน 40 แห่ง กระจายอยู่ใน 28 จังหวัด ทั่วประเทศ ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาล 29 แห่ง วิทยาลัยการสาธารณสุข 7 แห่ง วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข กาญจนภิเษก 1 แห่ง แก้วกัลยาภิบาล 1 แห่ง วิทยาลัยนักระบาดวิทยา 1 แห่ง และ วิทยาลัยการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก 1 แห่ง

การจัดการศึกษาของสถาบันพระบรมราชชนก

ปัจจุบันสถาบันพระบรมราชชนก ได้ดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรสาธารณสุขจำแนกเป็นหลักสูตรต่างๆ ทั้งหลักสูตรระดับปริญญาตรี และหลักสูตรระดับประกาศนียบัตร โดยหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ทำการเปิดสอนที่วิทยาลัยพยาบาล 29 แห่ง

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้เป็นแนวเดียวกันเพื่อให้การผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขเป็นไปอย่างเหมาะสม และมีระเบียบที่เกี่ยวข้องรองรับ โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 6 ด้าน (สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข, 2538) ดังนี้

1. ผลิตกำลังคนด้านสาธารณสุข
2. พัฒนาสมรรถนะกำลังคนด้านสาธารณสุข
3. วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับกำลังคนด้านสาธารณสุข และด้านสาธารณสุขอื่นๆ
4. จัดบริการสาธารณสุขสาธิตที่เหมาะสม
5. บริการวิชาการด้านการแพทย์และสาธารณสุขแก่สังคม

6. ส่งเสริม ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การพัฒนาสังคม และ ประชาธิปไตย

ต่อมาคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ 669/2538 เรื่อง กำหนดให้ วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข (ปัจจุบันคือสถาบันพระบรมราชชนก) เป็นสถานบริการสาธารณสุขอีกสถานะหนึ่ง ตามบันทึกสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ สธ 0216/12/466 ลงวันที่ 25 มกราคม พ.ศ.2538 สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยต่างๆ ที่สังกัดสถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข ให้สอดคล้องกับหน้าที่ และภารกิจของสถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา โดย ให้วิทยาลัยมีหน้าที่จัดบริการสาธารณสุขสาขาที่เหมาะสมด้วยนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของ วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขทุกแห่งถูกต้องเรียบร้อย มีทิศทางและ แนวทางเดียวกัน ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของสถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข และ เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่างในปัจจุบัน ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 21 แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ปลัดกระทรวงสาธารณสุข จึงออกคำสั่ง ไว้ดังต่อไปนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2538) ให้วิทยาลัยทุกแห่งในสังกัดสถาบัน พัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขเป็นสถานบริการสาธารณสุขอีกสถานะหนึ่ง โดยในด้านการบริการ สาธารณสุขให้มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้ จัดบริการสาธารณสุขในด้านต่างๆ ที่เหมาะสมแก่ประชาชน ทั่วไป และเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าวิจัย และฝึกภาคปฏิบัติของอาจารย์และนักศึกษา

ดังนั้นสถาบันพระบรมราชชนก จึงได้กำหนดพันธกิจของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (กระทรวงสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก, 2553) มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข
2. วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้
3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม
4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

รายชื่อวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาล 29 แห่ง (สถาบันพระบรมราชชนก, 2553ก: 1-6) ดังนี้

1. เครือข่ายภาคเหนือ จำนวน 6 แห่ง ได้แก่
 - 1.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี เชียงใหม่
 - 1.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี นครลำปาง
 - 1.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี พะเยา
 - 1.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี พุทธชินราช พิษณุโลก

- 1.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์ นครสวรรค์
- 1.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์
2. เครือข่ายภาคกลาง จำนวน 12 แห่ง ได้แก่
 - 2.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ
 - 2.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีรัช
 - 2.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี
 - 2.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วัชร
 - 2.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี
 - 2.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท
 - 2.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท
 - 2.8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
 - 2.9 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
 - 2.10 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี
 - 2.11 วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี
 - 2.12 วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี
3. เครือข่ายภาคใต้ จำนวน 5 แห่ง ได้แก่
 - 3.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง
 - 3.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช
 - 3.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
 - 3.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
 - 3.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี
4. เครือข่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 6 แห่ง ได้แก่
 - 4.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น
 - 4.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
 - 4.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์ อุบลราชธานี
 - 4.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์
 - 4.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุครธานี
 - 4.6 วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม

ตอนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์สาระ (Content Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารอาจทำได้ทั้งโดยวิธีการเชิงปริมาณ และวิธีการเชิงคุณภาพ วิธีการเชิงปริมาณ คือ การทำให้ข้อมูลเอกสาร ได้แก่ ถ้อยคำ ประโยค หรือใจความในเอกสารเป็นจำนวนที่วัดได้ แล้วเจนนับจำนวนของถ้อยคำ ประโยค หรือใจความเหล่านั้น วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบนี้ที่รู้จักกันดี คือ การวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) ส่วนวิธีการเชิงคุณภาพ คือ การตีความสร้างข้อสรุปอุปนัย (Induction) จากเอกสารดังกล่าวประกอบกับเอกสารอื่นๆ โดยอาจมีการแบ่งประเภทตามเนื้อหาของเอกสารแล้วเปรียบเทียบเนื้อหาประเภทต่างๆ กัน (สุภางค์ จันทวานิช, 2551ก: 144) ในที่นี้จะกล่าวถึงการวิเคราะห์สาระเท่านั้น

เวบเบอร์ อาร์ พี (Weber, R.P., 1985 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2538: 12) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สาระ หรือการวิเคราะห์เนื้อเรื่องมาจากภาษาอังกฤษว่า Content Analysis หมายถึง วิธีวิทยาการวิจัยที่ใช้กระบวนการหลายแบบมาสรุปอ้างอิงผลที่ได้จากข้อความ หลักการสำคัญของการวิเคราะห์สาระ คือ การจำแนกคำ กลุ่มคำ ประโยคจากข้อความเข้ากลุ่ม จากนั้นจึงจัดกลุ่มนำเสนอข้อค้นพบ พร้อมทั้งแปลความหมาย

สุภางค์ จันทวานิช (2551ก: 144 – 146) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์สาระ หรือการวิเคราะห์เนื้อหา หมายถึง เทคนิคการวิจัยที่พยายามจะบรรยายเนื้อหาของข้อความหรือเอกสารโดยใช้วิธีการเชิงปริมาณอย่างเป็นระบบ และเน้นสภาพวัตถุวิสัย (Objective) การบรรยายนี้เน้นที่เนื้อหาตามที่ปรากฏในข้อความ พิจารณาจากเนื้อหาโดยผู้วิจัยไม่อคติหรือความรู้สึกของตัวเองเข้าไปพัวพัน ไม่เน้นการตีความหรือหาความหมายที่ซ่อนอยู่เบื้องหลัง หรือความหมายระหว่างบรรทัด สำหรับนักวิจัยบางคนถือว่า การวิเคราะห์สาระอาจไม่จำเป็นต้องเป็นวิธีการเชิงปริมาณก็ได้ เพียงแต่ให้การระบุคุณลักษณะเฉพาะของข้อความหรือสาระเป็นอย่างมีระบบ และเป็นสภาพวัตถุวิสัย เราอาจสรุปได้ว่า การวิเคราะห์สาระจะต้องมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ มีความเป็นระบบ มีความเป็นสภาพวัตถุวิสัย และอิงกรอบแนวคิดทฤษฎี ในการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยเฉพาะในสาขาที่มีการใช้ข้อมูลเอกสาร เช่น ประวัติศาสตร์ โบราณคดี วรรณคดี ภาษา นิเทศศาสตร์ การวิเคราะห์สาระมีบทบาทเด่นในการช่วยบรรยายหรือแยกแยะสาระ (Message) ของข้อความที่ศึกษา ซึ่งอาจกล่าวโดยย่อว่า ในเอกสารหรือตัวบทที่จะวิเคราะห์นั้น มีองค์ประกอบหลักๆ 6 ประการ ดังนี้

- 1) แหล่งที่มาของข้อความหรือสาระ ได้แก่ ผู้สื่อ (Source/Sender)
- 2) กระบวนการใส่ความหมายของสาระ (Encoding Process)
- 3) ตัวสาระ หรือข้อความ (Message)
- 4) วิธีถ่ายทอดสารไปยังผู้รับ (Channel of Transmission)

5) ผู้รับสาร (Detector)

6) กระบวนการถอดความหมายของสาร (Decoding Process)

ในกรอบแนวคิดนี้ ตัวสารหรือข้อความเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นวิธีการวิจัยที่สามารถช่วยวิเคราะห์ตัวสารหรือข้อความที่ถูกสื่อได้เป็นอย่างดี เมื่อจะวิเคราะห์สาร นักวิจัยมีข้อพึงระมัดระวังสองประการ ประการแรกคือ เนื้อหาที่จะได้จากการวิเคราะห์เอกสารเป็นเนื้อหาตามที่มีอยู่ในเอกสาร ไม่ใช่เนื้อหาที่ผู้วิจัยเป็นผู้กำหนด นอกจากเอกสารนั้นจะเป็นเอกสารที่ผู้วิจัยขอให้ผู้อื่นเขียนขึ้นตามความประสงค์ของตน ประการที่สองคือ คุณลักษณะเฉพาะที่นักวิจัยจะบรรยายหรือวิเคราะห์ ควรเป็นคุณลักษณะที่ดึงขึ้นมาได้จากเอกสารมากกว่าเป็นการบรรยายหรือวิเคราะห์โดยมีกรอบแนวคิดทฤษฎีกำหนดไว้ล่วงหน้า กรอบแนวคิดเป็นเพียงสิ่งที่นำมาช่วยในการสร้างข้อสรุปหรือโยงข้อมูลที่ดึงออกมาได้แล้วเท่านั้น มิเช่นนั้นแล้วการวิเคราะห์สารก็จะไม่มีความเป็นทวิสัยและความเป็นระบบ

สำหรับวิธีการสำคัญที่นับเป็นพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ (สุภางค์ จันทวานิช, 2551: 69 – 121) ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

1. การจำแนกประเภทข้อมูล (Typological Analysis)

การจำแนกประเภทข้อมูล คือการจัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่ หรือประเภทโดยใช้เกณฑ์บางอย่างตามคุณลักษณะที่ข้อมูลนั้นมีอยู่ร่วมกันเป็นตัวจำแนก เมื่อมองจากแง่ของการวิจัยประเด็นที่เราควรพิจารณาในเรื่องการจำแนกชนิดของสิ่งต่างๆ มีได้สองประการ ได้แก่ อิทธิพลของวัฒนธรรมต่อการจำแนก และระดับของการรับรู้ลักษณะของสิ่งต่างๆ กับการจำแนก นอกจากนี้วิธีการจำแนกประเภทข้อมูลทำได้หลายระดับตั้งแต่ระดับเล็กที่สุดคือ คำ หรือถ้อยความ จนถึงระดับใหญ่สุดคือ เหตุการณ์หรือกลุ่มคน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าผู้วิจัยกำลังวิเคราะห์ข้อมูลในระดับไหน ได้แก่

การจำแนกประเภทข้อมูลระดับจุลภาค

การจำแนกประเภทข้อมูลระดับจุลภาค ได้แก่ การจำแนกข้อมูลระดับคำ หรือประโยค ที่เรียกกันว่า การวิเคราะห์กลุ่มคำ (Domain Analysis) และการทำสารบบจำแนกประเภท (Taxonomy)

กลุ่มคำ หมายถึง กลุ่มคำ (Cultural Domain) ซึ่งมีความหมายทางวัฒนธรรมร่วมกัน ประกอบด้วยคำๆ หนึ่งซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมคำที่เกี่ยวข้องอีกชุดหนึ่งเพราะมีความหมายทางวัฒนธรรมร่วมกัน เช่น คำว่าโรงเรียน จะครอบคลุมคำอีกชุดหนึ่ง ได้แก่ ครู นักเรียน ห้องเรียน หนังสือเรียน ฯลฯ ซึ่งล้วนแต่เป็นคำที่อยู่ในชุดเดียวกันตามความรับรู้ของคนในสังคม หรือคำว่าอาหาร ที่จะครอบคลุมคำในชุดเดียวกัน เช่น คำว่าข้าวปลา หมูเห็ดเป็ดไก่ ฯลฯ

สารบบจำแนกประเภท (Taxonomy) หมายถึง กฎของการจำแนกประเภทสิ่งมีชีวิต เช่น ระบบการจำแนกทางพฤกษศาสตร์ คำนี้เป็นคำที่ใช้ในสาขาชีววิทยา วิธีจำแนกประเภทจะเน้นความเชื่อมโยงกันของสิ่งต่างๆ ตามระบบความคิดของผู้จำแนก บางครั้งเราอาจใช้

คำว่าความเป็นระบบ (Systematic) แทนคำว่า สารบบจำแนกประเภท (Taxonomy) สารบบจำแนกประเภทมีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มคำ เพียงแต่ว่าหน่วยของคำหรือข้อความที่อยู่ในชุดเดียวกันมีความครอบคลุมสูงขึ้น และเน้นเรื่องของความสัมพันธ์ของกลุ่มคำในชุดนั้นกับตัวคำที่เป็นคำครอบคลุม หรือคำหลัก เช่น คำว่าการสอนของครู จะมีกลุ่มคำในชุดที่เป็นพฤติกรรมชนิดต่างๆ ของการสอนของครู ได้แก่ การเขียนกระดาน การอ่าน โจทย์ การอธิบาย การเรียกนักเรียนตอบคำถาม การให้แบบฝึกหัด ฯลฯ ผู้ที่จะวิเคราะห์คำเหล่านี้จึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมที่ระบุนานี้เป็น “พฤติกรรมต่างๆ ที่รวมอยู่ในการสอนของครู” คำกล่าวนี้จึงเป็นการแสดงความสัมพันธ์ของกลุ่มคำหรือข้อความกับคำที่เป็นคำหลักซึ่งได้แก่ คำว่า พฤติกรรมการสอนของครู เราอาจเขียนคำตัวอย่างข้างต้นในรูปแบบผังดังนี้

กลุ่มคำในชุด	ความสัมพันธ์	คำหลัก
ครู นักเรียน ห้องเรียน หนังสือเรียน	“เป็นส่วนหนึ่งของ”	โรงเรียน
ข้าว ปลา หมู เห็ด เป็ด ไก่	“เป็นประเภทของ”	อาหาร
การเขียนกระดาน การอ่าน โจทย์ การอธิบาย การเรียกนักเรียนตอบคำถาม การให้แบบฝึกหัด	“เป็น” หรือ “คือ”	พฤติกรรมการสอนของครู

สำหรับคำที่จะนำมาแสดงความสัมพันธ์ระหว่างคำหลักกับกลุ่มคำในชุดมิได้หลายลักษณะ โดยปกติจะได้แก่คำต่อไปนี้ เป็นประเภทของ หรือคือ เป็นวิธีหนึ่งของ เป็นส่วนหนึ่งของ เป็นเหตุผลของ เป็นขั้นตอนในการ ใช้แทน จะเห็นได้ว่าคำที่แสดงความสัมพันธ์มีหลายลักษณะ แต่ทุกลักษณะล้วนแสดงให้เห็นความเหมือน (Similarities) ที่กลุ่มคำในชุดมีต่อคำหลัก การวิเคราะห์กลุ่มคำและการทำสารบบจำแนกประเภท จึงเป็นการเริ่มต้นให้ผู้วิจัยคิดแสวงหา

ความเหมือนหรือลักษณะร่วมของแนวคิดหรือสิ่งที่เป็นศูนย์กลางของปัญหาการวิจัย เพื่อให้อธิบายคุณลักษณะของแนวคิดหรือสิ่งนั้นๆ ได้อย่างละเอียดครอบคลุมตามความเป็นจริง นักวิจัยที่ทำการวิเคราะห์กลุ่มคำหรือสารบบจำแนกประเภทจะใช้บันทึกข้อมูลภาคสนาม (Field Notes) เป็นแหล่งข้อมูลของตน หลังจากที่ได้อ่านบันทึกนั้นมากกว่าหนึ่งครั้ง นักวิจัยจะเริ่มตั้งคำถามจากลักษณะความสัมพันธ์ทั้ง 6 แบบที่กล่าวมา ซึ่งการวิเคราะห์กลุ่มคำหรือสารบบจำแนกประเภททำจากการบันทึกภาคสนาม ไม่ได้ทำจากความคิดคาดคะเนของผู้วิจัย ฉะนั้นคำที่ได้ขึ้นมาจึงเป็นคำจากการบันทึกข้อมูลภาคสนาม ถ้าบันทึกนั้นมีความครอบคลุมลึกซึ้ง เป็นบันทึกที่มีรายละเอียดชัดเจนอย่างที่เรียกว่าบรรยายแบบเข้ม (Thick Description) โอกาสที่ผู้วิเคราะห์จะได้คำหลักและกลุ่มคำในชุดที่มีความแหลมคม ชัดเจน สามารถนำมาประมวล เป็นคุณลักษณะของคำหลักได้อย่างสมบูรณ์ก็มีมาก อนึ่งการวิเคราะห์กลุ่มคำหรือสารบบจำแนกประเภทนี้ จะทำกับคำสำคัญ (Keywords) ที่เป็นตัวปัญหาของการวิจัยหรือเชื่อมโยงกับปัญหาดังกล่าว แต่จะไม่ทำพำหรือกับถ้อยคำที่มีอยู่ในบันทึกทั้งหมด เพราะจะเป็นการเสียเวลาไปโดยไม่ได้คำตอบปัญหาที่ต้องการรู้ หรือตอบปัญหาที่ไม่ได้ต้องการจะรู้

เพื่อให้เห็นตัวอย่างของการวิเคราะห์กลุ่มคำจากการบันทึกภาคสนาม ดังตัวอย่างบันทึกการบรรยายสภาพของโรงเรียนแห่งหนึ่งในช่วงที่ครูใหญ่คนเก่าเกษียณอายุและครูใหญ่คนใหม่ยังไม่มารับมอบงาน

วันสุดท้ายที่โรงเรียนจัดเลี้ยงส่งครูประสพ คือ 26 กันยายน หลังจากวันนี้แล้วสภาพโรงเรียนก็เหมือนกับขาดผู้บริหาร ครูประถมมักปล่อยเด็กลงไปทำแปลงมันเทศในช่วงบ่าย หรือไม่ก็ถางหญ้า ที่แน่ๆ คือ บ่ายเด็กจะไม่ค่อยได้เรียน ครูมักจะนั่งอ่านหนังสือพิมพ์บ้าง จับกลุ่มกันบ้าง อ่านหนังสือการ์ตูนบ้าง ฯลฯ ครูชั้นประถมต้นก็เริ่มจับกลุ่มคุยกันบ้าง เมื่อถามความรู้สึกส่วนตัวของเพื่อนครูบางคน นักวิจัยได้รับคำตอบว่า “ครูเหลืออยู่ 2 คน ไม่รู้จะสอนอย่างไร ผมชักเบื่อ” ครูพินบอกว่า “ผมไม่อยากทำดีเกินใคร” ภาพการเรียน การสอนในโรงเรียนบอกได้ชัดว่า ครูกำลังไม่สอน โดยมีสาเหตุมาจากการที่ไม่มีผู้บริหารควบคุม โรงเรียนนั่นเอง นอกจากนี้ยังพบสภาพครูหลับหูในห้องพักครู คือ ครูชายสามคนไปเที่ยวงานวันศึกษาประชาบาล อ่อนเพลียแล้วก็ฟุบหลับกัน เด็กๆ ชะ โงกดูแล้วหัวเราะชอบใจ

จากการบันทึกข้อมูลสั้นๆ นี้ การวิเคราะห์กลุ่มคำว่าอะไรบ้างเป็นพฤติกรรมที่โรงเรียนของครู ดังนี้

กลุ่มคำในชุด	ความสัมพันธ์	คำหลัก
ปล่อยเด็กลงไปทำแปลงมันเทศ ปล่อยเด็กลงไปถางหญ้า นั่งอ่านหนังสือพิมพ์ จับกลุ่มคุยกัน อ่านหนังสือการ์ตูน รู้สึกเบื่อ รู้สึกไม่อยากทำดีเกินใคร หลับหูในห้องพักครู	“คือ” หรือ “เป็นประเภทของ”	พฤติกรรมของครูที่โรงเรียน

จะเห็นได้ว่าข้อมูลที่วิเคราะห์ห้อออกมาได้มีเนื้อหาที่ต่างจากบรรทัดฐานของพฤติกรรมครูที่นักวิจัยตั้งสมมติฐานหรือคาดหวังไว้ แต่ก็เป็นข้อสรุปชั่วคราวที่มีความน่าสนใจยิ่งที่ผู้วิจัยจะต้องแสวงหาคำอธิบายต่อไป ที่เรียกว่าข้อสรุปชั่วคราวก็เพราะยังมีพฤติกรรมอื่นๆ ของครูอีก แต่ไม่ได้ปรากฏในบันทึกตอนนี้ และข้อสรุปนี้ยังต้องถูกตรวจสอบอีก ผู้วิจัยจึงต้องไปหาข้อมูลเรื่องเดียวกันจากบันทึกตอนอื่นๆ มาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อให้กลุ่มคำในชุดมีลักษณะครอบคลุมพฤติกรรมทั้งหมดของครู อย่างไรก็ตามข้อสรุปชั่วคราวนี้มีความน่าเชื่อถือสูงมาก เพราะได้มาจากสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงๆ โดยการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ถ้านักวิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ห้อกลุ่มคำเช่นนี้ มักจะได้ข้อค้นพบที่แปลกใหม่น่าสนใจเสมอ

การจำแนกประเภทข้อมูลระดับมหภาค

นอกจากการจำแนกประเภทข้อมูลในระดับคำ และข้อความที่ได้กล่าวมาแล้วผู้วิจัยสามารถใช้วิธีการจำแนกกับหน่วยการวิเคราะห์ที่ใหญ่ขึ้นอีกได้ การจำแนกข้อมูลระดับมหภาค คือ การจำแนกข้อมูลในระดับเหตุการณ์ (Events) หรือการวิเคราะห์เหตุการณ์ (Event Analysis) หรือจำแนกเป็นประเภทหรือชนิด (Typology) ซึ่งได้แก่ชนิดต่างๆ ที่เป็นขั้นตอนของเหตุการณ์ที่ต่อเนื่องกันไป ฉะนั้นเมื่อนักวิจัยเก็บข้อมูลจากการสังเกตหรือการสัมภาษณ์เกี่ยวกับเหตุการณ์หนึ่งๆ มาและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์หลักนั้น นักวิจัยสามารถใช้วิธีการจำแนกประเภทแบ่งเหตุการณ์นั้นเป็นขั้นตอนต่างๆ ตามชนิด (Typologies) ของข้อมูล การทำเช่นนี้เท่ากับเป็นการจัดระเบียบหรือโครงสร้าง (Reconstruct) ของข้อมูลใหม่เพื่อให้อยู่ในลักษณะที่บ่งชี้ลักษณะกระบวนการและความเป็นเหตุเป็นผลของเหตุการณ์ได้ชัดเจนขึ้น

2. การเปรียบเทียบข้อมูล (Comparison)

การเปรียบเทียบข้อมูล คือ การแสวงหาความเหมือนและความแตกต่างที่มีอยู่ในคุณลักษณะ (Qualities) หรือ คุณสมบัติ (Attributes) ของข้อมูลตั้งแต่สองชุดขึ้นไปอย่างเป็นระบบ

เพื่อสร้างข้อสรุปที่กล่าวถึงลักษณะร่วมและแตกต่างของข้อมูลสองชุดนั้น ข้อสรุปมีความเป็นนามธรรมมากกว่าเดิม และเริ่มมีความสามารถที่จะนำไปใช้สรุป (Generalize) ได้มากกว่าหนึ่งกรณี อย่างไรก็ตามการหาความเหมือนและความแตกต่างของคุณลักษณะของข้อมูลนี้ จำเป็นต้องมีการเชื่อมโยงเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจข้อมูลดังกล่าว โดยปกติก่อนที่จะวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการเปรียบเทียบ ผู้วิเคราะห์มักจะผ่านขั้นตอนของการจำแนกประเภทข้อมูลมาแล้ว การจำแนกข้อมูลทำให้ผู้วิจัยได้คุณลักษณะหรือคุณสมบัติของข้อมูลดังกล่าวได้ครบถ้วนชัดเจนตามความเป็นจริงพร้อมสำหรับการนำคุณลักษณะเหล่านั้นมาเปรียบเทียบกัน ในการเปรียบเทียบข้อมูล นอกจากการเปรียบเทียบข้อมูลโดยการใช้คุณลักษณะประเภทต่าง ๆ ตามแนวทฤษฎี เช่นของลอปลันด์ มาเปรียบเทียบกันแล้ว ผู้วิจัยอาจเปรียบเทียบข้อมูลโดยใช้ข้อมูลอื่น ๆ เป็นตัวเปรียบเทียบก็ได้ ในด้านของชุดข้อมูลที่จะนำมาเปรียบเทียบก็ไม่จำเป็นต้องเป็นเหตุการณ์เสมอไป อาจเป็นกลุ่มคำหรือแนวคิดเล็กๆ ก็ได้ในด้านของคุณสมบัติที่จะนำมาเปรียบเทียบกัน ก็อาจเป็นการกำหนดประเภทของคุณสมบัติโดยผู้วิจัยคิดกรอบขึ้นเองก็ได้ การเปรียบเทียบข้อมูลแบบนี้ทำได้ง่าย เราเรียกการเปรียบเทียบวิธีนี้ว่า การวิเคราะห์ส่วนประกอบ

การวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Componential Analysis) วิธีเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้ไปไม่ยาก คือการวิเคราะห์ส่วนประกอบ ซึ่งคือการแสวงหาคูสมบัติ (องค์ประกอบของความหมาย) ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องหรือชนิดต่างๆ ของข้อมูลอย่างเป็นระบบแล้วนำคุณสมบัตินั้นมาเปรียบเทียบกัน การวิเคราะห์ส่วนประกอบจะกระทำได้เมื่อผู้วิจัยพบว่าข้อมูลสองเรื่องขึ้นไปมีลักษณะคล้ายคลึงและแตกต่างกัน การแสวงหาความแตกต่างเพื่อนำไปสู่การอธิบายกระทำโดยการนำคุณสมบัติ (Attributes) ของข้อมูลเรื่องนั้น ๆ มาเปรียบเทียบกัน การหาส่วนประกอบเพื่อการเปรียบเทียบเป็นวิจารณ์ญาณของผู้วิจัย ที่จะเลือกว่าส่วนประกอบใดจะทำการเปรียบเทียบคมชัดขึ้น ผู้วิจัยสามารถเพิ่มส่วนประกอบออกไปเรื่อย ๆ ไม่มีข้อจำกัด

ขั้นตอนของการวิเคราะห์ส่วนประกอบอย่างเป็นระบบมีดังนี้

1. เลือกชนิดของข้อมูลหรือคำที่ต้องการศึกษาส่วนประกอบเพื่อการเปรียบเทียบ ข้อมูลที่เลือกไม่ควรมีหลายชนิดจนทำให้ยุ่งเมื่อเปรียบเทียบ ปกติแล้วควรเลือกข้อมูลที่จำแนกชนิดได้ไม่เกิน 10 ชนิด
2. ทำรายชื่อคุณสมบัตินี้ของข้อมูลแต่ละชนิดให้ละเอียด
3. เตรียมกระดาษสำหรับการเปรียบเทียบ ใส่รายชื่อข้อมูลที่จะเปรียบเทียบลงไป
4. คัดเลือกหรือกำหนดส่วนประกอบที่เห็นว่าเหมาะสมแก่การนำมาเปรียบเทียบ ส่วนประกอบที่มีคุณสมบัตินี้เป็นคู่เปรียบเทียบ (Binary Values) เช่น ไม่/ไม่ใช่ ดี/เลว มี/ไม่มี จะเป็นส่วนประกอบที่ง่ายแก่การเปรียบเทียบในขั้นต้นๆ แต่ผู้วิจัยไม่จำเป็นต้องใช้แต่คุณสมบัตินี้

เท่านั้น เมื่อมีความสันทัดในการหาคุณสมบัติที่หลากหลายขึ้นก็อาจนำองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติหลากหลายนั้นมาเปรียบเทียบได้

5. ประมวลส่วนประกอบที่เกี่ยวข้องกันเข้าเป็นเรื่องเดียวกัน นั่นคือ ส่วนประกอบบางหัวข้ออาจเกี่ยวพันกัน จำเป็นต้องนำมาพิจารณาร่วมกัน จึงจำเป็นต้องประมวลเข้าด้วยกัน เพื่อให้ข้อมูลที่วิเคราะห์ได้มีความเชื่อมโยง

6. เสาะหาคุณสมบัติที่น่านำมาเปรียบเทียบเพิ่มเติม จากการอ่านตารางเปรียบเทียบที่ได้ทำมา ผู้วิจัยจะเริ่มสร้างสมมติฐานชั่วคราวบางอย่าง นั่นคือเกิดความสงสัยว่า องค์ประกอบนั้นน่าจะแสดงความแตกต่างของข้อมูลได้เด่นชัด แต่ผู้วิจัยยังไม่มีข้อมูลส่วนนั้นมาใช้วิเคราะห์

7. เก็บข้อมูลเกี่ยวกับส่วนประกอบและคุณสมบัติที่ต้องการเพิ่มเติม

8. สร้างข้อสรุปจากการเปรียบเทียบที่ได้ในที่สุด

หลักสำคัญข้อหนึ่งของการวิเคราะห์ส่วนประกอบก็คือ ผู้วิเคราะห์ต้องพยายามแสวงหาส่วนประกอบที่หลากหลายมาเปรียบเทียบกัน ยิ่งผู้วิเคราะห์คิดหาส่วนประกอบที่แปลกผู้อื่นไม่เคยคิด หรือไม่น่าจะเกี่ยวข้องกับตัวแปรตามหรือปรากฏการณ์ที่จะอธิบาย แล้วได้ค้นพบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบนั้น กับส่วนประกอบอื่นและตัวปรากฏการณ์ในทิศทางที่ค่อนข้างมีแบบแผนแน่นอน การวิเคราะห์ก็จะยิ่งน่าสนใจมากขึ้น การใช้จินตนาการ (โดยไม่เลือนลอล) จึงเป็นคุณสมบัติที่ดีอันหนึ่งสำหรับนักวิจัยเมื่อจะคิดหาส่วนประกอบใหม่ๆ มาเปรียบเทียบ อันที่จริงแล้วการหาส่วนประกอบเหล่านี้ก็คือ การคิดสมมติฐานชั่วคราวใหม่ ๆ ขึ้นเรื่อย ๆ นั่นเอง

หลักอีกประการหนึ่งที่ผู้วิจัยควรทราบ คือ ถ้าผู้วิจัยให้รายละเอียดของคุณสมบัติในส่วนประกอบได้คมและชัดเจนเท่าใด ภาพที่ได้จากการเปรียบเทียบก็จะคมและชัดเจนขึ้นเท่านั้น ผู้ที่เริ่มฝึกวิเคราะห์มักหาคุณสมบัติที่มีลักษณะเป็นคู่ ตรงกันข้าม (Binary Opposition) มี/ไม่มี ใ้/ไม่ใ้ มาก/น้อย คำ/ขาว เท่านั้น

3. การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic induction)

การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย คือ วิธีการสร้างข้อสรุปทั่วไปที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรตั้งแต่สองตัวขึ้นไป โดยใช้กรณีศึกษาหรือแหล่งข้อมูล เฉพาะจำนวนหนึ่งเป็นหลัก แล้วกล่าวอ้างความจริงทั่วไปขึ้นจากความจริงเฉพาะของข้อมูลชุดดังกล่าว

วิธีการอุปนัย คือ การหาลักษณะร่วมของรูปธรรมจำนวนหนึ่ง เพื่อทำข้อสรุปว่า รูปธรรมเหล่านั้นมีลักษณะอะไร เช่น เมื่อบุคคลคนหนึ่งมองเห็นโต๊ะ เก้าอี้ เติง ตู้เสื้อผ้า ชั้นหนังสือ บุคคลนั้นก็ทำข้อสรุปว่าสิ่งที่ตนเห็นนั่นคือเครื่องเรือน เพราะสิ่งของเหล่านี้เป็นสิ่งของที่มีไว้ในบ้านเพื่อสนองความต้องการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของชีวิตลักษณะร่วมของสิ่งเหล่านั้นก็คือ เป็นสิ่งของที่มีไว้ในบ้าน เพื่อให้ผู้อาศัยใช้ทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยปกติการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

จะต้องการตัวแปรมากกว่าหนึ่งตัวและรูปร่างมากกว่าหนึ่งอย่างจึงจะทำการสรุปได้ เช่น มีสิ่งของสองชิ้น มีพฤติกรรมสองอย่างเพราะถ้ามีตัวแปรเพียงตัวเดียวและข้อมูลรูปร่างให้พิจารณาเพียงอย่างเดียว ผู้สรุปก็ไม่สามารถหาลักษณะร่วมมาสรุปได้ การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยทำได้จากข้อมูลระดับต่าง ๆ กัน จึงนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ตลอดเวลา ระดับของข้อมูลที่อาจสร้างข้อสรุปได้มี 3 ระดับ คือ ข้อมูลจากบันทึก ข้อมูลที่ได้ทำดัชนีหรือจำแนกประเภทแล้ว และข้อมูลที่ได้เปรียบเทียบหรือวิเคราะห์ส่วนประกอบแล้ว มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การสร้างข้อสรุปจากข้อมูลบันทึกหรือบรรยาย การสร้างข้อสรุประดับนี้ไม่ต้องการข้อมูลที่สลับซับซ้อนมาก ใช้เพียงบันทึกที่ผู้วิจัยจดจากการสังเกตหรือสัมภาษณ์ หรือใช้ข้อมูลเอกสารที่มีผู้บันทึกไว้ ก็สามารถนำมาสร้างข้อสรุปได้ การสร้างข้อสรุปที่สร้างขึ้นในระดับนี้กล่าวคือ ใช้บันทึกข้อมูล 1-2 ครั้งที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างรูปร่างบางอย่างที่มีจำนวนมากเท่า ๆ หนึ่งขึ้นไปเป็นข้อมูลแล้วสรุป ข้อสรุปที่ได้ขึ้นมาจากข้อมูลนั้นจะมีระดับความเป็นนามธรรมค่อนข้างต่ำ เพราะมีความครอบคลุมได้เท่าที่กับรูปร่างตัวอย่างเท่านั้น แต่ไม่อาจสรุปเลยไปครอบคลุม (Generalize) รูปร่างอื่น ๆ ได้

3.2 การสร้างข้อสรุปข้อมูลที่ทำดัชนี หรือจำแนกประเภทแล้ว หลังจากที่ได้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการจำแนกประเภทแล้ว ผู้วิจัยจะต้องสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่จำแนกแยกแยะออกมา มิฉะนั้นทั้งตัวผู้วิจัย และผู้อ่านรายงานวิจัยก็ไม่เกิดความคิดรวบยอด (Conceptualization) เกี่ยวกับข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ การสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้ทำดัชนีหรือจำแนกประเภทแล้ว ก็คือ การเขียนประโยค (Statement) ที่แสดงลักษณะหรือความสัมพันธ์ระหว่างคำหลักหรือคำที่เป็นดัชนีกับคำที่มีความหมายร่วมกันนั่นเอง เช่น

ก. การวิเคราะห์กลุ่มคำ

กลุ่มคำในชุด	ความสัมพันธ์	คำหลัก
ครู นักเรียน ห้องเรียน หนังสือเรียน	“เป็นส่วนหนึ่งของ”	โรงเรียน

ข. การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

ประโยคสรุป “ครู นักเรียน ห้องเรียน และหนังสือเรียน เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน”

3.3 การสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้เปรียบเทียบหรือวิเคราะห์

ส่วนประกอบแล้ว การนำข้อมูลมาแยกแยะเป็นคุณลักษณะต่าง ๆ หรือส่วนประกอบต่างๆ คือ การทำให้ข้อมูลมีขนาดละเอียดถี่ถ้วนเรียกว่า “วิเคราะห์” หลังจากได้พิจารณารายละเอียดของส่วนต่างๆ แล้วนักวิจัยก็จำเป็นจะต้องนำรายละเอียดเหล่านั้นมารวมเข้าด้วยกันใหม่ให้เป็นรูปร่างขั้นตอนนี้คือ “สังเคราะห์” ถ้าข้อมูลยังกระจัดกระจายไม่เป็นรูปร่างก็เหมือนเครื่องจักรของนาฬิกาที่ถูกผู้ซ่อมรื้อออกมาดูทีละชิ้น แล้วไม่ประกอบกลับเข้าไปอย่างเดิมใครเห็นก็ไม่รู้ว่าเป็นนาฬิกา การสร้างข้อสรุปจากการเปรียบเทียบคุณลักษณะข้อมูล จึงเป็นเหมือนการนำชิ้นส่วนนาฬิกาประกอบเข้าด้วยกันอีกครั้งเป็นการสร้างภาพใหม่ (Reconstruct) ของเหตุการณ์หรือข้อมูล

กล่าวโดยสรุป วิเคราะห์ข้อมูลขั้นพื้นฐานมี 3 วิธี คือ การจำแนกประเภทข้อมูล การเปรียบเทียบข้อมูล และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย นักวิจัยอาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายๆ วิธีร่วมกันในการวิเคราะห์ข้อมูลก็ได้ การจำแนกประเภทข้อมูลทำได้ทั้งระดับจุลภาค ได้แก่ การวิเคราะห์กลุ่มคำ และการทำสารบบจำแนกประเภท และทำในระดับมหภาค ได้แก่ การวิเคราะห์เหตุการณ์โดยจำแนกชนิดของข้อมูลในเหตุการณ์การเปรียบเทียบข้อมูลช่วยให้นักวิจัยเห็นความเหมือนและความแตกต่างในลักษณะของข้อมูล กระทำได้โดยนำชนิดของข้อมูลที่จำแนกประเภทแล้วมาเปรียบเทียบกัน หรือจะทำในรูปการวิเคราะห์ส่วนประกอบก็ได้ ส่วนการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยทำได้จากข้อมูลที่ยังไม่ได้วิเคราะห์เลย หรือข้อมูลที่ผ่านมาการวิเคราะห์ด้วยวิธีที่กล่าวมาข้างต้นแล้วทั้งหมดก็ได้ การวิเคราะห์ข้อมูลจะทำได้ดีถ้าเนื้อหาในบันทึกข้อมูลมีคุณภาพดีลึกซึ้งและมีรายละเอียดเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นข้อมูลที่ได้อาจาระยะหลัง ๆ ของการเก็บข้อมูลเมื่อนักวิจัยเข้าถึงบุคคลและเหตุการณ์ได้ดีแล้ว

ขั้นตอนในการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนในการวิเคราะห์เนื้อหามีรายละเอียด (สุภางค์ จันทวานิช, 2551ก: 146 – 148) ดังนี้

1. ผู้วิจัยต้องตั้งกฎเกณฑ์ขึ้นสำหรับการคัดเลือกเอกสาร และหัวข้อที่จะทำการวิเคราะห์ ใครก็ตามที่มาเป็นผู้วิเคราะห์สารต่อไป จะต้องมีเกณฑ์และระเบียบเดียวกันในการคัดเลือก ไม่ใช่ที่ผู้วิเคราะห์แต่ละคนต่างก็มีเกณฑ์ของตนและรับช่วงงานต่อกันไม่ได้
2. ผู้วิจัยต้องวางเค้าโครงข้อมูล โดยการทำรายชื่อคำหรือข้อความ ในเอกสารที่จะถูกนำมาวิเคราะห์แล้วแบ่งไว้เป็นประเภท การทำเช่นนี้จะช่วยให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอ ผู้วิเคราะห์สามารถตัดสินใจว่าจะดึงคำหรือข้อความใดออกมาจากเอกสารหรือตัวบท และจะทิ้งคำหรือข้อความใดออกไป
3. ผู้วิจัยต้องคำนึงถึงบริบท หรือสภาพแวดล้อมประกอบของข้อมูลเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยควรตั้งคำถามเกี่ยวกับเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ เช่น ใครเป็นผู้เขียน เขียน

ให้ใครอ่าน ช่วงเวลาที่เขียนเป็นอย่างไร ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างลึกซึ้งขึ้น การพิจารณาเอกสารในสภาพที่เป็นองค์ประกอบจึงเป็นสิ่งจำเป็น การบรรยายคุณลักษณะเฉพาะของเนื้อหาโดยไม่โยงไปสู่ลักษณะของเอกสาร ผู้ส่งสาร และผู้รับสาร จะทำให้ผลการวิเคราะห์มีคุณค่าน้อย แต่ถ้าได้มีการเปรียบเทียบคุณลักษณะของเนื้อหาเข้ากับบริบทของเอกสารและมีการโยงคุณลักษณะดังกล่าวเข้ากับกรอบแนวคิดทฤษฎีที่เหมาะสมที่ผู้วิจัยเลือกมาเปรียบเทียบจะทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีความกว้างขึ้นและนำไปสู่การอ้างอิงกับข้อมูลอื่นๆ ได้

4. โดยปกติการวิเคราะห์สาระจะกระทำกับเนื้อหาตามที่ปรากฏในเอกสารมากกว่ากระทำกับเนื้อหาที่ซ่อนอยู่ การวัดความถี่ของคำหรือข้อความในเอกสารก็หมายถึงคำหรือข้อความที่มีอยู่ไม่ใช่คำหรือข้อความที่ผู้วิจัยตีความได้ การตีความข้อความจะกระทำในอีกขั้นตอนหนึ่งภายหลังเมื่อผู้วิจัยจะสรุปข้อมูล

5. ขั้นตอนนี้เป็นสิ่งที่ยังถกเถียงกันอยู่ระหว่างนักวิจัยเชิงปริมาณกับนักวิจัยเชิงคุณภาพ สำหรับนักวิจัยเชิงปริมาณเมื่อได้ทำตามขั้นตอน 4 ขั้นที่กล่าวมาแล้ว ก็ถือว่าผู้วิจัยจะลงมือสรุปข้อมูลอย่างแม่นยำ และนำข้อมูล ไปอ้างอิงกับประชากรทั้งหมดได้ แต่สำหรับนักวิจัยเชิงคุณภาพมักมีข้อทักท้วงอยู่บ้าง โดยที่นักวิจัยเชิงคุณภาพเห็นว่า ความถี่ของคำหรือข้อความที่ปรากฏอาจไม่ได้แสดงถึงความสำคัญของคำหรือข้อความนั้นก็ได้ เช่น ตัวอย่างที่มีคำว่า “ชาติ” “รักชาติ” ปรากฏถี่หลายครั้งอาจไม่ได้เน้นสาระของเรื่องชาติและความรักชาติก็ได้ นอกจากนั้น การดึงความสำคัญของสาระจากตัวอย่างใช้วิธีสรุปใจความได้ดีกว่าการวัดความถี่ของคำก็ได้ ฉะนั้นวิธีการเชิงคุณภาพจึงน่าจะมีส่วนช่วยในการวิเคราะห์สาระได้เป็นอย่างดี นักวิจัยเชิงคุณภาพให้เหตุผลว่า การได้คำตอบเลื่อนกลางสำหรับคำถามที่ตรงเป้า ยังดีกว่าได้คำตอบที่ชัดเจนสำหรับคำถามที่ผิดเป้า การมุ่งจะวัดความถี่ของคำอย่างเดี๋ยวนั้น อาจนำไปสู่คำตอบที่ชัดเจนแต่ไร้ความหมายโดยสิ้นเชิง

โดยสรุปจากแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สาระ ผู้วิจัยใช้เป็นเทคนิคและวิธีการที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และข้อมูลจากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

ตอนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยนำเสนอสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใน 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ และส่วนที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

7.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

7.1.1 จากการศึกษางานวิจัยในเรื่องรูปแบบการบริหาร กลยุทธ์การบริหาร และปัจจัยหรือองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

ฟ้ามุ่ย เรื่องเลิศบุญ (2539) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้วิธีการวิจัยตามกระบวนการอนาคตปริทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21 มีแนวโน้มการกระจายอำนาจตัดสินใจตามภารกิจ และหน้าที่ในสายงาน ใช้ระบบการประเมินเป็นกลไกในการตรวจสอบ เพื่อรักษามาตรฐานและคุณภาพการศึกษา สถาบันต้องสร้างระบบภายในให้เกิดความคล่องตัวและมีส่วนร่วมในการบริหาร รวมทั้งผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ

เสียงพิณ อ่ำโพธิ์ (2543) ได้ศึกษาเรื่อง อนาคตภาพการบริหารงานของวิทยาลัย สังกัดกระทรวงสาธารณสุขในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานการพยาบาลศึกษาจะมีการบริหารในลักษณะคณะกรรมการ บุคลากรทุกคนจะมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตร มุ่งให้ผู้เรียนมีโลกทัศน์และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รู้จักคิดวิเคราะห์ แสวงหาความรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีคุณธรรมและจริยธรรม มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เนื้อหาจะมีการบูรณาการ มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา ท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น บุคลากรจะได้รับการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาในระดับสูง มีการประเมินคุณภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ การบริหารงานอยู่ในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันทั้งในและนอกประเทศ การจัดกิจกรรมมุ่งให้นักศึกษามีสมรรถนะที่พึงประสงค์ทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม บูรณาการกิจกรรมให้เข้ากับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเน้นให้นักศึกษามีกิจกรรมร่วมกับชุมชนมากขึ้น การบริหารงบประมาณจะมีลักษณะพึ่งตนเอง มีอิสระในการบริหารภายใต้ระบบการตรวจสอบจากสังคม อาคารสถานที่จะได้ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารงานการศึกษาจะให้ความสำคัญกับชุมชน มีการวางแผนการจัดกิจกรรมเพื่อสนองความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ

ณัฐชนก อิศริทอง (2544) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านการบริหารงาน มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยมีจุดแข็งของกลยุทธ์ คือบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำและกำหนดมาตรฐานและคุณภาพของงาน โดยการดำเนินการจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษาของคณะสาธารณสุขศาสตร์ ภาควิชาสามารถ

บริหารงบประมาณ พัฒนาหลักสูตรของภาควิชาอย่างอิสระ บุคลากรทุกฝ่ายของคณะ
สาธาณสุขศาสตร์ ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการจัดการเรียนการสอน มีการยกระดับมาตรฐานการศึกษา จุดแข็ง
ของกลยุทธ์ คือ คณะสาธาณสุขศาสตร์ มีการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ตอบสนองความต้องการ
ของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียง ทำให้ผลิตสามารถทำงานในพื้นที่ได้คิดเป็นร้อยเปอร์เซ็นต์

3. ด้านส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสุขภาพ
และสิ่งแวดล้อมโดยเน้นการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จุดแข็งของกลยุทธ์ คือ
คณะสาธาณสุขศาสตร์ ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียง มีพืชสมุนไพรที่เอื้อต่อการสร้างองค์ความรู้
จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การวิจัยด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

กาญจนา บุญยัง (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารของคณะ
พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของคณะพยาบาลศาสตร์มี
ประสิทธิผลในระดับมากที่สุด ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการ
บริหารงานของคณะพยาบาลศาสตร์ ได้แก่

1. ด้านลักษณะองค์กร พบว่า คณะพยาบาลศาสตร์มีการจัดโครงสร้างองค์กร
ตามลักษณะองค์กรแบบหน้าที่ ทำให้อาจารย์ และบุคลากรของแต่ละหน่วยงานทราบหน้าที่และ
ความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน และได้ทำงานตามความชำนาญเฉพาะด้านซึ่งนำไปสู่การ
ทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ และมีโครงสร้างการบริหารที่เน้นให้เกิด
การมีส่วนร่วมในการบริหารภายใต้รูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งเป็นการสร้างการยอมรับและผูกพัน
ในเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม การบริหารงานภายใต้กฎระเบียบ และขั้นตอนการทำงานภายใต้ระบบ
ราชการ ทำให้เกิดความล่าช้าและเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ ทั้งนี้พบว่า คณะ
พยาบาลศาสตร์ มีวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ในมิติเน้นความสำเร็จ โดยมีค่านิยมเพื่อมุ่ง
ให้เกิดความสำเร็จ ในการทำงาน และมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน
ในมิติเน้นสัจการแห่งตน มีค่านิยมของการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และในมิติ
เน้นบุคคล และการกระตุ้น มีค่านิยมที่เน้นการทำงานเป็นทีม มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

2. ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม พบว่า คณะพยาบาลศาสตร์ได้มีการปรับตัว
รองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับ
สถาบันการศึกษา และองค์กรต่างประเทศ ทั้งในด้านวิชาการ บุคลากร ทรัพยากรทางการศึกษา และ
งบประมาณเพื่อให้เกิดการพัฒนาทางวิชาการร่วมกัน และนำมาซึ่งการแสวงหารายได้ให้แก่คณะ
พยาบาลศาสตร์ นอกจากนี้ ยังพบว่าคณะพยาบาลศาสตร์มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี เนื่องจาก
ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความ
สามัคคี และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. ด้านลักษณะบุคลากรในองค์กร พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีทัศนคติต่อการทำงาน โดยมีความภาคภูมิใจในการทำงาน และมีทัศนคติที่ดีต่อความก้าวหน้าในการทำงาน ในส่วนของประสิทธิภาพของทีมงาน พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ คือ ส่งเสริมให้คณาจารย์ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของคณะพยาบาลศาสตร์ ในขณะที่เดียวกันก็มุ่งเน้นคน คือ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์ เพื่อให้มีความเข้าใจและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของคณะพยาบาลศาสตร์

4. ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ พบว่า คณะพยาบาลศาสตร์มีแนวทางการปฏิบัติด้านแผนงาน แผนคน และแผนเงิน โดยมีการกำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์อย่างชัดเจน และครอบคลุมทั้งด้านงานทรัพยากรบุคคลและงบประมาณ ภายใต้การวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบการควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน และหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ นอกจากนี้ คณะพยาบาลศาสตร์ยังได้นำเอาระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวและมีความรวดเร็วในการให้บริการ ในส่วนของภาวะผู้นำ พบว่า ผู้บริหารของคณะพยาบาลศาสตร์ มีแนวคิดในการบริหารและวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้คณะพยาบาลศาสตร์สามารถเตรียมตัวในด้านต่างๆ ทั้งทางด้านวิชาการ การบริหารงาน และบุคลากรได้อย่างทันต่อสถานการณ์ ช่วยให้การดำเนินงานไม่ติดขัด สามารถเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็วถูกต้องทิศทาง และทำให้เกิดกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

เมฮิล ฟอร์ด และฮับบาร์ด (Mayhew, Ford and Hubbard, 1990) ได้ให้ข้อเสนอว่าการที่สถาบันอุดมศึกษา จะประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพนั้น จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้ คือ 1) การจัดหลักสูตรและรายวิชาต้องส่งผลต่อการพัฒนาทางสติปัญญาของนักศึกษาอย่างแท้จริงประกอบกับต้องพัฒนาในด้านความคิดที่ซับซ้อนขึ้นด้วยและนักศึกษาต้องเป็นผู้รอบรู้ในศาสตร์อื่นๆ อีกหลายๆ ด้าน 2) การจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร ต้องส่งเสริมให้นักศึกษามีบุคลิกและทักษะทางสังคมอย่างแท้จริง 3) คุณภาพของอาจารย์จะเป็นที่ยอมรับและมีการพัฒนามากขึ้นหากได้รับการสนับสนุนในด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่สูงพอ ประกอบกับการดำเนินการพิจารณาถึงภาระงานด้านการสอน วิธีการรับอาจารย์ใหม่ เงินทุนสนับสนุนการทำวิจัยและงบประมาณของห้องสมุดมีความเหมาะสม

4) คุณภาพการเรียนการสอนซึ่งขึ้นอยู่กับรูปแบบและพฤติกรรมการสอนของอาจารย์เป็นหลัก และ 5) ผู้บริหารสถาบันศึกษาจะต้องกำหนดแนวทางในการบริหารที่ดี เช่น มีรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่ชัดเจน จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมบรรยากาศในการเรียนรู้ของผู้เรียนและอาจารย์ มีกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนักศึกษาด้วยกันและระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา

คอตเตอร์ (Kotter, John P., 1996 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545ข: 344-347) จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาลักษณะองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Success Organization) ผลการวิจัยพบว่า ข้อสรุปว่าองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ใต้นั้น จำเป็นต้องมีลักษณะ 7 ประการ ดังนี้

1. มีความฉับพลันอยู่ตลอดเวลา (A Persistent Sense of Urgency) โดยหลักการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จจะต้องอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจของลูกค้า พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการแปลงสภาพอย่างฉับพลัน โดยที่ผู้บริหารจะต้องสามารถมองทั้งปัญหา โอกาส และบรรทัดฐาน โดยอาศัยระบบสารสนเทศในการทำงานด้วยการมุ่งที่การติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ก่อให้เกิดการป้อนกลับอย่างรวดเร็ว

2. มีการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง (Teamwork at the Top) องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ยึดหลักการทำงานเป็นทีม ดังนั้นการเลือกผู้บริหารจึงสามารถเลือกได้จากผู้ที่มีความสามารถในแต่ละทีมงาน

3. มีบุคคลที่สามารถสร้างสรรค์ และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ (People Who Can Create and Communicate Vision) โดยต้องอาศัยภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นผู้ที่สามารถสร้างสรรค์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีการสร้างผู้นำที่มีทักษะให้มากขึ้น รวมทั้งวิสัยทัศน์ การสื่อสาร และการมอบอำนาจ โดยในการพัฒนาความเป็นผู้นำให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์กรจะต้องมีโครงสร้างตามแนวนอนเพื่อให้เกิดการควบคุมที่น้อยลง และวัฒนธรรมที่เผชิญความเสี่ยงมากขึ้น พนักงานจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้ใช้ความพยายามในการเป็นผู้นำ

4. มีการมอบอำนาจให้อย่างกว้างขวาง (Broad – Based Empowerment) องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องคำนึงถึงความรู้สึกและความคิดของพนักงานทุกคน ทั้งนี้จำเป็นต้องมีการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบจากระดับบนสู่ระดับล่างให้แก่พนักงาน โดยต้องอาศัยสายการบังคับบัญชาในแนวราบ มีความเป็นระบบราชการน้อย พอใจที่จะเสี่ยงมากขึ้น และมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้พนักงานรับผิดชอบที่แน่นอน

5. มีการบริหารจัดการโดยมอบหน้าที่ให้ เพื่อผลการปฏิบัติงานในระยะสั้นที่ดีเลิศ (Delegated Management for Excellent Short – Term Performance) เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางด้านการบริหารจัดการ พนักงานที่ได้รับมอบอำนาจจะสามารถจัดการกับงานที่ได้รับมอบหมาย

ได้กล่าวคือ พนักงานเหล่านั้นจะต้องได้รับการฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการอย่างพอเพียง และได้รับการสนับสนุนด้วยระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม

6. ตัดการติดต่อภายในระหว่างกันที่ไม่จำเป็นออก (No Unnecessary Interdependence) กล่าวคือ การติดต่อภายในระหว่างกันจะมีลักษณะ 1) มีการประสานงานกับหน่วยย่อยอย่างรวดเร็ว และประหยัดเนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว 2) เป็นองค์กรที่มีความฉับไวมุ่งความสำคัญของการติดต่อ 3) มีโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน 4) มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ง่าย 5) ได้รับการส่งเสริมหรือสนับสนุนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากขึ้น และ 6) มีการตรวจสอบการเชื่อมโยงอย่างสม่ำเสมอและกำจัดสิ่งต่างๆ ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องออกไป

7. มีวัฒนธรรมขององค์กรที่สามารถปรับตัวได้ (An Adaptive Corporate Culture) การสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีแนวปฏิบัติดังนี้ 1) ให้คุณค่าในการปฏิบัติงานที่ดีสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคนขององค์กร 2) มีการส่งเสริมการบริหารจัดการและความเป็นผู้นำที่มีความสามารถอย่างจริงจัง 3) สนับสนุนให้ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีม และ 4) ลดขั้นตอนของกฎเกณฑ์การทำงานหรือใช้ระบบราชการต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้

ม็อก (Mok, Ka- ho, 2002) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การกระจายอำนาจและการตลาดทางการศึกษาของสิงคโปร์: กรณีศึกษาของโรงเรียนที่มีรูปแบบความเป็นเลิศ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบและศึกษาถึงปรัชญาและหลักการของรูปแบบความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศสิงคโปร์ เนื่องจากรัฐบาลสิงคโปร์เปิดโอกาสให้สถานศึกษาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ โดยการนำเสนอนโยบายการกระจายอำนาจ เพราะหวังว่าสถานศึกษาในแต่ละที่มีความสามารถและยืดหยุ่นที่จะพัฒนาจุดแข็งของตนเองและเหมาะสมกับสภาพของแต่ละสถานศึกษา เป็นอย่างดี แนวทางหนึ่งที่รัฐบาลจะช่วยสนับสนุนให้การศึกษาที่มีคุณภาพคือการนำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา (School Excellence Model : SEM) เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและประเมินตนเอง SEM ประกอบด้วยสองกลุ่มใหญ่ด้วยกัน คือ กลุ่มสนับสนุน และกลุ่มผลลัพธ์ โดยที่กลุ่มสนับสนุนเป็นกลุ่มที่ให้ความสนใจว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นได้อย่างไร ในขณะที่กลุ่มผลลัพธ์เป็นผลที่สถานศึกษาได้รับ กลุ่มสนับสนุนมุ่งว่าผู้นำของสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำอย่างไรในการกำหนดคุณค่าและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนและผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ และความรับผิดชอบต่อสังคม รวมไปถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษาโดยการตรวจสอบทิศทางที่ชัดเจนที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อจะสนับสนุนทิศทางนั้น การนำแผนไปปฏิบัติและการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ นอกจากนี้ทีมงานจะต้องถูกตรวจสอบโดยการบริหารบุคลากร เป็นการทบทวนว่า

สถานศึกษามีวิธีการพัฒนาและใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ในการผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา การที่สถานศึกษาใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสนับสนุนแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกระบวนการต่างๆ เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา กระบวนการมุ่งเน้นนักเรียน ผลลัพธ์

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหาร กลยุทธ์การบริหาร และปัจจัยหรือองค์ประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย การบริหารที่มีแผนงาน นโยบายในการบริหารที่ชัดเจน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม มีการกระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเป็นผู้ที่วิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

7.1.2 จากการศึกษางานวิจัยในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

อำพล จินดาวัฒนะ และคณะ (ม.ป.ป) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพการของสถาบันในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2539: กรณีศึกษาวิทยาลัย 4 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยพยาบาลขนาดใหญ่มีโครงสร้างการบริหารที่เป็นแนวคิด มีคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย แต่อำนาจการตัดสินใจที่แท้จริงอยู่ที่ผู้อำนวยการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารน้อย พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารชอบรวมอำนาจ ขาดความเป็นประชาธิปไตย ไม่ค่อยยุติธรรม ไม่ค่อยฟังความคิดของนักศึกษาและอาจารย์ งานพัฒนาสร้างสรรค์จึงมีน้อย ในการศึกษาอาจารย์และเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่ค่อยพอใจ

มัช สุขเอี่ยม (2535) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับสูงได้มีส่วนร่วมและต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น และอาจารย์ตามลำดับ ยังพบอีกว่า อาจารย์ได้มีส่วนร่วม และต้องการมีส่วนร่วมต่ำกว่ากลุ่มอื่น ทั้งนี้ ในการมีส่วนร่วมของแต่ละกลุ่มมากน้อยแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและความเกี่ยวข้องกับแผนแต่ละระดับ ส่วนวิธีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมควรใช้หลายๆวิธี เช่น การประชุมสัมมนา การเป็นคณะกรรมการการวางแผนระดับต่างๆ และการให้ข้อมูล

อนงค์ อนันตริยเวช (2540) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์ มีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัย

ภายใน ได้แก่ 1) ความซับซ้อนของโครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัย 2) จำนวนและ คุณวุฒิของอาจารย์ 3) การรับแนวคิดตะวันตกในการบริหารมหาวิทยาลัย และ 4) การปรับปรุง พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยและสถาบันที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ 1) นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ 2) การกระจายสังกัดและการรวมสังกัดของมหาวิทยาลัย และ 3) สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีทัศนคติ ที่ดี ต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของอาจารย์โดยการรับฟังความคิดเห็นและเปิด โอกาสให้ อาจารย์ได้ร่วมในการตัดสินใจอย่างกว้างขวาง ส่วนอาจารย์ต้องมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างชัดเจน ถูกต้องและควรมีการ พัฒนาอาจารย์ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร และการจัดการยุคใหม่ ประการสำคัญ ต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และอาจารย์ ว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารของอาจารย์ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่สำคัญที่สุดในมหาวิทยาลัย จะมีผลโดยตรงต่อคุณภาพของสถาบันและสังคม โดยรวม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารแบบมี ส่วนร่วม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศนั้น คือ ความซับซ้อนของโครงสร้างการ บริหาร นโยบายขององค์กร ส่วนวิธีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมควรใช้หลายๆ วิธี เช่น การ ประชุมสัมมนา การเป็นคณะกรรมการการวางแผนระดับต่างๆ และการให้ข้อมูล และผลของการ บริหารแบบมีส่วนร่วม ถ้ามีส่วนร่วมน้อยทำให้งานพัฒนาสร้างสรรค์มีน้อยและบุคลากรไม่พอใจ ในการปฏิบัติงาน

7.1.3 จากการศึกษางานวิจัยในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นส่วน หนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2533) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาและความต้องการ พัฒนาคณาจารย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน ผลการวิจัยพบว่า คณาจารย์มีปัญหาค การ พัฒนาคณาจารย์เฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาของ คณาจารย์ที่มีมากที่สุด คือ ไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาคณาจารย์ รองลงมา คือ งบประมาณ ในการสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาคณาจารย์ที่มีไม่เพียงพอ ส่วนความต้องการสำหรับการ พัฒนาคณาจารย์ คณาจารย์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรจัดตั้งหน่วยงานการพัฒนา คณาจารย์ขึ้น

สหัทยา ดำรงเกียรติศักดิ์ (2541) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาคณาจารย์ใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์ คือ การ ขาดงบประมาณสนับสนุนด้านการศึกษาดูงาน การศึกษาต่อมีปัญหาและอุปสรรคเรื่องความ

ยุคธรรม ทุนการศึกษารวมทั้งแหล่งทุนมีไม่เพียงพอ การอบรมและสัมมนา มีอุปสรรคในเรื่องของการขาดแรงจูงใจเข้าร่วมกิจกรรม ด้านการวิจัยนั้นประสบปัญหาขาดแหล่งทุนจากต่างประเทศ เอกสารค้นคว้ามีไม่เพียงพอและขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารซึ่งเกี่ยวข้องในส่วนที่ขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้คณาจารย์มีผลงานทางวิชาการเพื่อโอกาสในตำแหน่งทางวิชาการ และขาดการยอมรับความรู้ความสามารถของกันและกันในกลุ่มของคณาจารย์

สุภาวดี ประดับวงศ์ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและความต้องการในการบริหารทรัพยากร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัญหาในการบริหารทรัพยากร โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านบริหารจัดการเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านบุคลากร

2. ความต้องการในการบริหารทรัพยากร โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และด้านวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

3. บุคลากรได้เสนอแนะการแก้ปัญหาและความต้องการในการบริหารทรัพยากรของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังนี้

3.1 ด้านบุคลากร ควรมีการวิเคราะห์งานของบุคลากร และทบทวนภาระหน้าที่และปรับโครงสร้างการบริหารงานในสำนักคณบดี เพื่อช่วยให้การจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอและเหมาะสมในแต่ละหน่วยงาน

3.2 ด้านวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก มีอุปกรณ์เพียงพอทันสมัยราคาแพง แต่ควรเสริมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะ เทคนิคการใช้พร้อมทั้งปลูกจิตสำนึกให้รักและรู้จักถนอมเครื่องมือใช้ที่มีอยู่อย่างเต็มศักยภาพ

3.3 ด้านบริหารจัดการเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ควรปรับปรุงและกระตุ้นให้ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานแบบระบบจารีตประเพณี ซึ่งปฏิบัติกันตามความรู้สึกละเลยมาเป็นปฏิบัติตามแบบตรวจสอบได้และมีคุณภาพยิ่งขึ้น

3.4 ด้านการเงินและงบประมาณ ควรมีการจัดสรรงบประมาณ ควรมีการจัดงบประมาณให้เหมาะสมเพียงพอและมีการวางแผนการใช้เงินไว้ล่วงหน้า เช่น เงินงบประมาณสาขาขาดแคลนเพื่อให้เงินงบประมาณเป็นไปอย่างเหมาะสม และมีความยุติธรรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้วย

เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบหลัก รวม 7 ตัว เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การออกจากงาน และการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 7 ตัวนี้มีความสามารถในการอธิบายคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้ ร้อยละ 12, 100, 99, 97, 100 และ 82 ตามลำดับ

ทรงพล โสภณ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาและความต้องการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏเกี่ยวกับอัตราส่วน วุฒิการศึกษา และจำนวนอาจารย์ในแต่ละโปรแกรมวิชา รวมทั้งการขาดแคลนบุคลากรเสริมในสายงาน นิเทศน์ศึกษา จึงนำไปสู่การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 ด้าน คือ กลยุทธ์การสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ กลยุทธ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเสริม กลยุทธ์การพัฒนาอาชีพ กลยุทธ์การพัฒนาบทบาทหัวหน้างาน และกลยุทธ์การพัฒนาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ซึ่งในแต่ละกลยุทธ์จะประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 4 ด้าน คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์ปรับตัว กลยุทธ์พลิกฟื้น และกลยุทธ์ประคองตัว รวมทั้งกำหนดวิธีในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดกลยุทธ์ต่างๆ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

ปีเตอร์ส (Peters, 1998) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแหล่งทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงาน และความสำเร็จขององค์กร จากการวิเคราะห์ระดับองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ในด้านความสำคัญของทรัพยากรบุคคลในการปฏิบัติงานทุกๆ ไป และการปฏิบัติเพื่อจัดการให้องค์กรมีประสิทธิภาพ เน้นให้องค์กรปฏิบัติกับทรัพยากรบุคคลให้สัมพันธ์กับการประเมินผลและเกณฑ์ของการปฏิบัติงาน ดังนั้น ระดับของหลักการระหว่างการปฏิบัติทรัพยากรบุคคลขององค์กรต้องเกี่ยวข้องกับการประเมินผลทั้งหมด การบริการลูกค้า จริยธรรมของพนักงานและเกณฑ์ต่างๆ เป็นตัวทำนายการปฏิบัติของทรัพยากรบุคคล

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ปัญหาที่สำคัญที่ค้นพบจากงานวิจัย คือ ปัญหาในเรื่องงบประมาณ ซึ่งนับเป็นปัญหาสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนโยบายขององค์กรจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพราะนโยบายจะเป็นตัวกำหนดแผนและทิศทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

7.1.4 จากการศึกษางานวิจัยในเรื่องการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

บุญส่ง หาญพานิช (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษามีความต้องการให้มีกระบวนการบริหารจัดการความรู้ในระดับมาก ให้มีการนำองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ได้จากการบริหารจัดการความรู้ไปใช้การประกันคุณภาพ การพัฒนาการเรียน การสอน หลักสูตร เทคโนโลยี ห้องสมุด การวิจัย การประเมินความดี ความชอบ การชำระรักษาบุคลากร การสร้างนักวิชาการ การกำหนดภาระงาน และการบริการความรู้ ตลอดจนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ความร่วมมือในการให้ความรู้และรับบริการความรู้ ใน 5 ด้าน การเผยแพร่ความรู้ การถ่ายทอดความรู้ การอบรมสัมมนา การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ ตลอดจนให้คำปรึกษา เป้าหมายของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนางาน พัฒนาคน พัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรเรียนรู้ และพัฒนาความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ และความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

ฉลองรัฐ อินทริย์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ผลจากการวิจัยพบว่า

1. ก่อนการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์มีการดำเนินกิจกรรมที่เป็นการจัดการความรู้บางองค์ประกอบ แต่ยังไม่เป็นระบบและไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน
2. รูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ ที่พัฒนาประกอบด้วย 3 ลำดับขั้น ได้แก่ ขั้นที่ 1 เป็นขั้นเตรียมผู้บริหารและคณาจารย์ โดยการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และขอความร่วมมือ การประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ เป้าหมายการจัดการความรู้ และศึกษาบริบทสภาพการจัดการความรู้ก่อนการพัฒนารูปแบบ ขั้นที่ 2 คือ ขั้นจัดทำแผนปฏิบัติการ กำหนดวิสัยทัศน์ ตั้งกรรมการ พัฒนาศักยภาพของทีม แบ่งกลุ่มจัดการความรู้ และจัดตั้งศูนย์จัดการความรู้ และขั้นที่ 3 คือ ขั้นปฏิบัติการจัดการความรู้ สร้างและเชื่อมเครือข่ายความรู้
3. จากการนำรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนา ไปทดลองใช้คณะพยาบาลศาสตร์ ทั้งสองแห่ง เป็นเวลา 8 เดือน โดยมีคณะกรรมการจัดการความรู้ กรรมการที่ปรึกษาและกลุ่มจัดการความรู้ 7 กลุ่ม ดำเนินการจัดการความรู้ ตามกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การจำแนกความรู้ การสร้างความรู้ใหม่ การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่ความรู้ การสร้างเครือข่ายความรู้ และการประเมินผลความรู้ ได้ผลดังนี้ มีศูนย์จัดการความรู้ สำหรับรอฟผลงานจากกลุ่มจัดการความรู้ทั้ง 7 กลุ่ม ได้องค์ความรู้ในการปฏิบัติงานจำนวนทั้งหมด 285 เรื่อง ผู้บริหารและคณาจารย์ทุกกลุ่มมีความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้

โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการประเมินความสำเร็จในการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสมในระดับมาก

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารทุกระดับ ศูนย์การจัดการความรู้ วัฒนธรรมในการจัดการความรู้ของผู้บริหารและคณาจารย์ และยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย ผู้ที่ทำงานโดยใช้ความรู้ที่ผ่านการฝึกอย่างดี ความไว้วางใจ พลังร่วมและการมีส่วนร่วม และยึดหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้แก่ การศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ คำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วม ความซื่อสัตย์สุจริต จริ่งใจต่อกัน และรู้รักสามัคคี

เสนาะ กลิ่นงาม (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งมีระดับความสำคัญมากที่สุด และโครงสร้างพื้นฐานการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การวัดและประเมินผลการจัดการความรู้มีความสำคัญในระดับรองลงมา ตามลำดับ ส่วนกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ประกอบด้วยขั้นตอน การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ส่วนรูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ข้อค้นพบว่า การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่มีความเหมาะสมและมีลักษณะเฉพาะกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่แตกต่างจากทฤษฎีและงานการวิจัยอื่นๆ คือ รูปแบบการจัดการความรู้ควรจำแนกออกเป็น 2 ระดับ คือ 1) ระดับบริหาร การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดควิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ให้ชัดเจน มีการแต่งตั้งรองอธิการบดีรับผิดชอบโดยตรง มีตำแหน่งงานบริหารจัดการความรู้ มีการแต่งตั้งผู้บริหารการจัดการความรู้และบุคคลเป็นที่ทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อรับผิดชอบงาน และ 2) ระดับปฏิบัติ การจัดการความรู้ ดำเนินการโดยคณาจารย์ บุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิในการนำความรู้แฝง (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) มาสร้างปฏิสัมพันธ์ความรู้ตามวงจรการจัดการความรู้ เกิดความเชื่อมโยงทั้งภายในหน่วยงานมหาวิทยาลัย และภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นเครือข่ายแก่กัน โดยผู้บริหารเป็นปัจจัยสนับสนุนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย ให้เป็นคลังปัญญาของท้องถิ่น และตอบสนองปรัชญาการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

ฮิวจ์ส และฮอลบรูค (Hughes and Holbrook, 1998) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวัดการจัดการความรู้: ตัวบ่งชี้วัดกิจกรรมขององค์กร จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 ตัวอย่าง ในบริติช

โคลัมเบีย ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีประสิทธิภาพการจัดการความรู้ในองค์กรมี 7 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ การวัดผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ ความร่วมมือในการทำงานและการพยากรณ์แนวโน้ม ซึ่งการค้นพบนี้้องค์กรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประเมินประสิทธิภาพการจัดการความรู้ในองค์กร

คูโคส (Coukos, 2010: Online) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินการใช้ระบบการจัดการความรู้ ซึ่งเชื่อมต่อกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ระบบและประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการจัดการความรู้ และเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน ในสหรัฐอเมริกา 300 คน จาก 161 สถาบัน ผลการวิจัยพบว่า 1) มหาวิทยาลัยมีการใช้กลยุทธ์ระดับมาก แต่มีการใช้กระบวนการระดับน้อย 2) เทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุด ส่วนการวัดผลการจัดการความรู้ที่น้อยที่สุด 3) ไม่มีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาวะผู้นำในกลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 76 โดยมีความแปรปรวนของสิทธิผลระหว่างร้อยละ 46.6 (ด้านการวัดผล) ถึงร้อยละ 30.1 (ด้านวัฒนธรรม) และ 4) ปัจจัยที่มีความวิกฤตมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของระบบการจัดการความรู้ คือ กระบวนการวัดผล

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การเผยแพร่ความรู้ การสร้างเครือข่ายความรู้ และการประเมินผลความรู้ และองค์ประกอบที่มีผลต่อการจัดการความรู้ คือ ภาวะผู้นำ การวัดผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ การดำเนินการตามกลยุทธ์ ความร่วมมือในการทำงาน และการพยากรณ์แนวโน้ม

7.1.5 จากการศึกษาวิจัยในเรื่องการจูงใจ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

เสาวรส เกียรติมาก (2533) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะแพทยที่สอนระดับปริคินิกในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะแพทยที่สอนระดับปริคินิกในมหาวิทยาลัยของรัฐอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะแพทยที่สอนระดับปริคินิกในมหาวิทยาลัยของรัฐในภาพรวม ตามลำดับ คือ ความมั่นคงในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับนโยบายและการบริหารงาน และสภาพการทำงาน

จิรนนท์ บรรจงภาค (2547) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีแรงจูงใจภายในมากเป็นอันดับ 1 โดยเฉพาะ พบว่า แรงจูงใจระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ ตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ส่วนแรงจูงใจภายนอกมากเป็นอันดับ 2 โดยเฉพาะ พบว่า แรงจูงใจระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ ตั้งใจทำงานเพราะมีความสุขที่มีเพื่อนร่วมงานที่ดี ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้นบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ปรียาพรรณ ละอองนวล (2550) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในชีวิต และด้านความคาดหวัง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความคาดหวัง ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในชีวิต อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง จำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ วุฒิกการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาชีพ รายได้ ค่าตอบแทน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสถานที่ปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

พนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างที่มีเพศต่างกัน วุฒิกการศึกษาต่างกัน ตำแหน่งทางวิชาชีพต่างกัน และรายได้ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน โดยรวมแตกต่างกัน

พนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างที่มีอายุต่างกัน สถานภาพต่างกัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน และสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

วีเล็ทซ์ (Velez, 1972 อ้างถึงใน สุบิน อุปรีทิ, 2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย การศึกษานี้กลุ่มตัวอย่าง 828 คน จากมหาวิทยาลัย 37 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจต่อปัจจัยค่าจ้าง ซึ่งได้แก่ สวัสดิการ และนโยบายการบริหารงาน ส่วนปัจจัยกระตุ้นนั้นมีความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
2. ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชน โดยรวมมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ
3. ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

โอเพนชอ (Openshaw, 1980 อ้างถึงใน ปรียาพรรณ ละอองนวล, 2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในงานของผู้บริหารและอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบเรื่อง ความพึงพอใจในงานของผู้บริหารและอาจารย์ ตามทฤษฎีของ Herzberg โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนตัว และตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยจอร์เจีย ผลการวิจัยพบว่า ไม่สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจ้างต่างก็เป็นองค์ประกอบขั้นต้นสำหรับความพึงพอใจในงาน แต่ปัจจัยค่าจ้างเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อความพึงพอใจในงานมากกว่าปัจจัยจูงใจ และปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้างต่างก็เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจได้ทั้งสิ้น ส่วนในด้านการเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานนั้น ผู้บริหารมีความพึงพอใจในงานมากกว่าอาจารย์ทุกด้าน

แครนเซาซ์ (Kranzusch, 1997 อ้างถึงใน สุบิน อุปรีตี, 2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรางวัลภายในและภายนอกเป็นผลของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ได้ทำการสำรวจความสัมพันธ์ในการทำงานของพนักงาน โดยการให้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจ ตัวแปรที่ศึกษา คือ ด้านความต้องการความรักความอบอุ่น ด้านความต้องการในการยกย่องและนับถือ และด้านความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต ได้มีการสัมภาษณ์พนักงานบริษัทจำนวน 1,025 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนมากที่ประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นก็เพราะว่าพวกเขาได้มีสิทธิ์ในการออกเสียง มีอำนาจในการตัดสินใจและได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบในงานที่พวกเขาทำอยู่ ส่วนเงินเดือนและตำแหน่งในงานไม่ใช่เหตุจูงใจที่สำคัญ พวกเขามีความพึงพอใจในงานที่ท้าทาย เพราะว่าพวกเขามีความต้องการความรักความอบอุ่น มีความต้องการยกย่องและนับถือ และด้านความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต

คลีน (Klein, 1998 อ้างถึงใน ปรียาพรรณ ละอองนวล, 2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรจากความมีเหตุผลและความรู้สึกทางศีลธรรม จากการสอบถามจากระดับผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบจากความรู้สึกรับผิดชอบต่อองค์กรนั้นเกิดมาจากหลายสาเหตุ เช่น รูปแบบของการบริหาร วิธีการบริหารของ

องค์กร บรรยากาศในองค์กร และความมีเหตุผลและความคิดริเริ่มของคนในองค์กร และสถานที่ตั้งองค์กร พื้นที่ที่องค์กรตั้งอยู่ก็มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การจงใจซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่สำคัญ คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีสิทธิ์ในการออกเสียง มีอำนาจในการตัดสินใจและได้รับมอบหมายให้มีความรับผิดชอบในงาน ส่วนเงินเดือนและตำแหน่งในงานไม่ใช่เหตุจงใจที่สำคัญ บุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ทำท่าย เพราะมีความต้องการความรักความอบอุ่น มีความต้องการยกย่องและนับถือ และด้านความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต

7.1.6 จากการศึกษางานวิจัยในเรื่องภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

ศักดิ์ไทย สรูกิจบวร (2532) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำในด้านสภาพการณ์ในคณะวิชา พบว่า โครงสร้างของงานในคณะวิชาและความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการบริหารวิชาการทุกด้าน อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาไม่ใช่องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารวิชาการแต่อย่างใด

อารีรัตน์ หิรัญโต (2532) ได้ศึกษาเรื่อง แบบผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแบบผู้นำ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบผู้สอนแนะและมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งประสิทธิผลสูง ผู้นำแบบคุมกฎส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยก้ำจุน ผู้นำแบบผู้สอนแนะและผู้นำแบบบุกงานส่งผลกระทบต่อปัจจัยกระตุ้นเท่านั้น แต่ผู้นำแบบผู้สอนแนะยังส่งผลกระทบต่อความพอใจในการทำงานด้วย

จันทร์สม์ ภูติอริยวัฒน์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของคณบดีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ในระดับสูง
- 2) องค์ประกอบภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ประสบการณ์ในการบริหาร พฤติกรรมผู้นำของคณบดี อำนาจในตำแหน่งคณบดี วุฒิภาวะและความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา บรรยากาศการสื่อสารในคณะวิชา และเครือข่ายความร่วมมือและการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก
- 3) ระดับวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และประสบการณ์ในการบริหารมากกับน้อยส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของคณบดีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแตกต่างกัน

กัน 4) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของคณบดีกับสถานการณ์คณะวิชาส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการแตกต่างกัน 5) บรรยากาศการสื่อสารในคณะวิชาที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการจําแนกประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของกลุ่มคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ 6) ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า การฝึกอบรม และการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นเพื่อพัฒนาวุฒิภาวะและความพร้อมของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นแนวทางสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

คี (Kee, Mc., 1991) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แบบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่ใช้พฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้ทีมคณาจารย์มีความพึงพอใจในงานของคณะวิชายิ่งขึ้น และผู้นำที่วางตัวเป็นผู้คอยช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกมอบหมายความรับผิดชอบแก่ผู้ร่วมงาน เปิดช่องทางในการสื่อสาร แบบสองทาง และผู้นำแบบเน้นงาน จะทำให้เกิดความพึงพอใจต่อคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

มาร์ติน (Martin, 1993 อ้างถึงใน เบญจพร แก้วมีศรี, 2545) ได้ศึกษาทฤษฎีเบื้องต้นสำหรับการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพของคณบดี โดยการสัมภาษณ์อาจารย์และผู้บริหารในเรื่องการเป็นผู้นำของคณบดี ผลการวิจัยพบว่า คณบดีที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานมีส่วนสัมพันธ์กับวัฒนธรรมของผู้นำ ผู้จัดการ ผู้วางแผน ผู้ประสานงาน และผู้สนับสนุน ผลการวิจัยนี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการเข้าใจบทบาทการเป็นผู้นำของคณบดีว่าเป็นผู้มีความสำคัญและการเป็นผู้นำนั้นสามารถนำสถาบันไปสู่เป้าหมายได้

อไล (Ali, 1995 อ้างถึงใน เบญจพร แก้วมีศรี, 2545) ได้ศึกษาแบบของการบริหารการศึกษาในฐานะผู้นำของอธิการบดี รองอธิการบดี และคณบดีในวิทยาลัยชุมชน มลรัฐเท็กซัส ผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบมุ่งคนมากที่สุดและมุ่งงานน้อยที่สุด แบบของการบริหารกับสถานภาพของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในด้านอายุ เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการสอนและการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าการศึกษาของผู้บริหารและประสบการณ์ในการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกวิธีการบริหารงาน และการเลือกรูปแบบของการเป็นผู้นำ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นส่วนสำคัญของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ เพราะบทบาทการเป็นผู้นำของคณบดีนั้นสามารถนำสถาบันไปสู่เป้าหมายได้ โดยเฉพาะผู้นำแบบสอนแนะมีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา และผู้นำที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของงาน

7.1.7 จากการศึกษางานวิจัยในเรื่องการบริหารแบบธรรมาภิบาล ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

รักษา ศานติยานนท์ และคนอื่นๆ (2544) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอในภาพรวมของการบริหารจัดการที่ดีเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาในปัจจุบัน จะเน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติ และความโปร่งใส ในขณะที่เดียวกันก็ยังคงให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความยุติธรรม นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในส่วนต่างๆ ที่สะท้อนองค์ประกอบของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่ดี ดังนี้

1. เป้าหมายหลักของการพัฒนามหาวิทยาลัย ได้แก่ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ความเป็นเลิศทางวิชาการ และการตอบสนองความต้องการของสังคม
2. องค์กรสูงสุดของมหาวิทยาลัย คือ สภามหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำหนดนโยบายวางแผน และกำกับการบริหาร องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วยอย่างน้อยสามส่วน คือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ผู้บริหาร และผู้แทนคณาจารย์ โดยอาจมีผู้แทนนิสิตนักศึกษา (ศิษย์เก่า) หรือผู้แทนชุมชนร่วมด้วย เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และมีการมีส่วนร่วมของประชาคมจากส่วนต่างๆ มีการทำงานโดยกรรมกรที่มีขนาดเล็ก มีสำนักงานสภามหาวิทยาลัย มีการเผยแพร่ผลการประชุมต่อประชาคม และทำรายงานประจำปี และเปิดโอกาสให้ประชาคมมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในกระบวนการสรรหากรรมการสภามหาวิทยาลัย และในประเด็นปัญหาที่สำคัญ
3. การบริหารมหาวิทยาลัย ควรกระจายอำนาจให้ผู้บริหารหลายคน สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้สรรหาอธิการบดี โดยให้ประชาคมได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ให้มีการกำหนดวาระอธิการบดีควบคู่ไปกับการสร้างระบบประเมินอธิการบดีต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำ เป็นที่ยอมรับทางวิชาการ อุทิศเวลา และมีความสามารถในการบริหาร สภาคณาจารย์มีบทบาทหน้าที่เป็นผู้ติดตามและตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ประสานงานระหว่างประชาคม และผู้บริหารมหาวิทยาลัย ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรม และเป็นหน่วยงานในเรื่องราวอุทธรณ์ร้องทุกข์
4. การบริหารงานบุคคล ต้องมีการส่งเสริมความโปร่งใสและความยุติธรรม โดยมีกฎระเบียบที่ชัดเจนในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การกำหนดค่าตอบแทน การประเมินผลงาน สวัสดิการและการพัฒนาบุคลากร ให้มีคณะกรรมการที่มีผู้แทนบุคลากรอยู่ด้วยเป็นผู้ประเมินผลงาน ให้ประชาคมมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบต่างๆ และพิจารณาปัญหาและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาในแต่ละด้าน และมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มีการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งมีแผนงานระบบที่ชัดเจนในแต่ละช่วงเวลาที่ดำเนินงานพร้อมเป้าหมายของงาน การบริหารจัดการด้านการเงินและทรัพย์สินต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยมีคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารเป็นผู้ตรวจสอบ การบริหารต้องมีความเป็นอิสระ มีกฎระเบียบที่ชัดเจนแต่ยืดหยุ่นพอควร มีระบบตรวจสอบที่ถ่วงดุล เป็นการตรวจสอบที่เน้นเป้าหมาย การจัดสรรงบประมาณต้องชัดเจนและเป็นธรรม และมีการประเมิน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การบริหารจัดการที่ดีเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาในปัจจุบัน จะเน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติ และความโปร่งใส ในขณะที่เดียวกันก็ยังคงให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความยุติธรรมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

สรุปเป็นภาพรวมจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ สรุปได้ว่า มีแนวทางการบริหารที่ประกอบด้วย การบริหารที่มีแผนงาน นโยบายในการบริหารที่ชัดเจน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ และการบริหารจัดการที่ดีโดยเน้นความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความยุติธรรมในการบริหารจัดการ

7.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยในเรื่องเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา พบว่ามีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

พรชูลี อาชวอำรุง (ม.ป.ป.) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง เกณฑ์การประเมินสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่า เกณฑ์ประเมินสถาบันอุดมศึกษาไทยมี 10 เกณฑ์ ได้แก่ เกณฑ์ที่ 1 ปรัชญาและจุดประสงค์ เกณฑ์ที่ 2 การจัดการและการบริหารด้านต่างๆ เกณฑ์ที่ 3 การวางแผนระยะยาว เกณฑ์ที่ 4 โปรแกรมการศึกษา เกณฑ์ที่ 5 บุคลากร เกณฑ์ที่ 6 แหล่งบริการวิชาการ เกณฑ์ที่ 7 แหล่งที่มาของงบประมาณ เกณฑ์ที่ 8 อาคารสถานที่ วัสดุและครุภัณฑ์ เกณฑ์ที่ 9 การบริการสำหรับผู้เรียนและการเตรียมผู้เรียนเมื่อสำเร็จการศึกษา เกณฑ์ที่ 10 ความสัมพันธ์กับชุมชน

วันชัย ศิริชนะ (2536) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยใช้แบบวิธีการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิในการศึกษาถึงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวคิดของ

ประเทศสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย และสหพันธ์รัฐเยอรมัน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของการประกันคุณภาพการศึกษาของทุกประเทศได้เน้นถึงหลักการในเรื่องความเป็นอิสระ ควบคู่ไปกับความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบภายนอกของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้โดยที่แต่ละประเทศมีกลไกการดำเนินการและวิธีการในรายละเอียดที่แตกต่างกันออกไปตามประสบการณ์และ จารีตนิยมของตน และได้รูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การรับรอง วิทยฐานะของหลักสูตรที่ใช้ในการประเมินคุณภาพของสถาบัน การตรวจสอบกลไกการควบคุม คุณภาพและการติดตามผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ย่อย ๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้สมรรถภาพที่ แสดงถึงคุณภาพการศึกษา ดังนี้ คือ เกณฑ์พิจารณาความพร้อมและขีดความสามารถในการ พัฒนาและติดตามการดำเนินการของหลักสูตร องค์กรและการบริหาร ทรัพยากรการบริหาร ระบบการพัฒนาอาจารย์และบุคลากร การใช้ประโยชน์อาคาร สถานที่และอุปกรณ์ตลอดจน ห้องสมุด การบริการวิชาการ สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักศึกษา การบริการนักศึกษา จำนวน นักศึกษารวมและผู้สำเร็จการศึกษา และการใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินงาน เป็นต้น

บุญรอด วุฒิสาสตร์กุล (2537) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง เกณฑ์ในการวัดความเป็นเลิศ ในสถาบันอุดมศึกษา ในทัศนะของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า การจัดการ เรียนการสอนเป็นภารกิจที่มีความสำคัญอันดับแรกของสถาบันอุดมศึกษา รองไปได้แก่ การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมตามลำดับ สำหรับ องค์กรประกอบที่สำคัญ 4 อันดับแรก ของความเป็นเลิศทางการศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ

- 1) คุณภาพของอาจารย์หรือผู้สอน มีประเด็นที่สำคัญได้แก่ การมีจำนวนอาจารย์ประจำในคณะหรือ ภาควิชาที่สามารถสอนในชั้นปีสูง ๆ หรือวิชาเอกได้, การมีจำนวนอาจารย์ประจำในคณะหรือภาควิชาที่มี คุณวุฒิสูง, การพัฒนาอาจารย์ในรูปแบบต่าง ๆ และการสร้างผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำ
- 2) หลักสูตรที่ใช้ในการเรียนการสอน มีประเด็นที่สำคัญได้แก่ เนื้อหาของหลักสูตรต้องมีความลึกซึ้งทาง วิชาการ และตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน, มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร และประสบการณ์ใน วิชาชีพที่เพียงพอ, มีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอยู่เสมอ 3) ห้องสมุดหรือศูนย์การค้นคว้า มีประเด็น ที่สำคัญได้แก่ มีจำนวนหนังสือ วารสาร หนังสืออ้างอิงและเอกสารอื่น ๆ เพียงพอและทันสมัย, มีการ ให้บริการต่างๆ เอื้อต่อการค้นคว้าและวิจัยของคณาจารย์ มีงบประมาณที่เพียงพอ ในการจัดซื้อหนังสือและ สิ่งพิมพ์ต่างๆ ตามความต้องการของคณะหรือภาควิชา และ 4) คุณภาพของนักศึกษามีประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ การให้อาจารย์เข้าร่วมสัมมนาฝึกอบรม เพื่อกระตุ้นให้ทำวิจัย มีการจัดงบประมาณสนับสนุนการ วิจัย มีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย สร้างผลงานทางวิชาการ และปริมาณงานประจำที่ได้รับ มอบหมายเอื้อต่อการทำวิจัย หรือผลิตผลงานทางวิชาการ

อาภรณ์ เจียมไชยศรี (2537) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการประเมิน ประสิทธิภาพขององค์กรสำหรับวิทยาลัยครู ผลการวิจัยพบว่า การประเมินประสิทธิผลองค์กรของ

วิทยาลัยครู โดยเน้นในรายการเกณฑ์ประเมินขั้นพื้นฐาน 5 ข้อ คือ 1) ความเพียงพอด้านความรู้และความสามารถในการสอนของอาจารย์ 2) ความเพียงพอของพื้นที่และจำนวนหนังสือในห้องสมุด สำหรับการค้นคว้าของนักศึกษา โปรแกรมวิชาต่าง ๆ และในการศึกษาค้นคว้าเพื่อเตรียมการสอนและการทำวิจัยของอาจารย์ 3) คุณธรรม จริยธรรม เช่นความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา(ของนักศึกษาและบัณฑิต) 4) ความสามารถในการประสานงาน กับบุคลากรและหน่วยงานในท้องถิ่นเช่นศิลปนิพนธ์ในท้องถิ่น วัด เพื่อจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) การได้รับการยอมรับในผลงานทางวิชาการของอาจารย์

อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2537) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ได้คุณลักษณะของความเป็นเลิศ จำนวน 20 คุณลักษณะ โดยมีดัชนีบ่งชี้ทั้งสิ้น 121 ดัชนี คุณลักษณะของความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้จากการวิจัยนั้นประกอบด้วย คุณลักษณะของปัจจัยเบื้องต้นด้านปรัชญา เป้าหมายของสถาบัน คุณลักษณะของนักศึกษาใหม่ คุณลักษณะอาจารย์ประจำ คุณลักษณะผู้บริหาร สถานภาพการเงิน งบประมาณ ทรัพยากรสนับสนุนวิชาการและคุณลักษณะของแหล่งฝึกภาคปฏิบัติ คุณลักษณะของกระบวนการ ประกอบด้วย คุณลักษณะของหลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผลสัมฤทธิ์ การบริหาร การพัฒนาคณาจารย์ การจัดดำเนินการให้ผลิตผลงานวิชาการ กิจกรรมนักศึกษาและการประเมินตนเองของสถาบัน ในด้านคุณลักษณะของผลิตผล ประกอบด้วย สมรรถนะและเจตคติต่อวิชาชีพของบัณฑิต พัฒนาการด้านบุคลิกภาพและทักษะทางสังคมของบัณฑิต และผลิตผลด้านวิชาการของสถาบัน

อดุลย์ วิริยเวชกุล (2538) ได้กล่าวถึงคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในส่วนของเครื่องบ่งชี้คุณภาพทางวิชาการซึ่งประกอบด้วย 1) ปรัชญาและหน้าที่ของมหาวิทยาลัย 2) บัณฑิต 3) งานวิจัย 4) คุณภาพงานบริการ 5) คุณภาพอาจารย์ (คุณวุฒิอาจารย์) 6) บรรยากาศทางวิชาการซึ่งประกอบด้วยการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางวิชาการมีระบบสารสนเทศและห้องสมุดที่ดี 7) บรรยากาศในมหาวิทยาลัยหมายถึงการจัดกิจกรรมร่วมกันของนักศึกษาทางด้านสังคมและวัฒนธรรม กีฬา ดนตรี 8) การประเมินผลการสอนของอาจารย์ และ 9) ระบบงบประมาณ

สุภาพร ไชยวงศ์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การดำเนินงานเกณฑ์การตรวจสอบ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยนเรศวร ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้การดำเนินงาน เกณฑ์การตรวจสอบ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า เกณฑ์การประเมินแต่ละตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมที่จะใช้ประเมินแต่ละตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินแต่ละองค์ประกอบ มีความเหมาะสมที่จะใช้ประเมินแต่ละองค์ประกอบ กล่าวคือ องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน มี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.1.1 มีปรัชญาของคณะ 1.2.1 มีแผนการดำเนินงาน และ 1.3.1 มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ

องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน มี 8 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 2.1.1 มีการเตรียมความพร้อมในการเปิดหลักสูตร
 2.1.2 มีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบ 2.2.1 มีการกำหนดคุณลักษณะของอาจารย์ 2.2.2 มีการกำหนด
 ภาระงานของอาจารย์ 2.2.3 มีการพัฒนาอาจารย์ 2.3.1 มีการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ 2.4.1 มี
 วิธีการคัดเลือกนิสิตนักศึกษา และ 2.6.1 มีการบริการด้านอื่น ๆ ภายในคณะสำหรับนิสิตในการค้นคว้า
 องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา มี 1 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 3.2.1 มีกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ที่ปรึกษา
 องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย มี 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 4.1.1 มีนโยบายด้านการวิจัย 4.2.1 มีการนำเสนอผลงานวิจัย
 และ 4.3.1 มีการสนับสนุนการวิจัย องค์ประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม มี 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 5.1.1 มี
 แผนการบริการวิชาการแก่สังคม และ 5.2.1 มีการดำเนินงานตามแผนงานบริการวิชาการแก่สังคม
 องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มี 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 6.1.1 มีแผนงานการทำนุบำรุง
 ศิลปวัฒนธรรม และ 6.2.1 มีการดำเนินงานตามแผนงานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม องค์ประกอบที่ 7 การ
 บริหารและจัดการ มี 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 7.1.1 มีโครงสร้างการบริหารงาน และ 7.2.1 มีระบบการคัดเลือก
 บุคลากร องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ มี 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 8.1.1 จำนวนเงินนอกงบประมาณและ
 จำนวนเงินงบประมาณ และ 8.2.1 มีการติดตามประเมินผลการใช้เงิน และ องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไก
 การประกันคุณภาพ มี 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 9.1.1 มีนโยบายและแนวปฏิบัติหรือคู่มือเกี่ยวกับการประกัน
 คุณภาพการศึกษาภายในคณะ และ 9.2.1 มีการเตรียมหลักฐานเพื่อการตรวจสอบจากภายนอก

กาญจนา บุญยัง (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารของคณะ
 พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จของมหาวิทยาลัยด้าน
 ต่างๆ ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิต พิจารณาจากด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการ
 วิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในด้านประสิทธิภาพการบริหาร พิจารณาจากภาระงาน
 ทางวิชาการของอาจารย์ ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา อัตราการออกกลางคันของนักศึกษา และ
 ประสิทธิภาพของการใช้อาคารสถานที่ ในด้านความสามารถในการปรับตัวพิจารณาจากสัดส่วนคุณวุฒิของ
 อาจารย์ สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการ สัดส่วนบุคลากรผู้ช่วยวิชาการต่อบุคลากรธุรการ สัดส่วนบุคลากร
 ผู้ช่วยวิชาการต่ออาจารย์ สารนิเทศของห้องสมุด เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา การกระจายโอกาสทาง
 การศึกษา และสัดส่วนการรับนักศึกษา ในด้านการพัฒนาจากความสามารถในการแสวงหารายได้เพื่อการ
 พัฒนาตนเอง และด้านสุดท้ายคือ ความพึงพอใจของนักศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

บวมการ์ท (Baumgart, 1987) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาถึงคุณภาพการศึกษาใน
 ระดับปริญญาตรีของประเทศออสเตรเลีย โดยใช้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษาเป็น
 เกณฑ์ในการศึกษา ดังนี้ ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย 1) ความเหมาะสมในการจัดสรร
 งบประมาณของรัฐบาล 2) จำนวนอาจารย์และตำแหน่งทางวิชาการ และ 3) การสนับสนุนด้าน
 งบประมาณในการวิจัย ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 1) การปรับปรุงการเรียนการสอน

2) จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ 3) การประเมินการสอนจากนักศึกษาและเพื่อนอาจารย์
 4) การบริการทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกสถาบัน 5) การพัฒนาอาจารย์ในด้านการสอน การวิจัย การบริหาร 6) อัตราส่วนระหว่างอาจารย์ต่อนักศึกษา 7) ปริมาณงานของนักศึกษา 8) ระบบการประเมินผลการเรียนที่เหมาะสมและยุติธรรม 9) สื่อสนับสนุนการเรียน เช่น ห้องสมุด การสอนเสริม เครื่องคอมพิวเตอร์ และ 10) งานบริการและสวัสดิการต่าง ๆ และด้านการผลิตโดยจะพิจารณาจากปริมาณนักศึกษาที่เรียนระดับปริญญาโท

แบนตา และบอร์เดน (Banta and Borden, 1994) ได้รวบรวมองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การดำเนินงานที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) การบริหารจัดการ 2) การแนะนำให้คำปรึกษา 3) การศึกษาต่อเนื่อง 4) หลักสูตร 5) การรับนักศึกษา 6) สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน เช่น สื่อ อุปกรณ์ 7) การเงินและงบประมาณ 8) การวิจัย 9) อาจารย์และบุคลากร และ 10) การจัดการเรียนการสอน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบที่กล่าวมาจะประกอบด้วยรายละเอียดที่เป็นตัวบ่งชี้การดำเนินงาน ประเทศที่มีการนำตัวบ่งชี้การดำเนินงานไปใช้ ได้แก่ ประเทศอังกฤษ และเนเธอร์แลนด์ โดยให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบที่ใช้ในการตรวจสอบและประเมินคือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ แก่สังคม และการบริหารจัดการของสถาบัน เป็นต้น และยังมีตัวบ่งชี้การดำเนินงาน เช่น จำนวนอาจารย์ จำนวนนักศึกษา เงินเดือน ห้องสมุด การบริการเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ อัตราส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์ ทุนสนับสนุนการวิจัย เป็นต้น

บากานี (Bacani, 1998) กล่าวในนิตยสารเอเชียวิก ซึ่งเป็นสถาบันที่ทำการจัดลำดับคุณภาพมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยจำนวน 78 แห่งในเอเชียทุกปี โดยใช้องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดอันดับคุณภาพตามสัดส่วนคะแนนดังนี้ 1) ความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย การเป็นที่ยอมรับทางวิชาการจากมหาวิทยาลัยอื่น 2) คุณภาพในการคัดเลือกนักศึกษา คุณสมบัติของนักศึกษาที่จะรับ 3) คุณสมบัติของอาจารย์ สัดส่วนของอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก สัดส่วนของอาจารย์ต่อนักศึกษา 4) ผลผลิตด้านงานวิจัย โดยมีการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติและระดับอาเซียน เงินทุนสนับสนุนการวิจัย จำนวนสถาบันวิจัยของมหาวิทยาลัย จำนวนหนังสือในห้องสมุดต่อนักศึกษา และ 5) ทรัพยากรทางการเงินงบประมาณ ทั้งหมดของมหาวิทยาลัย สัดส่วนของงบประมาณที่จัดสรรให้กับนักศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า เกณฑ์การตรวจสอบ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 1) สถาบันมีปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน 2) สถาบันมีการเรียนการสอนมีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบ 3) สถาบันมีกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา 4) สถาบันมีนโยบายด้านการวิจัยและผลงานวิจัย 5) สถาบันมีการบริการวิชาการแก่สังคม 6) สถาบันมีการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

7) สถาบันมีการบริหารและจัดการที่เป็นระบบ 8) สถาบันมีการจัดการการเงินและงบประมาณที่เป็นระบบมีการติดตามประเมินผลการใช้เงิน และ 9) สถาบันมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพมีนโยบายและแนวปฏิบัติหรือคู่มือเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบัน

สรุปจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศมีแนวทางการบริหารที่ประกอบด้วย การบริหารที่มีแผนงาน นโยบายในการบริหารที่ชัดเจน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ผู้บริหารมีภาวะผู้นำบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ และการบริหารจัดการที่ดีโดยเน้นความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความยุติธรรมในการบริหารจัดการ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งครอบคลุมพันธกิจและการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ผู้วิจัยจึงนำแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นต้นแบบในการพัฒนาเพื่อนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการวิจัยครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และ 3) นำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีรายละเอียดดังนี้

แหล่งข้อมูลจากเอกสาร

1. เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ
2. แผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/หรือระยะยาว ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

1. ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จาก 29 แห่ง
2. ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานของสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก
3. ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 29 แห่ง มีจำนวนทั้งสิ้น 1,387 คน
4. คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี
5. ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

กลุ่มตัวอย่าง

1. ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เลือกโดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยแบ่งประชากรของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลตามเครือข่ายภูมิภาคแล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละเครือข่ายภูมิภาคมาร้อยละ 50 ของจำนวนผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลในแต่ละเครือข่ายภูมิภาค รวมกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มได้ทั้งสิ้นจำนวน 15 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลจาก

- | | |
|--|------------|
| 1.1 วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคเหนือ | จำนวน 3 คน |
| 1.2 วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคกลาง | จำนวน 6 คน |
| 1.3 วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคใต้ | จำนวน 3 คน |
| 1.4 วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | จำนวน 3 คน |

2 ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมจำนวน 20 คน ประกอบด้วย

2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการจากหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน หรือสถาบันเพิ่มผลผลิต เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 6 คน

2.2 คณบดีหรือรองคณบดี คณะพยาบาลศาสตร์ เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 4 คน

2.3 ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จาก 4 เครือข่ายๆ ละ 2 คน จำนวน 8 คน

2.4 ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก และ/หรือรองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก หรือผู้อำนวยการส่วนพัฒนาการศึกษา เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 2 คน

3 ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลและ/หรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล และอาจารย์พยาบาล ขนาดตัวอย่างคำนวณจากสูตรยามานะ (Yamane, 1973) กำหนดความคลาดเคลื่อนที่ระดับ .05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 311 คน

สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง $n = N / (1 + Ne^2)$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

3.1 เลือกกลุ่มตัวอย่างวิทยาลัยพยาบาล เลือกโดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยแบ่งประชากรของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขตามเครือข่ายภูมิภาค แล้วทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละเครือข่ายภูมิภาคมาร้อยละ 50 ของจำนวนวิทยาลัยพยาบาลในแต่ละเครือข่ายภูมิภาค รวมจำนวนวิทยาลัยพยาบาลที่สุ่มได้ทั้งสิ้น จำนวน 15 แห่ง ประกอบด้วย

3.1.1 วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคเหนือ จำนวน 3 แห่ง

3.1.2 วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคกลาง จำนวน 6 แห่ง

3.1.3 วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคใต้ จำนวน 3 แห่ง

3.1.4 วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 3 แห่ง

3.2 เลือกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงาน เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในกลุ่มผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ในกลุ่มอาจารย์พยาบาล ด้วยการจับฉลากรายชื่อจากวิทยาลัยพยาบาลที่สุ่มได้ให้ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนที่คำนวณ ดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงาน
ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

เครือข่าย	วิทยาลัยพยาบาล	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ภาคเหนือ	1. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง	66	28
	2. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนพบุรี	41	17
	3. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครสวรรค์	52	22
ภาคกลาง	1. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครสวรรค์	58	25
	2. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครสวรรค์	31	14
	3. วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี	44	19
	4. วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี	62	26

ตารางที่ 2 (ต่อ)

เครือข่าย	วิทยาลัยพยาบาล	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ภาคกลาง(ต่อ)	5. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี	61	26
	6. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี	36	15
ภาคใต้	1. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง	34	15
	2. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา	49	21
	3. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี	62	26
ภาคตะวันออก	1. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น	44	19
เฉียงเหนือ	2. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์	47	20
	3. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์	43	18
รวม		730	311

4. คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในกลุ่มคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 11 คน มาร้อยละ 80 จำนวน 9 คน

5. ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมจำนวน 17 คน ประกอบด้วย

5.1 ที่ปรึกษาสถาบันพระบรมราชชนก เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 คน

5.2 ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก และ/หรือรองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 2 คน

5.3 ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จาก 4 เครือข่ายๆ ละ 3 คน จำนวน 12 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้ (รายละเอียดเครื่องมือแสดงในภาคผนวก ข)

1. แบบวิเคราะห์เอกสารโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) ของ สุกางค์ จันทวานิช (2551ก: 144-148; ข: 69 – 121) เพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ลักษณะของแบบวิเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย หัวข้อเกณฑ์การประเมิน และรายละเอียดเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

2. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อเป็นข้อมูลในการ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อและนามสกุล ตำแหน่ง ประสบการณ์ด้านวิชาการ ตำแหน่งทางการบริหาร ประสบการณ์ด้านการบริหาร คุณวุฒิการศึกษา สาขาวิชาและสถาบันที่สำเร็จการศึกษา (คุณวุฒิสถิต) และสถานที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยสัมภาษณ์สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) มีลักษณะอย่างไร และมีประเด็นใดบ้างในแต่ละด้าน

3. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์แนวความคิดและความคิดเห็นเพื่อประกอบการ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม

เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อ และนามสกุล ตำแหน่งทางวิชาการ ประสบการณ์ด้านวิชาการ ตำแหน่งทางการบริหาร ประสบการณ์ด้านการบริหาร คุณวุฒิการศึกษา สาขาวิชาและสถาบันที่สำเร็จการศึกษา (คุณวุฒิสถาบันสูงสุด) และสถานที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารฯ ควรมีลักษณะอย่างไร เกี่ยวกับหลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ควรมีการดำเนินการอย่างไรในแต่ละด้าน

4. แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม แบบประเมินแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ชื่อและนามสกุล ตำแหน่งทางวิชาการ ประสบการณ์ด้านวิชาการ ตำแหน่งทางการบริหาร ประสบการณ์ด้านการบริหาร คุณวุฒิการศึกษา สาขาวิชาและสถาบันที่สำเร็จการศึกษา (คุณวุฒิสถาบันสูงสุด) และสถานที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และให้ระบุข้อเสนอแนะ ข้อคำถามเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 10 ข้อ และการเทียบเคียงสมรรถนะ จำนวน 10 ข้อ การจัดองค์กร (Organizing) เกี่ยวกับการบริหารแบบมี

ส่วนร่วม จำนวน 10 ข้อ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 10 ข้อ และการจัดการความรู้ จำนวน 10 ข้อ การนำ (Leading) เกี่ยวกับทฤษฎีการจูงใจ จำนวน 10 ข้อ และภาวะผู้นำ จำนวน 10 ข้อ และการควบคุม (Controlling) เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง จำนวน 10 ข้อ การบริหารแบบธรรมาภิบาล จำนวน 10 ข้อ และห่วงโซ่คุณค่า จำนวน 10 ข้อ รวมทั้งสิ้น 100 ข้อ นั้นมีความเหมาะสมระดับใด และมีข้อเสนอแนะอย่างไร

ตอนที่ 3 เป็นการเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการนำไปปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ให้มีความสมบูรณ์

5. แบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และนำไปทดลองใช้เพื่อหาค่าความเที่ยงของแบบประเมินก่อนนำไปใช้จริง ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) แบบประเมินแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน ได้แก่ ตำแหน่งของท่านในปัจจุบัน คุณวุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และสถานที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และให้ระบุข้อเสนอแนะ ข้อคำถามเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 10 ข้อ และการเทียบเคียงสมรรถนะ จำนวน 6 ข้อ การจัดองค์กร (Organizing) เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำนวน 9 ข้อ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 10 ข้อ และการจัดการความรู้ จำนวน 10 ข้อ การนำ (Leading) เกี่ยวกับทฤษฎีการจูงใจ จำนวน 5 ข้อ และภาวะผู้นำ จำนวน 9 ข้อ และการควบคุม (Controlling) เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง จำนวน 7 ข้อ การบริหารแบบธรรมาภิบาล จำนวน 6 ข้อ และห่วงโซ่คุณค่า จำนวน 8 ข้อ รวมทั้งสิ้น 80 ข้อ นั้นมีความเหมาะสมในทางปฏิบัติระดับใด และมีข้อเสนอแนะอย่างไร

ตอนที่ 3 เป็นการเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการนำไปปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขให้มีความสมบูรณ์

6. แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม แบบประเมินแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ชื่อและนามสกุล ตำแหน่ง ประสบการณ์ด้านวิชาการ ตำแหน่งทางการบริหาร ประสบการณ์ด้านการบริหาร คุณวุฒิการศึกษา สาขาวิชาและสถาบันที่สำเร็จการศึกษา (คุณวุฒิสองชุด) และสถานที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และให้ระบุข้อเสนอแนะ ข้อคำถามเกี่ยวกับ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน 2) กลยุทธ์การส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต 3) กลยุทธ์การส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน 4) กลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา 5) กลยุทธ์การส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์ 6) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม 7) กลยุทธ์การส่งเสริมการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม 8) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 9) กลยุทธ์การส่งเสริมการเงินและงบประมาณ และ 10) กลยุทธ์การส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้นมีความเหมาะสมระดับใด และมีข้อเสนอแนะอย่างไร

ตอนที่ 3 เป็นการเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการนำไปปรับปรุง (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขให้มีความสมบูรณ์

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบวิเคราะห์เอกสารโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) ของ สุภางค์ จันทวานิช (2551ก: 144-148; ข: 69 – 121) เพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นแบบวิเคราะห์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1.1 รวบรวมและศึกษาเอกสาร และหลักการเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.2 สร้างแบบวิเคราะห์เอกสาร เกณฑ์คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยสร้างเป็นตารางในการวิเคราะห์ประกอบด้วย หัวข้อเกณฑ์การประเมิน และรายละเอียดของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

1.3 นำแบบวิเคราะห์เอกสารไปใช้ในการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อจัดทำ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.4 นำ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่วิเคราะห์ขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และหลักการต่างๆ เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) แนวคิดความเป็นเลิศ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1

2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

2.3 นำแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแล้วไปสัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัย พยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข จำนวน 15 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) เพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบันของการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

3. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และ หลักการต่างๆ เกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนารูปแบบ ทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการ จัดการ (Management Process) แนวคิดความ เป็นเลิศ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการ วิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1

3.2 สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

3.3 นำแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแล้วไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) เพื่อจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

4. แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศ ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

4.1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

4.2 สร้างแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และให้ระบุข้อเสนอแนะ

4.3 นำแบบประเมินให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4.4 นำแบบประเมินที่ปรับปรุงแล้วไปใช้กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นกลุ่มเดียวกับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารฯ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

5. แบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

5.1 ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ

5.2 สร้างแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และให้ระบุข้อเสนอแนะ

5.3 นำแบบประเมินให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

5.4 นำแบบประเมินที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี ชัยนาท ซึ่งไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบประเมินก่อนนำไปใช้จริง ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไข

5.5 นำแบบประเมินที่ปรับปรุงแล้วไปใช้กับผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล จำนวน 311 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

6. แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีขั้นตอนการสร้างดังนี้

6.1 ศึกษา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

6.2 สร้างแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และให้ระบุข้อเสนอแนะ

6.3 นำแบบประเมินให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

6.4 นำแบบประเมินที่ปรับปรุงแล้วไปใช้กับผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 17 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ก่อนนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยนำ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 ท่าน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (ถ้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543: 249-251) ซึ่งการตรวจสอบเป็นรายข้อโดยลงความเห็นและให้คะแนนดังนี้

ให้ค่า	+1	เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่ามีความเหมาะสม
	0	เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิไม่แน่ใจว่ามีความเหมาะสม
	-1	เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่าไม่มีความเหมาะสม

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ โดยนำคะแนนที่ได้ในแต่ละข้อ หากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence) หรือค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC แทนค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence)

$\sum R$ แทนผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ

N แทนจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการตรวจสอบคุณภาพของ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ จำนวน 52 ข้อ เมื่อนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พบว่า มีข้อคำถาม จำนวน 45 ข้อ ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าข้อคำถามทั้ง 45 ข้อ มีความตรงเชิงเนื้อหา พร้อมทั้งปรับข้อคำถาม สำหรับข้อคำถามที่มีประเด็นซ้ำซ้อนกันได้รวมเป็นข้อเดียวกันตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ มีจำนวน 42 ข้อ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ก.3))

2. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยนำแบบสัมภาษณ์เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยนำแบบสัมภาษณ์เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4. แบบประเมินความเหมาะสมและแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยนำแบบประเมินเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

ในส่วน of แบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด

สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข นำไปหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยผู้วิจัย นำแบบประเมินที่ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม แล้วนำไปทดลองใช้กับอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท ซึ่งไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบประเมินก่อนนำไปใช้จริง ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งต้องมีค่าความเที่ยงไม่ต่ำกว่า 0.50 (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2544: 46) โดยใช้สูตรดังนี้

$$\alpha = n / n-1 [1 - \sum S_i^2 / S_t^2]$$

α คือค่าความสอดคล้องภายใน

n คือจำนวนข้อคำถามในแบบสอบถาม

$\sum S_i^2$ คือผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S_t^2 คือความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบประเมินก่อนนำไปใช้จริง มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .9891 เมื่อพิจารณาตามทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเที่ยง ซึ่งต้องมีค่าความเที่ยงไม่ต่ำกว่า 0.50 จึงถือว่าแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหาร ฯ เป็นเครื่องมือที่ผ่านเกณฑ์และสามารถนำไปใช้จริงได้อย่างมีคุณภาพ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.9))

5. แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความ เป็นเลิศ ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยนำแบบประเมินเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ เพื่อจัดทำเป็น (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และนำ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่วิเคราะห์ขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็น

ผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 ท่าน (รายชื่อผู้แสดงในภาคผนวก ก) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 15 คน (รายชื่อผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการแสดงในภาคผนวก ก)

3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานของสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 20 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก)

4. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นกลุ่มเดียวกับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารฯ

5. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 311 คน ซึ่งได้รับแบบประเมินฉบับสมบูรณ์กลับคืนมายังผู้วิจัยรวมทั้งสิ้น จำนวน 252 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.03

6. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 9 คน (รายชื่อคณะกรรมการแสดงในภาคผนวก ก) โดยการนัดหมายตามวัน เวลา และสถานที่ที่สะดวก เชิญวิทยากรผู้มีความเชี่ยวชาญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา มาร่วมการสัมมนา พร้อมทั้งเตรียมเอกสารแผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/หรือระยะยาวของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ให้ผู้เข้าร่วมประชุมล่วงหน้าและดำเนินการประชุมเพื่อพิจารณา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

สำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และกำหนด (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อ
ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
สุพรรณบุรี

7. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหาร
บริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด
สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 17 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพ
การศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพ
การศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการ
พยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัล
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ โดยการ
วิเคราะห์สาระแล้วสรุปผลการวิเคราะห์ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.1) และ (ค.2)) และนำ
(ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราช
ชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่วิเคราะห์ขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และผู้วิจัยขอความ
อนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 5
ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้อง
ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.3)) (ล้วน สายยศ
และอังคณา สายยศ, 2543: 249-251)

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อ
ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน
พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยการวิเคราะห์สาระแล้ว
สรุปผลการวิเคราะห์ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.4) และ (ค.5))

3. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ
ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานของสถาบันการศึกษา

ทางการพยาบาล และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก โดยการวิเคราะห์สาระแล้วสรุปผลการวิเคราะห์ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.6))

4. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นกลุ่มเกี่ยวกับการสัมพันธัมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารฯ โดยการวิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามเกณฑ์ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.8)) สำหรับเกณฑ์การประเมินเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีรายละเอียดดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด , 2535: 163)

4.51 – 5.00	หมายถึง มากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง มาก
2.51 – 3.50	หมายถึง ปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง น้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง น้อยที่สุด

โดยผู้วิจัยปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นที่อยู่ในระดับปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

5. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยการวิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามเกณฑ์ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.10)) สำหรับเกณฑ์การประเมินเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีรายละเอียดดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด , 2535: 163)

4.51 – 5.00	หมายถึง มากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง มาก
2.51 – 3.50	หมายถึง ปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง น้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง น้อยที่สุด

โดยผู้วิจัยปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะของผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลในประเด็นที่อยู่ในระดับปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

6. วิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี โดยการวิเคราะห์สาระและสรุปผลการจัดประชุม

สัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 9 คน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.11) และ (ค.12))

7. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยการวิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามเกณฑ์ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.13)) สำหรับเกณฑ์การประเมินเป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีรายละเอียดดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด , 2535: 163)

4.51 – 5.00	หมายถึง มากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง มาก
2.51 – 3.50	หมายถึง ปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง น้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง น้อยที่สุด

โดยผู้วิจัยปรับปรุงกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นที่อยู่ในระดับปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ได้ผ่านการรับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้หลักของ The International Conference on Harmonization-Good Clinical Practice (ICH-GCP) อนุมัติให้ดำเนินการศึกษาวิจัยได้ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. รวบรวมและศึกษาเอกสาร และหลักการเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

(สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

2. วิเคราะห์เอกสารต่างๆ ร่วมกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

3. จัดทำ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

4. นำ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่วิเคราะห์ขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

5. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน มาพัฒนาและปรับปรุง เพื่อให้ได้เกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

6. นำเสนอเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงสมบูรณ์แล้ว

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และหลักการต่างๆ มาเป็นข้อมูล และแนวทางในการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และหลักการต่างๆ เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) แนวคิดความเป็นเลิศ และนำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นแนวทางเพื่อจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

2. สัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 15 คน จากแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

3. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มาวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

4. นำเสนอข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารผลการวิจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และหลักการต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบินส์ และเคาเตอร์, 2550) ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. รวบรวมและศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการ เมื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารต่างๆ ผู้วิจัยจึงยึดการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบินส์ และเคาเตอร์, 2550) เป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) โดยมีเครื่องมือและเทคนิคการบริหารจัดการ ที่สำคัญดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และ
ภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

2. นำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และหลักการต่างๆ เกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนารูปแบบ ทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) แนวคิดความเป็นเลิศ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นแนวทางเพื่อจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และนำผลการสัมภาษณ์มาจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

3. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

4. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) เพื่อจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

5. จัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1, 2 และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ มาเป็นแนวทางในการจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ

6. นำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่พัฒนาขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้

7. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มาพัฒนาและปรับปรุง เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

8. ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็น กลุ่มเดียวกับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารฯ ตรวจสอบความเหมาะสมจากแบบประเมิน ความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

9. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

10. ตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็น เลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราช ชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล จำนวน 252 คน จากจำนวน 311 คน คิดเป็น ร้อยละ 81.03 ตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติจากแบบประเมินความเหมาะสมในทาง ปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

11. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์ การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุขจากการตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติโดยผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล มา พัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

12. นำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้รับการ พัฒนาและปรับปรุงสมบูรณ์แล้ว

ขั้นตอนที่ 4 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (กรณีศึกษา)

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากทุกขั้นตอน รวมทั้งจากการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยและ ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และหลักการต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการนำเสนอ กลยุทธ์ โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ของ เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 13-19) ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. เตรียมเอกสารแผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/หรือระยะยาวของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขจากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 ข้อมูลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 2 และรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 3

2. จัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์ผู้วิจัยนำแผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/หรือระยะยาวของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และข้อมูลจากทุกขั้นตอน มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ โดยจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 9 คน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี โดยเชิญวิทยากรผู้มีความเชี่ยวชาญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา มาร่วมการสัมมนา มีขั้นตอนดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร คือ จุดแข็ง และจุดอ่อน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร คือ โอกาส และอุปสรรค

2.2 การสร้างทิศทางขององค์กร โดยนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง-จุดอ่อน) และภายนอกองค์กร (โอกาส-อุปสรรค) มาสรุปโดยจัดทำเป็นตารางการวิเคราะห์ SWOT และกำหนดทิศทางของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix ในการกำหนดทิศทางหรือแนวทางของกลยุทธ์ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3 จัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

3. นำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ที่จัดทำขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้

4. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มาพัฒนาและปรับปรุง

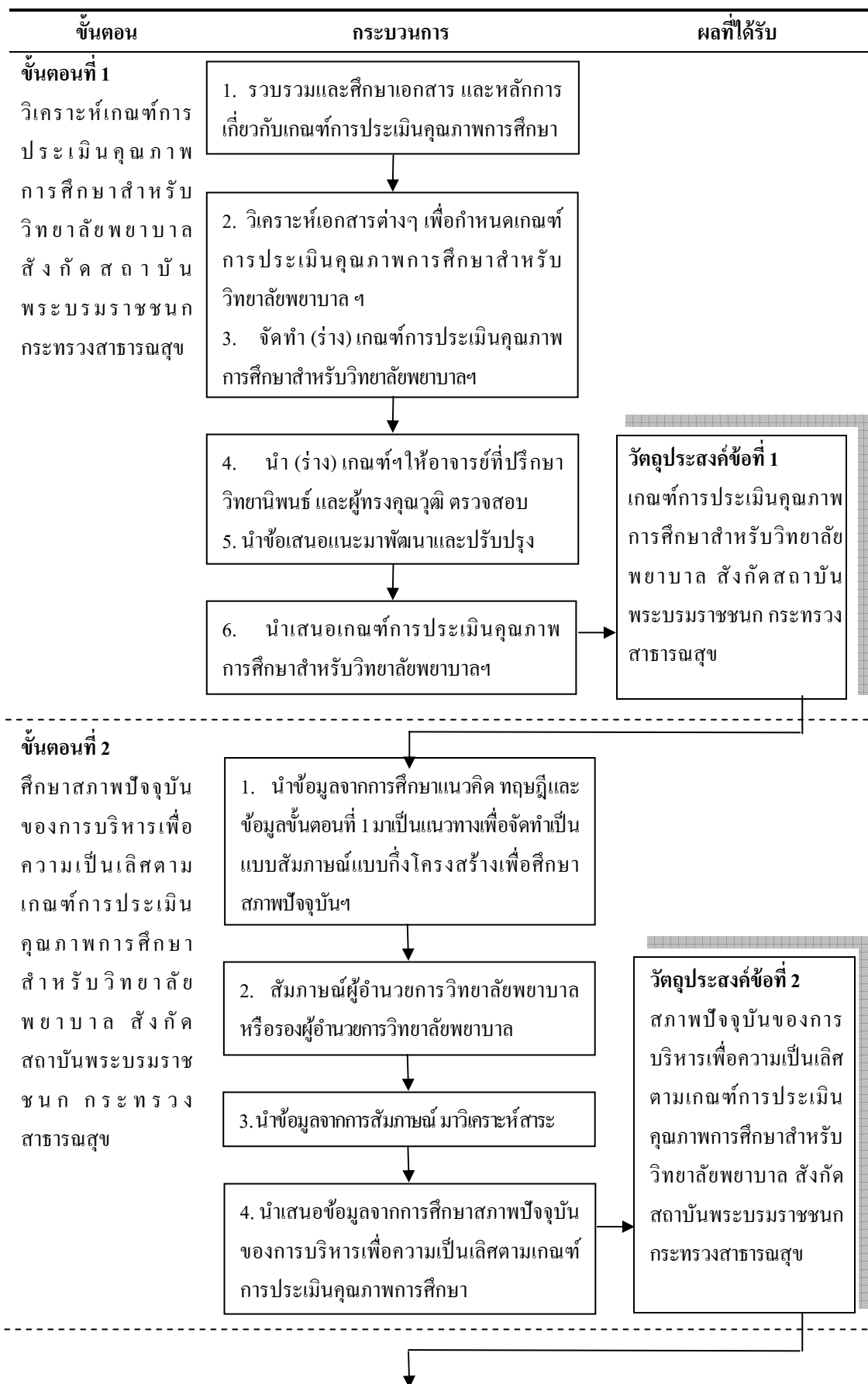
5. ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี โดยผู้ทรงคุณวุฒิ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 17 คน ตรวจสอบความเหมาะสมจากแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

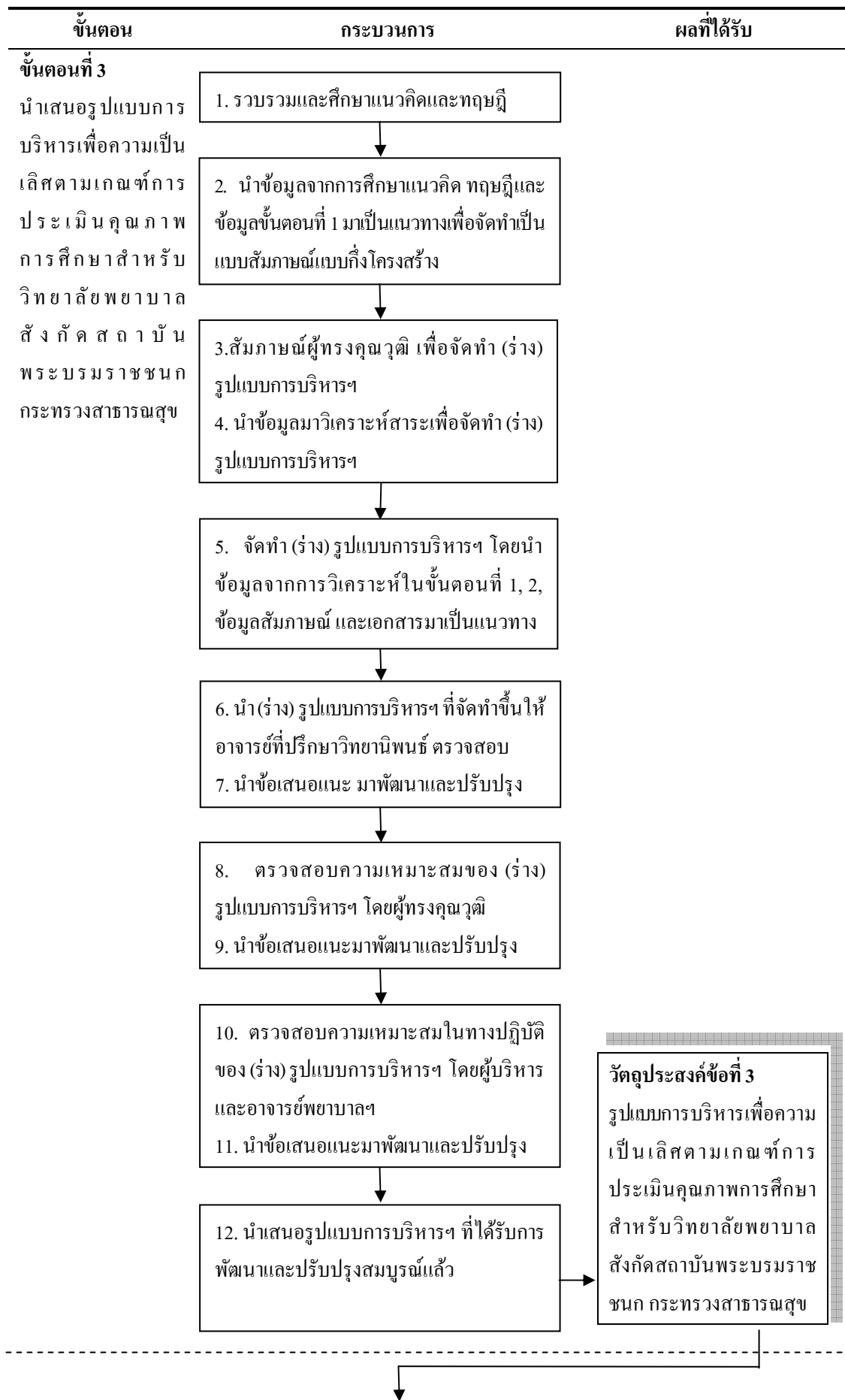
6. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จากการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

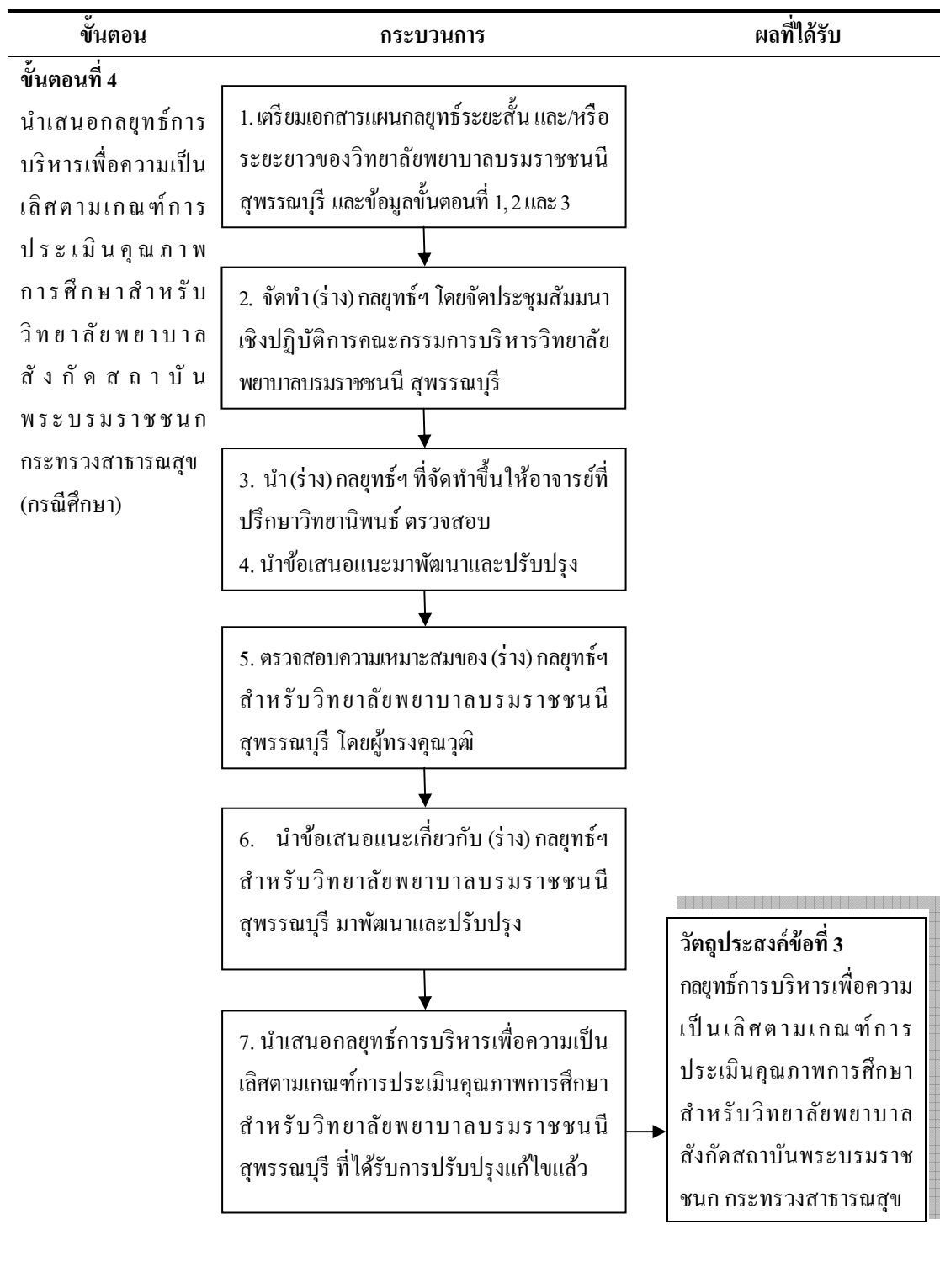
7. นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว

รายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย สรุปลงเป็นภาพรวมในแผนภูมิที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และตารางที่ 3 สรุปลงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

แผนภูมิที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย







ตารางที่ 3 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/วิธีการ	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์
1. เพื่อวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข	<p>ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข</p> <ol style="list-style-type: none"> รวบรวมและศึกษาเอกสาร และหลักการเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา วิเคราะห์เอกสารต่างๆ เพื่อกำหนดเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล ฯ จัดทำ(ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลฯ นำ(ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ ที่วิเคราะห์ขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบ นำข้อเสนอแนะมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้เกณฑ์ที่เหมาะสม นำเสนอเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลฯ 	<p>- เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของ สมศ. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของ สกอ. เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรีสาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ 	<p>- แบบวิเคราะห์เอกสารโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) ของ สุกงศ์ จันทวานิช (2551ก: 144-148; ข: 69 – 121)</p>	<p>- การวิเคราะห์สาระแล้วสรุปผลการวิเคราะห์</p>	<p>- เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข</p>

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/วิธีการ	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข	<p>ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข</p> <p>1. นำข้อมูลจากการศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการ แนวคิดความเป็นเลิศ นำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นแนวทางเพื่อจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารฯ</p> <p>2. สัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล หรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข</p> <p>3. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์ (Content Analysis) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหาร ฯ</p> <p>4. นำเสนอข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหาร ฯ</p>	<p>- ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล หรือ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข</p> <p>เลือกโดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) จำนวน 15 คน</p>	<p>- แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์</p>	<p>- การวิเคราะห์สาระแล้วสรุปผลการวิเคราะห์</p>	<p>- ทราบถึงสภาพปัจจุบันที่ประกอบด้วยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข</p>

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/วิธีการ	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข	<p>ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข</p> <p>ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 รวมทั้งจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี มาเป็นแนวทางในการนำเสนอรูปแบบการบริหารฯ โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบิ้นส์ และเคาเตอร์, 2550) ดังนี้</p> <p>1. รวบรวมและศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการเป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)</p>				-รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/วิธีการ	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์	
	2. นำข้อมูลจากการศึกษาแนวคิดการพัฒนา รูปแบบ ทฤษฎีการบริหารจัดการ แนวคิด ความเป็นเลิศ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลฯ ที่ได้จาก การวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นแนวทาง เพื่อจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่ง โครงสร้าง					
	3. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อจัดทำ(ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราช ชนก กระทรวงสาธารณสุข	- ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็น ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร จัดการ ด้านการบริหารงาน ของสถาบันการศึกษาทางการ พยาบาล และผู้บริหารของ สถาบันพระบรมราชชนก เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่ม ตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมจำนวน 20 คน	- แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับ วิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขโดยผ่าน การตรวจสอบจากอาจารย์ที่ ปรีกษาวิทยานิพนธ์	- การวิเคราะห์สาระแล้ว สรุปลผลการวิเคราะห์		
	4. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มา วิเคราะห์สาระ (Content Analysis)					

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/วิธีการ	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์	
	5. จัดทำ(ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ โดยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1, 2 และ ข้อมูลจากสัมภาษณ์ รวมทั้งเอกสารมาเป็นแนวทางในการจัดทำร่างรูปแบบการบริหารฯ					
	6. นำ(ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ ที่จัดทำขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้					
	7. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ ของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มาพัฒนาและปรับปรุง					
	8. ตรวจสอบความเหมาะสมของ(ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผู้ทรงคุณวุฒิ	-ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นกลุ่มเดียวกับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารฯ	-แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารฯ ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตรประเมินค่า(Rating Scale)5 ระดับและให้ระบุข้อเสนอแนะโดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	- ความถี่ - ร้อยละ - ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน		
	9. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ จากการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มาพัฒนาและปรับปรุง					

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/วิธีการ	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์
10. ตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล ตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติ		-ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล และ/หรือรองผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาลและอาจารย์ พยาบาล ขนาดตัวอย่างคำนวณ จากสูตรยามานะ (Yamane, 1973) กำหนดความคลาดเคลื่อนที่ ระดับ .05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 311 คน	-แบบประเมินความเหมาะสม ในทางปฏิบัติของรูปแบบการ บริหารฯ ลักษณะของแบบ ประเมินเป็นมาตรประมาณค่า (Rating Scale) และให้ระบุ ข้อเสนอแนะ โดยผ่านการ ตรวจสอบจากอาจารย์ที่ ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และหาค่า ความเที่ยง (Reliability) โดย นำไปทดลองใช้กับอาจารย์ ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราช ชนนี ชัยนาท ซึ่งไม่ได้เป็น กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน	- ความถี่ - ร้อยละ - ค่าเฉลี่ย และ ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน	
11. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ จากการตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติ โดยผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมาพัฒนาและปรับปรุง					
12. นำเสนอรูปแบบการบริหารฯ ที่ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงสมบูรณ์แล้ว					

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/วิธีการ	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์
	<p>ขั้นตอนที่ 4 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข</p> <p>ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากทุกขั้นตอน รวมทั้งจาก การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี มาเป็นแนวทางใน การจัดทำกลยุทธ์ โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการ พัฒนากลยุทธ์ของ เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991:13-19) ดังนี้</p> <p>1. เตรียมเอกสารแผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/ หรือระยะยาวของวิทยาลัยพยาบาลบรมราช ชนนี้ สุพรรณบุรี เกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลฯ จากการ วิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 ข้อมูลการศึกษา สภาพปัจจุบันของการบริหารฯ จากการ วิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 2 และรูปแบบการ บริหารฯ จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 3</p> <p>2. จัดทำ(ร่าง) กลยุทธ์ผู้วิจัยนำแผนกลยุทธ์ระยะ สั้น และ/หรือระยะยาวของวิทยาลัยพยาบาลบรม</p>				<p>- กลยุทธ์การ บริหารเพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์ การ ประเมิน คุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัด สถาบันพระบรม ราชชนก กระทรวง สาธารณสุข</p>
		- แผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/หรือระยะยาว ของ		- SWOT Analysis และ TOWS Matrix	

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/วิธีการ	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์
	<p>ราชชนนี สุพรรณบุรี และข้อมูลจากทุกขั้นตอน มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการจัดทำ(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ โดยจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี โดยเชิญวิทยากรผู้มีความเชี่ยวชาญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา มาร่วมการสัมมนา มีขั้นตอนดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2.2 การสร้างทิศทางขององค์กร 2.3 จัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี <p>3. นำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ ที่จัดทำขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ</p>	<p>วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี</p> <p>- คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในกลุ่มคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี มาร้อยละ 80 จำนวน 9 คน</p>		<p>- สรุปผลการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ</p>	

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน/วิธีการ	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์	ผลลัพธ์
	4. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ มาพัฒนาและปรับปรุง				
	5. ตรวจสอบความเหมาะสมของ(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ	- ผู้ทรงคุณวุฒิ สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 17 คน	-แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารฯ ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตรประเมินค่า(RatingScale) 5 ระดับและให้ระบุข้อเสนอแนะ โดยผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	- ความถี่ - ร้อยละ - ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	
	6. นำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารฯ มาพัฒนาและปรับปรุง				
	7. นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว				

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

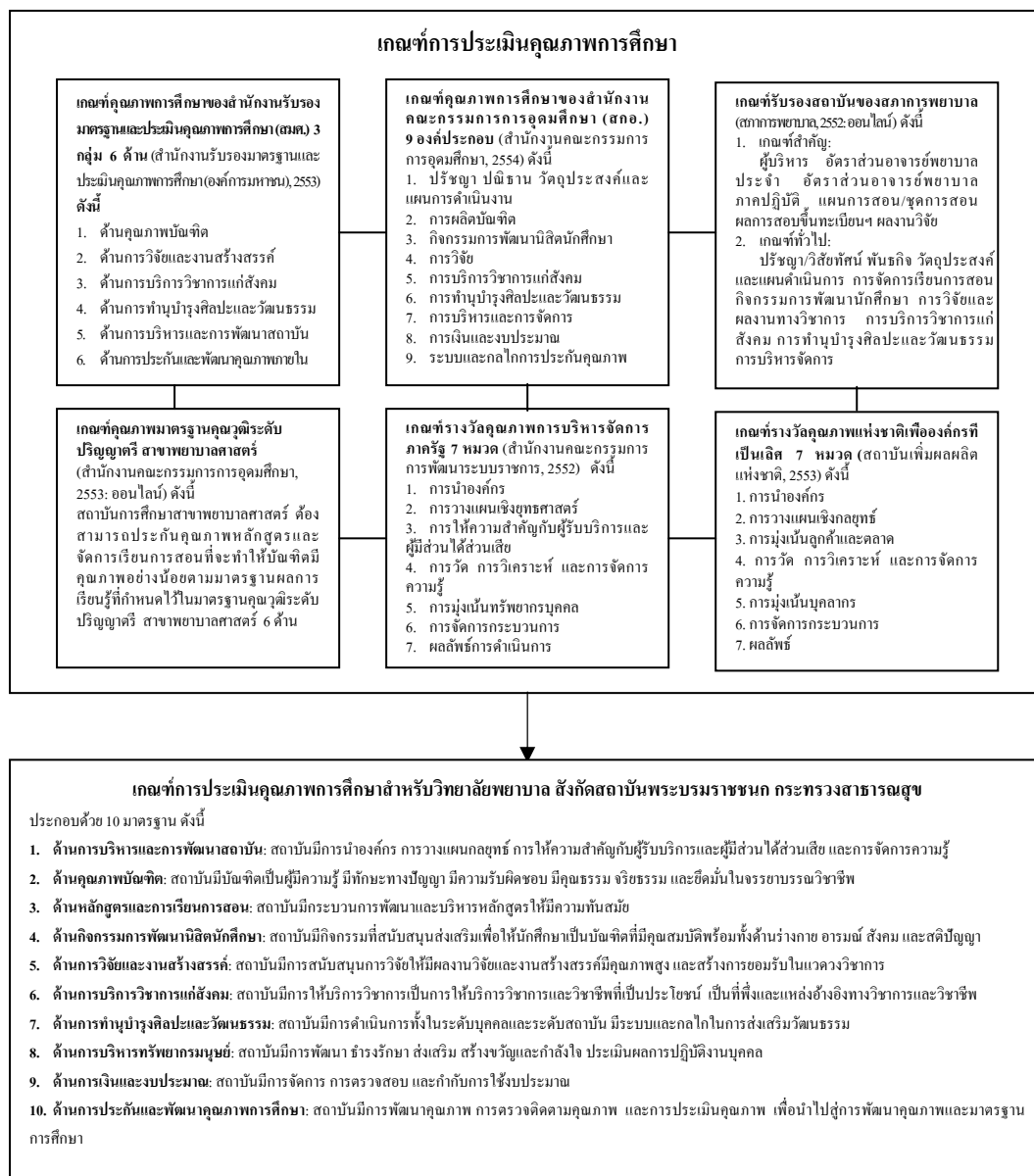
การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และ 3) นำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งจำแนกผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

- ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
- ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
- ตอนที่ 4 การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
- ตอนที่ 5 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้รวบรวมและศึกษาเอกสาร และหลักการเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 1) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) 2) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) 3) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล
4) เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ 5) เกณฑ์รางวัลคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ และ 6) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ และวิเคราะห์
เอกสารต่างๆ ร่วมกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนด (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข รายละเอียดดัง
แผนภูมิที่ 3 ดังนี้ (รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงตารางที่ ผ (ค.1) และ (ค.2))



แผนภูมิที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

จากแผนภูมิที่ 3 พบว่า เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย

พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 10 มาตรฐาน 52 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มี 15 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มี 3 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มี 8 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มี 2 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มี 6 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มี 5 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มี 2 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 8 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 9 มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ มี 1 ตัวบ่งชี้ และมาตรฐานที่ 10 มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มี 2 ตัวบ่งชี้ ซึ่งสรุปผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ (TQF) เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (TQA) กับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข รวมทั้งรายละเอียดเกี่ยวกับมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่อธิบายรายละเอียดในแต่ละมาตรฐาน สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 6 เกณฑ์ กับ เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา						ผลการวิเคราะห์สาระ
สมศ.	สกอ.	สภาการ พยาบาล	TQF	PMQA	TQA	
						<p>มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน: สถาบันมีการนำองค์กร การจัดการองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้และสารสนเทศที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีปัจจัยและกระบวนการที่จะทำหน้าที่บริหารจัดการให้มีคุณภาพ ได้แก่ ภาวะผู้นำระบบฐานข้อมูล</p>

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สมศ.	เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา			ผลการวิเคราะห์สาระ		
	สกอ.	สภาการ พยาบาล	TQF	PMQA	TQA	
13	1.1	ทั่วไป ข้อ 1		LD1, LD4, LD6, SP1, SP2, SP4, SP5, SP6, PM1	2.1, 2.2	และกระบวนการบริหาร มีรายละเอียดดังนี้ 1.1 สถาบันมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนา แผน (สกอ. 1.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 1, PMQA LD1, LD4, LD6, SP1, SP2, SP4, SP5, SP6, PM1, TQA 2.1, 2.2)
	7.1	สำคัญ ข้อ 1, ทั่วไป ข้อ 7.2		LD3	1.1	1.2 ภาวะผู้นำและคุณสมบัติของผู้บริหารทุก ระดับของสถาบัน (สกอ. 7.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 1, เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.2, PMQA LD3, TQA 1.1)
						1.3 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร สถาบัน (สมศ. 13)
		ทั่วไป ข้อ 7.1		LD2		1.4 สถาบันมีโครงสร้างการบริหาร การมอบ อำนาจและทบทวนการมอบอำนาจในการ ตัดสินใจ (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.1, PMQA LD2)
16				LD5	1.2, 7.6	1.5 สถาบันมีระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีและ รับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ (PMQA LD5, TQA 1,2,7.6)
	7.4			SP7, RM2		1.6 สถาบันมีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ใน กระบวนการบริหารการศึกษา (สกอ. 7.4, PMQA SP7, RM2)
						1.7 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบัน (สมศ.16)

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สมศ.	เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา				ผลการวิเคราะห์สาระ
	สกอ.	สภาการ พยาบาล	TQF	PMQA TQA	
12				RM1	1.8 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสถาบัน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ (สมศ. 12, PMQA RM1)
17					1.9 ผลการพัฒนาสถาบันตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลกระทบต่อเป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน (สมศ. 17)
				CS1, CS2, CS3, CS7 CS4	3.1 1.10 สถาบันกำหนดมาตรฐานการให้บริการ กลุ่มผู้รับบริการ ช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ ความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ (PMQA CS1, CS2, CS3, CS7, TQA 3.1)
				CS5, RM3	1.11 สถาบันมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ (PMQA CS4)
				CS6	1.12 ความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา สถาบันอุดมศึกษา (PMQA CS5, RM3)
	7.2			CS6	3.2, 7.2 1.13 สถาบันมีการวัดความพึงพอใจและความ ไม่พึงพอใจของนิสิต นักศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำผลไป ปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของ สถาบัน (PMQA CS6, TQA 3.2, 7.2)
	7.3	ทั่วไป ข้อ 7.3		IT7, RM4	4.1, 4.2 1.14 มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (สกอ. 7.2, PMQA IT7, RM4, TQA 4.1, 4.2)
				IT1 ถึง IT 6	1.15 ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร และการตัดสินใจ (สกอ. 7.3, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.3, PMQA IT1 ถึง IT 6)
					มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต: สถาบันมีบัณฑิตเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะทางปัญญา มีความรับผิดชอบ และสามารถสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะการคิด วิเคราะห์ ตลอดจนปฏิบัติการพยาบาลอย่าง

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สมศ.	เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา			ผลการวิเคราะห์สาระ	
	สกอ.	สภาการ พยาบาล	TQF PMQA TQA		
					มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ มีทักษะในการวิจัย มีจิตสำนึกและภูมิธรรมในฐานะพลเมืองดีของสังคมไทยและสังคมโลก มีรายละเอียดดังนี้
1		ทั่วไป ข้อ 2.4 (2) สำคัญ ข้อ 5		7.1	<p>2.1 บัณฑิตปริญญาตรีที่ไ้ทำงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี (สมศ. 1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.4 (2), TQA 7.1)</p> <p>2.2 บัณฑิตระดับปริญญาตรีที่สอบใบประกอบวิชาชีพผ่านในครั้งแรก (เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปี การศึกษา) (สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 5)</p> <p>2.3 คุณภาพของบัณฑิตระดับปริญญาตรีตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ (สมศ. 2)</p> <p>มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน: สถาบันมีกระบวนการพัฒนาและบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม มีการจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองตามความต้องการและความสนใจของผู้เรียน มีการระดมทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และกิจกรรมการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด มีรายละเอียดดังนี้</p>
2					<p>3.1 ระบบและกลไกในการพัฒนาและบริหารหลักสูตร (สกอ. 2.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.1, TQF ข้อ 1, 2, 5, 11)</p>
	2.1	ทั่วไป ข้อ 2.1	1, 2, 5, 11		

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สมศ.	เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา			ผลการวิเคราะห์สาระ
	สกอ.	สภาการ พยาบาล	TQF PMQA TQA	
	2.6	สำคัญ ข้อ 4 ทั่วไป ข้อ 2.3, 2.5	3, 4, 6, 7, 14	3.2 ระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน (สกอ. 2.6, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 4, เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.3, 2.5, TQF ข้อ 3, 4, 6, 7, 14)
	2.7	ทั่วไป ข้อ 2.4 (3), 2.4 (4) สำคัญ ข้อ 2, 3 ทั่วไป ข้อ 2.2 (3)	12	3.3 ระบบและกลไกพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะของบัณฑิต (สกอ. 2.7, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.4 (3), 2.4 (4), TQF ข้อที่ 12) 3.4 อัตราส่วนอาจารย์พยาบาล (สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 2, 3) 3.5 ภาระงานสอนของอาจารย์พยาบาล (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (3))
	2.5	ทั่วไป ข้อ 2.6 ทั่วไป ข้อ 2.4 (1))	15	3.6 จำนวนปัจจัยเกี่ยวพันและทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอน (สกอ. 2.5, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.6, TQF ข้อ 15) 3.7 ผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.4 (1))
	2.8			3.8 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่จัดให้กับนักศึกษา (สกอ. 2.8) มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา: สถาบันมีกิจกรรมที่สถาบันอุดมศึกษาสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อม นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นตามหลักสูตร เพื่อให้นักศึกษาได้พัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตลอดจนคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สมศ.	เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา			ผลการวิเคราะห์สาระ
	สกอ.	สภาการ พยาบาล	TQF PMQA TQA	
	3.1			4.1 ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูลข่าวสาร(สกอ. 3.1)
	3.2	ทั่วไป ข้อ 3		4.2 ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา (สกอ. 3.2, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 3) มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์: สถาบันมีการสนับสนุนการวิจัยทำให้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพสูงและสร้างการยอมรับในแวดวงวิชาการ คือมีการนำผลงานวิจัยไปตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติ และนานาชาติได้ และเป็นงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ใช้จริง รวมทั้งผู้วิจัยสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในการพัฒนาเป็นการเรียนรู้ที่สั่งสมและถ่ายทอดสู่ผู้อื่นได้ มีรายละเอียดดังนี้
	4.1	ทั่วไป ข้อ 4		5.1 ระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (สกอ. 4.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไปข้อ 4)
	4.2			5.2 ระบบและกลไกจัดการความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ (สกอ.4.2)
	4.3			5.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย (สกอ. 4.3)
5		สำคัญ ข้อ 6		5.4 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่(สมศ. 5, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 6)
6				5.5 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ประโยชน์ (สมศ. 6)
7				5.6 ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ (สมศ.7)

ตารางที่ 4 (ต่อ)

เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา						ผลการวิเคราะห์สาระ
สมศ.	สกอ.	สภาการ พยาบาล	TQF	PMQA	TQA	
						<p>มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ แก่งสังคม: สถาบันมีการให้บริการวิชาการเป็นการให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เป็นที่พึงและเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการและวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน และประเทศชาติ มีรายละเอียดดังนี้</p>
	5.1	ทั่วไป ข้อ 5				6.1 ระบบและกลไกในการบริการวิชาการแก่งสังคม (สกอ. 5.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 5)
	5.2					6.2 กระบวนการบริการวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม (สกอ.5.2)
8						6.3 การนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนหรือการวิจัย (สมศ.8)
9						6.4 การเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือองค์กรภายนอก (สมศ.9)
18						6.5 ผลการขึ้นำ ป้องกัน หรือแก้ปัญหของสังคมในด้านต่างๆ(สมศ.18)
						<p>มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม: สถาบันมีการดำเนินทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมวัฒนธรรมโดยเฉพาะในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงโดยอ้อม เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรของสถาบัน ได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้ง และมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรโลงความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ มีวิถี</p>

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สมศ.	เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา			ผลการวิเคราะห์สาระ	
	สกอ.	สภาการ พยาบาล	TQF	PMQA	TQA
10	6.1	ทั่วไป ข้อ 6			ชีวิตที่ปรารถนา และเรียนรู้วิธีการจัดการ วัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ มีรายละเอียดดังนี้ 7.1 ระบบและกลไกในการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม(สมศ.10, สกอ. 6.1, สภาการ พยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 6)
11					7.2 การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและ วัฒนธรรม (สมศ.11) มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์: สถาบันมีการพัฒนา และ ซำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและ ประสิทธิภาพ มีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่ เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตาม เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์มีแผนการสร้าง ความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร เพื่อ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับ บุคลากร ส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณ วิชาชีพ รวมทั้งมีระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและ เป็นธรรม มีรายละเอียดดังนี้ 8.1 ระบบการบริหารงานบุคคล (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.4) 8.2 คุณสมบัติอาจารย์ (สภาการพยาบาล เกณฑ์ ทั่วไป ข้อ 2.2 (1), TQF ข้อ 13) 8.3 ระบบการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร สนับสนุน (สกอ.2.4, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (4), TQF ข้อ 8, 9, 10, PMQA SP3, HR4, HR6, RM5) 8.4 การพัฒนาคณาจารย์ (สมศ.14)
		ทั่วไป ข้อ 7.4			
		ทั่วไป ข้อ 2.2 (1)	13		
	2.4	ทั่วไป ข้อ 2.2 (4)	8, 9, 10	SP3, HR4, HR6, RM5	

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สมศ.	เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา			ผลการวิเคราะห์สาระ	
	สกอ.	สภาการ พยาบาล	TQF	PMQA	TQA
	2.2	ทั่วไป ข้อ			8.5 วุฒิการศึกษาของอาจารย์ประจำ (สกอ.2.2, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (2))
	2.3	2.2 (2)			8.6 อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (สกอ.2.3)
				HR1, HR2, HR3, HR7 HR5	8.7 มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัยมั่นคง สร้างความผูกพัน และเกื้อหนุนต่อการทำงาน (PMQA HR1, HR2, HR3, HR7, TQA 5.1, 5.2, 7.4)
					8.8 มีกระบวนการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของคณาจารย์ (PMQA HR5)
					มาตรฐานที่ 9 มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ: สถาบันมีการจัดการการเงินและงบประมาณ การตรวจสอบ และการกำกับการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง ใช้มีคเงินอย่างคุ้มค่า มีรายละเอียดดังนี้
	8.1	ทั่วไป ข้อ 7.5			7.3 •ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ (สกอ. 8.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.5, TQA 7.3)
					มาตรฐานที่ 10 มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา: สถาบันมีการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายรวมถึง การพัฒนาคุณภาพ การตรวจติดตามคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้
	9.1	สำคัญ ข้อ 7		PM2 ถึง PM6, RM6	6.1, 6.2, 7.5 10.1 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน (สกอ. 9.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 7, PMQA PM2 ถึง PM6, RM6, TQA 6.1, 6.2, 7.5)
15					10.2 ผลประเมินการประกันคุณภาพภายใน โดยต้นสังกัด (สมศ. 15)

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาทั้ง 6 เกณฑ์ กับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พร้อมทั้งแจกแจงแหล่งที่มาของเกณฑ์ในแต่ละตัวบ่งชี้ของ 10 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มี 15 ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 สถาบันมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนาแผน (จำนวน 4 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 1.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 1, PMQA LD1, LD4, LD6, SP1, SP2, SP4, SP5, SP6, PM1, TQA 2.1, 2.2) และตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ภาวะผู้นำและคุณสมบัติของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน (จำนวน 4 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 7.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 1, เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.2, PMQA LD3, TQA 1.1) รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1.14 มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (จำนวน 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 7.2, PMQA IT7, RM4, TQA 4.1, 4.2) และตัวบ่งชี้ที่ 1.15 ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร และการตัดสินใจ (จำนวน 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 7.3, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.3, PMQA IT1 ถึง IT 6) ส่วนผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่น้อยที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 13) ตัวบ่งชี้ที่ 1.7 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบัน (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 16) ตัวบ่งชี้ที่ 1.9 ผลการพัฒนาสถาบันตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 17) ตัวบ่งชี้ที่ 1.11 สถาบันมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย PMQA CS4) และตัวบ่งชี้ที่ 1.12 ความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้นักคณาจารย์นอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย PMQA CS5, RM3) ตามลำดับ

มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มี 3 ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 บัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี (จำนวน 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.4 (2), TQA 7.1) รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 บัณฑิตระดับปริญญาตรีที่สอบใบประกอบวิชาชีพผ่านในครั้งแรก (เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา) (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 5) และตัวบ่งชี้ที่ 2.3 คุณภาพของบัณฑิตระดับปริญญาตรีตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 2) ตามลำดับ

มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มี 8 ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 ระบบและกลไกในการพัฒนาและบริหารหลักสูตร (จำนวน 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 2.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.1, TQF ข้อ 1, 2, 5, 11) ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 ระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน (จำนวน 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 2.6, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 4, เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.3, 2.5, TQF ข้อ 3, 4, 6, 7, 14) ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 ระบบและกลไกพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะของบัณฑิต (จำนวน 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 2.7, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.4 (3), 2.4 (4), TQF ข้อที่ 12) และตัวบ่งชี้ที่ 3.6 จำนวนปัจจัยเกี่ยวหนุนและทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอน (จำนวน 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 2.5, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.6, TQF ข้อ 15) รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 อัตราส่วนอาจารย์พยาบาล (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 2, 3) ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 ภาระงานสอนของอาจารย์พยาบาล (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (3)) ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 ผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.4 (1)) และตัวบ่งชี้ที่ 3.8 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่จัดให้กับนักศึกษา (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 2.8) ตามลำดับ

มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มี 2 ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา (จำนวน 2 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 3.2, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 3) รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูลข่าวสาร (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 3.1) ตามลำดับ

มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มี 6 ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 ระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (จำนวน 2 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 4.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 4) และตัวบ่งชี้ที่ 5.4 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ (จำนวน 2 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 5, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 6) รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 ระบบและกลไกจัดการความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 4.2) ตัวบ่งชี้ที่ 5.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 4.3) ตัวบ่งชี้ที่ 5.5 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ประโยชน์ (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 6) และตัวบ่งชี้ที่ 5.6 ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 7) ตามลำดับ

มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มี 5 ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 ระบบและกลไกในการบริการวิชาการแก่สังคม (จำนวน 2 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 5.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 5) รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 6.2 กระบวนการบริการวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ.5.2) ตัวบ่งชี้ที่ 6.3 การนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนหรือการวิจัย (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 8) ตัวบ่งชี้ที่ 6.4 การเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือองค์กรภายนอก (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 9) และตัวบ่งชี้ที่ 6.5 ผลการชี้นำ ป้องกันหรือแก้ปัญหาของสังคมในด้านต่างๆ (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 18) ตามลำดับ

มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มี 2 ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 ระบบและกลไกในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม (จำนวน 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ.10, สกอ. 6.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 6) รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปและวัฒนธรรม (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ.11) ตามลำดับ

มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 8 ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 8.3 ระบบการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุน (จำนวน 4 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ.2.4, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (4), TQF ข้อ 8, 9, 10, PMQA SP3, HR4, HR6, RM5) รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 8.2 คุณสมบัตินักศึกษา (จำนวน 2 เกณฑ์ ประกอบด้วย สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (1), TQF ข้อ 13) ตัวบ่งชี้ที่ 8.5 วุฒิการศึกษาของอาจารย์ประจำ (จำนวน 2 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ.2.2, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (2)) และตัวบ่งชี้ที่ 8.7 มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย มั่นคง สร้างความผูกพัน และเกื้อหนุนต่อการทำงาน (จำนวน 2 เกณฑ์ ประกอบด้วย PMQA HR1, HR2, HR3, HR7, TQA 5.1, 5.2, 7.4) ส่วนผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่น้อยที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 8.1 ระบบการบริหารงานบุคคล (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.4) ตัวบ่งชี้ที่ 8.4 การพัฒนาคณาจารย์ (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ.14) ตัวบ่งชี้ที่ 8.6 อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ.2.3) และตัวบ่งชี้ที่ 8.8 มีกระบวนการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของคณาจารย์ (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย PMQA HR5) ตามลำดับ

มาตรฐานที่ 9 มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ มี 1 ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ คือ ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ (จำนวน 3 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 8.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.5, TQA 7.3)

มาตรฐานที่ 10 มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มี 2

ตัวบ่งชี้ ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มาจากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่มากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 10.1 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน (จำนวน 4 เกณฑ์ ประกอบด้วย สกอ. 9.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 7, PMQA PM2 ถึง PM6, RM6, TQA 6.1, 6.2, 7.5) รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ที่ 10.2 ผลประเมินการประกันคุณภาพภายในโดยต้นสังกัด (จำนวน 1 เกณฑ์ ประกอบด้วย สมศ. 15) ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาทั้ง 6 เกณฑ์ กับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พร้อมทั้งแจกแจงแหล่งที่มาของเกณฑ์ในแต่ละตัวบ่งชี้ของ 10 มาตรฐาน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณา แล้วนำ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่วิเคราะห์ขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ รวมทั้งผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 ท่าน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผลการตรวจสอบคุณภาพของ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ จำนวน 52 ข้อ เมื่อนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พบว่า มีข้อคำถาม จำนวน 45 ข้อ ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าข้อคำถามทั้ง 45 ข้อ มีความตรงเชิงเนื้อหา และมีจำนวน 7 ข้อ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรตัดออก ได้แก่ 1) อัตรส่วนของอาจารย์พยาบาล (สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 2, 3) 2) ภาระงานสอนของอาจารย์พยาบาล (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (3)) 3) ผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.4 (1)) 4) ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ (สมศ. 7) 5) การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม (สมศ.11) 6) การพัฒนาคณาจารย์ (สมศ.14) และ 7) อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (สกอ.2.3) แล้วผู้วิจัยได้ปรับข้อคำถาม สำหรับข้อคำถามที่มีประเด็นซ้ำซ้อนกัน ได้รวมเป็นข้อเดียวกันตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ มีจำนวน 42 ข้อ สรุปผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 10 มาตรฐาน 42 ตัวบ่งชี้ (รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ ผ (ค.3)) สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้
<p>มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน: สถาบันมีการนำองค์กร การจัดองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้และสารสนเทศ ที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีปัจจัยและกระบวนการที่จะทำหน้าที่บริหารจัดการให้มีคุณภาพ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ระบบฐานข้อมูล และกระบวนการบริหารจำนวน 12 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้</p>	<p>1.1 สถาบันมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนาแผน (สกอ. 1.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 1, PMQA LD1, LD4, LD6, SP1, SP2, SP4, SP5, SP6, PM1, TQA 2.1, 2.2)</p> <p>1.2 ภาวะผู้นำและคุณสมบัติของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน (สกอ. 7.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 1 , เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.2, PMQA LD3, TQA 1.1)</p> <p>1.3 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน (สมศ. 13)</p> <p>1.4 สถาบันมีโครงสร้างการบริหาร การมอบอำนาจและทบทวนการมอบอำนาจในการตัดสินใจ (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.1, PMQA LD2)</p> <p>1.5 สถาบันมีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหาร การศึกษา (สกอ. 7.4, PMQA SP7, RM2)</p> <p>1.6 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจและ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบัน (สมศ.16)</p> <p>1.7 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสถาบัน มีระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีและรับผิดชอบต่อสังคม (สมศ. 12, PMQA LD5, RM1, TQA 1.2, 7.6)</p> <p>1.8 ผลการพัฒนาสถาบันตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน (สมศ. 17)</p> <p>1.9 สถาบันกำหนดมาตรฐานการให้บริการ กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผ่านช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้สามารถตอบสนองได้ครบคลุมทุกกลุ่ม (PMQA CS1, CS2, CS3, CS7, TQA 3.1)</p> <p>1.10 สถาบันมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา (PMQA CS4, CS5, RM3)</p> <p>1.11 มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (สกอ. 7.2, PMQA IT7, RM4, TQA 4.1, 4.2)</p> <p>1.12 ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร และการตัดสินใจ (สกอ. 7.3, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.3, PMQA IT1 ถึง IT 6)</p>

ตารางที่ 5 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้
<p>มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต: สถาบันมีบัณฑิตเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะทางปัญญา มีความรับผิดชอบ และสามารถสื่อสาร และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีทักษะการคิดวิเคราะห์ ตลอดจนปฏิบัติการพยาบาลอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ มีทักษะในการวิจัยมีจิตสำนึกและภูมิธรรมในฐานะพลเมืองดีของสังคมไทยและสังคมโลก จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้</p>	<p>2.1 บัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี (สมศ. 1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.4 (2), TQA 7.1)</p> <p>2.2 บัณฑิตระดับปริญญาตรีที่สอบใบประกอบวิชาชีพผ่านในครั้งแรก (เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา) (สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 5)</p> <p>2.3 คุณภาพของบัณฑิตระดับปริญญาตรีตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (สมศ. 2)</p>
<p>มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน: สถาบันมีกระบวนการพัฒนาและบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ชัดเจนและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม มีการจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองตามความต้องการและความสนใจของผู้เรียน มีการระดมทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และกิจกรรมการศึกษาเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้</p>	<p>3.1 ระบบและกลไกในการพัฒนาและบริหารหลักสูตร (สกอ. 2.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.1, TQF ข้อ 1, 2, 5, 11)</p> <p>3.2 ระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน (สกอ. 2.6, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 4, เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.3, 2.5, TQF ข้อ 3, 4, 6, 7, 14)</p> <p>3.3 ระบบและกลไกพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะของบัณฑิต (สกอ. 2.7, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.4 (3), 2.4 (4), TQF ข้อที่ 12, PMQA CS6, TQA 3.2, 7.2)</p> <p>3.4 จำนวนปัจจัยเกื้อหนุนและทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอน (สกอ. 2.5, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.6, TQF ข้อ 15)</p> <p>3.5 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่จัดให้กับนักศึกษา (สกอ. 2.8)</p>
<p>มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา: สถาบันมีกิจกรรมที่สถาบันอุดมศึกษาสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อมนอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นตามหลักสูตร เพื่อให้นักศึกษาได้พัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตลอดจนคุณลักษณะ</p>	<p>4.1 ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูลข่าวสาร (สกอ. 3.1)</p> <p>4.2 ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา (สกอ. 3.2, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 3)</p>

ตารางที่ 5 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้
<p>ของบัณฑิตที่พึงประสงค์ จำนวน 2</p> <p>ตัวบ่งชี้มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์: สถาบันมีการสนับสนุนการวิจัยทำให้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพสูง และสร้างการยอมรับในแวดวงวิชาการ คือมีการนำผลงานวิจัยไปตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติ และนานาชาติได้ และเป็นงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ใช้จริง รวมทั้งผู้วิจัยสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในการพัฒนา เป็นการเรียนรู้ที่สั่งสมและถ่ายทอดสู่ผู้อื่นได้ จำนวน 5</p> <p>ตัวบ่งชี้มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม: สถาบันมีการให้บริการวิชาการเป็นการให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เป็นที่พึงและเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการและวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน และประเทศชาติ จำนวน 5</p> <p>ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม: สถาบันมีการดำเนินทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมวัฒนธรรมโดยเฉพาะในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงโดยอ้อม เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรของสถาบันได้รับ</p>	<p>5.1 ระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (สกอ. 4.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 4)</p> <p>5.2 ระบบและกลไกจัดการความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ (สกอ.4.2)</p> <p>5.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย (สกอ. 4.3)</p> <p>5.4 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ (สมศ. 5, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 6)</p> <p>5.5 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ประโยชน์ (สมศ.6)</p> <p>6.1 ระบบและกลไกในการบริการวิชาการแก่สังคม (สกอ. 5.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 5)</p> <p>6.2 กระบวนการบริการวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม (สกอ.5.2)</p> <p>6.3 การนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนหรือการวิจัย (สมศ.8)</p> <p>6.4 การเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือองค์กรภายนอก (สมศ.9)</p> <p>6.5 ผลการชี้นำ ป้องกัน หรือแก้ปัญหาของสังคมในด้านต่างๆ(สมศ. 18)</p> <p>• ระบบและกลไกในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม(สมศ.10, สกอ. 6.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 6)</p>

ตารางที่ 5 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้
<p>การปลูกฝังให้มีความรู้ ทัศนคติถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ มีวิถีชีวิตที่ปรารถนาและเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้</p>	
<p>มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์: สถาบันมีการพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ รวมทั้งมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรม จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้</p>	<p>8.1 ระบบการบริหารงานบุคคล (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.4)</p> <p>8.2 คุณสมบัติอาจารย์ (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (1), TQF ข้อ 13)</p> <p>8.3 ระบบการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุน(สกอ.2.4, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (4), TQF ข้อ 8, 9, 10, PMQA SP3, HR4, HR6, RM5)</p> <p>8.4 วุฒิการศึกษาของอาจารย์ประจำ (สกอ.2.2, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 2.2 (2))</p> <p>8.5 มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัยมั่นคง สร้างความผูกพันและเกื้อหนุนต่อการทำงาน (PMQA HR1, HR2, HR3, HR7, TQA 5.1, 5.2, 7.4)</p> <p>8.6 มีกระบวนการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของคณาจารย์ (PMQA HR5)</p>
<p>มาตรฐานที่ 9 มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ: สถาบันมีการจัดการการเงินและงบประมาณ การตรวจสอบและการกำกับการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง ใช้เม็ดเงินอย่างคุ้มค่า จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้</p>	<p>• ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ (สกอ. 8.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.5, TQA 7.3)</p>

ตารางที่ 5 (ต่อ)

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้
มาตรฐานที่ 10 มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา: สถาบันมีการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายรวมถึง การพัฒนาคุณภาพ การตรวจติดตามคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้	10.1 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน (สกอ. 9.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 7, PMQA PM2 ถึง PM6, RM6, TQA 6.1, 6.2, 7.5) 10.2 ผลประเมินการประกันคุณภาพภายในโดยต้นสังกัด (สมศ. 15)

จากตารางที่ 5 สรุปได้ว่า เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 10 มาตรฐาน 42 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการนำองค์กร การจัดองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้ รวมทั้งมีปัจจัยและกระบวนการที่จะทำหน้าที่บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีบัณฑิตเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะทางปัญญา มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีกระบวนการพัฒนาและบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม

มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีกิจกรรมที่สถาบันสนับสนุนส่งเสริมให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อม นอกจากการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการสนับสนุนการวิจัยทำให้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพสูง และสร้างการยอมรับในแวดวงวิชาการ

มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการให้บริการวิชาการเป็นการให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เป็นที่พึงและเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการและวิชาชีพ

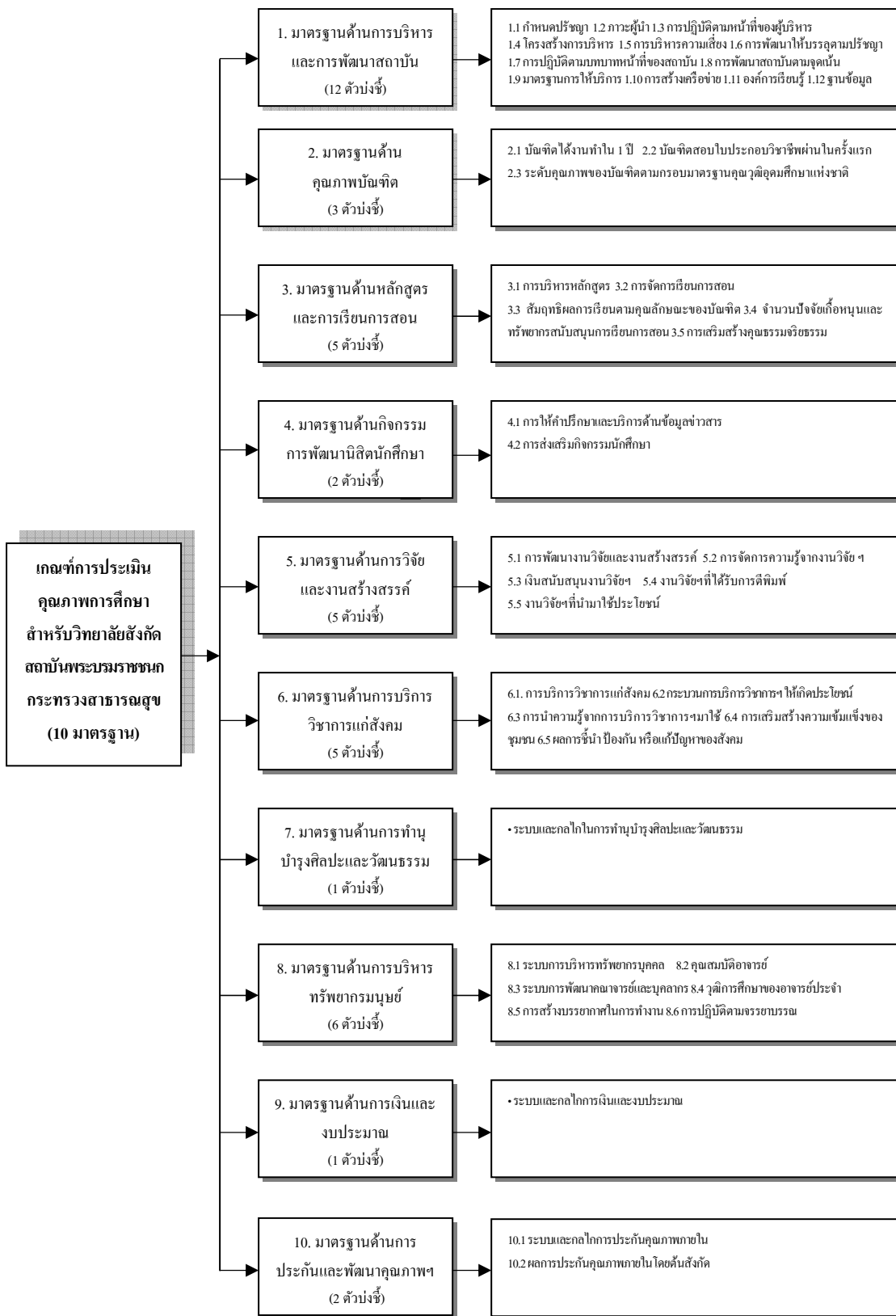
มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 1 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการดำเนินทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมวัฒนธรรม

มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 9 มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ ประกอบด้วย 1 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการจัดการการเงินและงบประมาณ การตรวจสอบ และการกำกับกรใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นถึงความโปร่งใส

มาตรฐานที่ 10 มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่ได้จากการวิเคราะห์ สรุปรายละเอียดดังแผนภูมิที่ 4 ดังนี้



แผนภูมิที่ 4 สรุปเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

สำหรับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่ได้จากการวิเคราะห์ ผู้วิจัยนำมาเป็นแนวทางในการจัดทำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งได้ผลดังตอนที่ 2 และเพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งได้ผลดังตอนที่ 3 แล้วนำผลการวิเคราะห์มาเป็นแนวทางในการจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากตอนที่ 1 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการจัดทำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เลือกโดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) จำนวน 15 คน (รายชื่อผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลแสดงในภาคผนวก ก) เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ (รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ ๘ (ก.4) และ (ก.5)) สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 6 ถึง ตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 6 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการวางแผนของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ด้านการวางแผน	จำนวน (N=15)
1. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร		
จุดแข็ง		
1.	การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรนั้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนทุกระดับ	9

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการวางแผน	จำนวน (N=15)
2.	กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรตามเกณฑ์การประกันคุณภาพ การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและศักยภาพอาจารย์	8
3.	มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ของวิทยาลัย และมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเกี่ยวกับงานของตนเองในแต่ละบุคคลและแต่ละฝ่าย เพื่อเป็นแนวทาง ในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน	6
4.	กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรครอบคลุมทุกพันธกิจอย่างชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	5
5.	กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร ให้สอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์และทิศทางของสถาบันพระบรมราชชนก	2
6.	บุคลากรส่วนใหญ่เข้าใจทิศทางขององค์กร และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามทิศทางของ องค์กรให้บรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม	1
จุดอ่อน		
1.	บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจนในทิศทางขององค์กร ไม่สามารถนำนโยบาย วัตถุประสงค์และทิศทางขององค์กร ไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	8
2.	การกำหนดนโยบาย และทิศทางขององค์กรไม่ชัดเจน รวมทั้งไม่ครอบคลุมตามเกณฑ์ การประกันคุณภาพการศึกษา	4
3.	การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์การดำเนินงาน และวิสัยทัศน์ขาดการคำนึงถึงผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียและค่านิยมหลักขององค์กร	2
โอกาส		
1.	มีการนำนโยบาย ทิศทาง และแนวทางของสถาบันพระบรมราชชนกมาประยุกต์ใช้ใน การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7
2.	มีพระราชบัญญัติการศึกษา และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางในการ กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร	4
3.	นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน	4
4.	มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัดและวิทยาลัยเครือข่ายภาคที่เข้มแข็ง	2
อุปสรรค		
1.	เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยต้องดำเนินงานมาจากหลายองค์กรที่มีความ ซ้ำซ้อนกันมาก	8
2.	วิทยาลัยต้องขึ้นตรงต่อสถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถดำเนินงานได้โดยอิสระ	3
3.	วิทยาลัยตั้งในเขตนอกเมืองที่ห่างไกลความเจริญ ทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุตาม ทิศทางขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการวางแผน	จำนวน (N=15)
2. การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ		
จุดแข็ง		
1.	การวางแผนกลยุทธ์เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร	11
2.	การวางแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และสนับสนุนงบประมาณอย่างครอบคลุมทุกพันธกิจ	10
3.	การวางแผนกลยุทธ์มีการประเมินสถานการณ์ขององค์กรที่ผ่านมาโดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมทั้งนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์	9
4.	การวางแผนกลยุทธ์ มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา	7
5.	การวางแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก	2
6.	มีการติดตามและรายงานความก้าวหน้า รวมทั้งปรับแผนกลยุทธ์ในทุกไตรมาส	2
7.	มีการประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ให้บุคลากรทุกคนรับทราบและนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ	2
จุดอ่อน		
1.	ภาระงานของบุคลากรมากทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้ทั้งหมด และขาดการกำกับอย่างต่อเนื่อง	6
2.	แผนกลยุทธ์ไม่ได้ถูกนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา	5
3.	บุคลากรขาดประสบการณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทำให้รายละเอียดการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์แต่ละปีไม่มีความแตกต่างกัน	4
4.	ตัวชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์ไม่สามารถแสดงถึงผลสำเร็จของกลยุทธ์นั้นได้อย่างแท้จริง และไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นจุดอ่อนขององค์กรได้ทั้งหมด	2
โอกาส		
1.	มีการนำพระราชบัญญัติการศึกษา และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์	7
2.	มีการนำยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนกไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์	3
3.	สถาบันเครือข่ายในจังหวัด วิทยาลัยเครือข่ายภาค และผู้เชี่ยวชาญภายนอกให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในการวางแผนกลยุทธ์	3
4.	นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน	2

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการวางแผน	จำนวน (N=15)
5.	สถาบันพระบรมราชชนกให้การสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอและพร้อมที่จะใช้ในการดำเนินงาน	2
อุปสรรค		
1.	เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยต้องดำเนินงานมาจากหลายองค์กรที่มีความซ้ำซ้อนกันมาก	5
2.	สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดแผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นแนวทางให้กับทุกวิทยาลัย แต่ให้การสนับสนุนงบประมาณล่าช้า	3
3.	สถาบันพระบรมราชชนกซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดไม่ใช่ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร	2
3. การกำหนดกลไกการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะ เพื่อความเป็นเลิศ		
จุดแข็ง		
1.	มีแผนการพัฒนาคำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในเรื่องการสอบขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพของสภาการพยาบาล การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทาง	6
2.	มีการกำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายของการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน	2
3.	ใช้เป็นกลไกการดำเนินงานโดยกำหนดให้ทุกกลุ่มงาน ประเมินระบบงาน และเขียนงานที่เป็นการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ของตนเอง และเทียบเคียงกันเองในวิทยาลัย และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินตามสมรรถนะโดยประเมินจากการปฏิบัติที่ดี (Good Practice)	2
4.	ให้การสนับสนุนในการศึกษาคูงานในสถาบันที่มีการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของตนเอง	1
จุดอ่อน		
1.	ไม่มีการกำหนดนโยบาย และกลไกการพัฒนาคำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะที่เป็นเลิศ	9
2.	ภาระงานประจำมาก ไม่สามารถดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะที่เป็นเลิศได้	5
3.	ขาดข้อมูล และแรงจูงใจในการดำเนินงานโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ	2
โอกาส		
1.	สถาบันพระบรมราชชนกมีการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อให้ได้มาซึ่งการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ของวิทยาลัยในสถาบันพระบรมราชชนก	9
2.	มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัด และวิทยาลัยเครือข่ายภาคเป็นเวทีในการใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ	4

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการวางแผน	จำนวน (N=15)
3.	ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเอื้อต่อการศึกษาเรียนรู้สู่ ความเป็นเลิศมากขึ้น	2
4.	แนวโน้มของการดำเนินงานการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่เน้นความเป็นเลิศ	2
อุปสรรค		
1.	ไม่มีเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในกระทรวงอื่นๆ หรือ สถาบันการศึกษาอื่นๆ	6
2.	สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดเกณฑ์ภาระงานของบุคลากรที่มาก ทำให้บุคลากรเหนื่อยล้า	3
3.	มีการเปิดคณะพยาบาลใหม่ๆ มากขึ้น ทำให้การแข่งขันในการจัดการศึกษาพยาบาลมีสูงขึ้น	1
4.	สถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้ยากต่อการปฏิบัติเพื่อ นำไปสู่ความเป็นเลิศ	1

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการวางแผนของการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยส่วนใหญ่จำแนกผลการวิเคราะห์การสัมฤทธิ์ผลได้หลายลำดับ ทั้งนี้ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์ใน 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนทุกระดับ (จำนวนเท่ากับ 9 คน)

อันดับที่ 2 กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและศักยภาพอาจารย์ (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 3 มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ของวิทยาลัย และมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเกี่ยวกับงานของตนเองในแต่ละบุคคลและแต่ละฝ่าย เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 6 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจนในทิศทางขององค์กร ไม่สามารถนำนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 2 การกำหนดนโยบาย และทิศทางขององค์กรไม่ชัดเจน รวมทั้งไม่ครอบคลุมตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 3 การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์การดำเนินงาน และวิสัยทัศน์ขาดการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และค่านิยมหลักขององค์กร (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการนำนโยบาย ทิศทาง และแนวทางของสถาบันพระบรมราชชนกมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จำนวนเท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 2 มีพระราชบัญญัติการศึกษา และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร (จำนวนเท่ากับ 4 คน) และนโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 3 มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัดและวิทยาลัยเครือข่ายภาคที่เข้มแข็ง (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยต้องดำเนินงานมาจากหลายองค์กรที่มีความซ้ำซ้อนกันมาก (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 2 วิทยาลัยต้องขึ้นตรงต่อสถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถดำเนินงานได้โดยอิสระ (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 วิทยาลัยตั้งในเขตนอกเมืองที่ห่างไกลความเจริญทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุตามทิศทางขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร (จำนวนเท่ากับ 11 คน)

อันดับที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และสนับสนุนงบประมาณอย่างครอบคลุมทุกพันธกิจ (จำนวนเท่ากับ 10 คน)

อันดับที่ 3 การวางแผนกลยุทธ์มีการประเมินสถานการณ์ขององค์กรที่ผ่านมาโดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมทั้งนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (จำนวนเท่ากับ 9 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 ภาระงานของบุคลากรมากทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้ทั้งหมด และขาดการกำกับอย่างต่อเนื่อง (จำนวนเท่ากับ 6 คน)

อันดับที่ 2 แผนกลยุทธ์ไม่ได้ถูกนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 3 บุคลากรขาดประสบการณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ทำให้รายละเอียดการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์แต่ละปีไม่มีความแตกต่างกัน (จำนวนเท่ากับ 4 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการนำพระราชบัญญัติการศึกษา และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ (จำนวนเท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 2 มีการนำยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนกไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ (จำนวนเท่ากับ 3 คน) และสถาบันเครือข่ายในจังหวัด วิทยาลัยเครือข่ายภาค และผู้เชี่ยวชาญภายนอกให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในการวางแผนกลยุทธ์ (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 2 คน) และสถาบันพระบรมราชชนกให้การสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอและพร้อมที่จะใช้ในการดำเนินงาน (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยต้องดำเนินงานมาจากหลายองค์กรที่มีความซ้ำซ้อนกันมาก (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 2 สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดแผนกลยุทธ์ซึ่งเป็นแนวทางให้กับทุกวิทยาลัย แต่ให้การสนับสนุนงบประมาณล่าช้า (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 สถาบันพระบรมราชชนกซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดไม่ใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 3 การกำหนดกลไกการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 มีแผนการพัฒนาคำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในเรื่องการสอบขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพของสภาการพยาบาล การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทาง (จำนวนเท่ากับ 6 คน)

อันดับที่ 2 มีการกำหนดคน โยบาย ทิศทาง และเป้าหมายของการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 2 คน) และใช้เป็นกลไกการดำเนินงานโดยกำหนดให้ทุกกลุ่มงาน ประเมินระบบงาน และเขียนงานที่เป็นการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ของตนเองและเทียบเคียงกันเองในวิทยาลัย และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินตามสมรรถนะโดยประเมินจากการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) (จำนวนเท่ากับ 2 คน)

อันดับที่ 3 ให้การสนับสนุนในการศึกษาดูงานในสถาบันที่มีการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของตนเอง (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 ไม่มีการกำหนดคน โยบาย และกลไกการพัฒนาคำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะที่เป็นเลิศ (จำนวนเท่ากับ 9 คน)

อันดับที่ 2 ภาระงานประจำมากไม่สามารถดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะที่เป็นเลิศได้ (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 3 ขาดข้อมูล และแรงจูงใจในการดำเนินงานโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 สถาบันพระบรมราชชนกมีการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อให้ได้มาซึ่งการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ของวิทยาลัยในสถาบันพระบรมราชชนก (จำนวนเท่ากับ 9 คน)

อันดับที่ 2 มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัด และวิทยาลัยเครือข่ายภาคเป็นเวทีในการใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 3 ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเอื้อต่อการศึกษารเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศมากขึ้น (จำนวนเท่ากับ 2 คน) และแนวโน้มของการดำเนินการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่เน้นความเป็นเลิศ (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 ไม่มีเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในกระทรวงอื่นๆ หรือสถาบันการศึกษาอื่นๆ (จำนวนเท่ากับ 6 คน)

อันดับที่ 2 สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดเกณฑ์ภาระงานของบุคลากรที่มาก ทำให้บุคลากรเหนื่อยล้า (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 มีการเปิดคณะพยาบาลใหม่ ๆ มากขึ้นทำให้การแข่งขันในการจัดการศึกษาพยาบาลมีสูงขึ้น (จำนวนเท่ากับ 1 คน) และสถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้ยากต่อการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการจัดองค์กรของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ด้านการจัดองค์กร	จำนวน (N=15)
1. การจัดโครงสร้างองค์กร และการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร		
จุดแข็ง		
1.	มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ	13
2.	มีการจัด โครงสร้างสอดคล้องกับนโยบาย และทิศทางขององค์กร	5
3.	มีการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะตน และประสบการณ์	5
4.	มีการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรครบทุกตำแหน่งตามเกณฑ์สภาการพยาบาล	4
5.	โครงสร้างมีการปรับ โดยผู้อำนวยการ ทีมบริหาร และบุคลากรทุกคน	4
6.	มีการจัด โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนตามแนวทางการจัด โครงสร้างของสถาบันพระบรมราชชนก	2
จุดอ่อน		
1.	ผู้บริหารบางคนขาดประสบการณ์ทางการบริหาร	3
2.	บุคลากรบางคนปฏิบัติงานโดยยึดคนมากกว่างาน และยึดติดกับวัฒนธรรมเก่าทำให้ยากต่อการเปลี่ยนแปลง	3
3.	บุคลากรน้อยจึงไม่สามารถจัด โครงสร้างได้ตามแนวทางของสถาบันพระบรมราชชนก	2
4.	โครงสร้างมีการปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง	2
5.	ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีความรับผิดชอบมากขึ้น แต่ไม่มีผลกับตำแหน่งในราชการ และค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน	1
โอกาส		
1.	สถาบันพระบรมราชชนกมีรูปแบบ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเป็นแนวทางให้ปฏิบัติ	10
2.	มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดให้หน่วยงานราชการต้องดำเนินการจัด โครงสร้างองค์กรและการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจนสอดคล้องตามพันธกิจ	3
3.	สถาบันพระบรมราชชนกและองค์กรภายนอกมีหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามตำแหน่ง	1

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการจัดองค์กร	จำนวน (N=15)
อุปสรรค		
1.	สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดให้วิทยาลัยใช้โครงสร้างที่ส่วนกลางจัดทำขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับบริบทของวิทยาลัยและมีการประกาศใช้ล่าช้ากว่าการดำเนินงานของวิทยาลัย	2
2.	สถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนเรื่องอัตรากำลังของบุคลากรได้	1
3.	โครงสร้างทางการบริหารในระดับรองผู้อำนวยการของวิทยาลัยแต่ละแห่ง เป็นการแต่งตั้งกันภายในไม่มีกฎหมายรองรับ ส่งผลให้ไม่มีเงินประจำตำแหน่งทางการบริหาร	1
2. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน		
จุดแข็ง		
1.	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตาม โครงสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้รับทราบโดยทั่วกัน	10
2.	การดำเนินงานเน้นการมีส่วนร่วมและ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ	9
3.	กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามพันธกิจ โดยใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ	2
จุดอ่อน		
1.	บุคลากรขาดการปรึกษาหารือในการทำงาน ทำให้การทำงานเป็นทีมไม่ประสบความสำเร็จ	5
2.	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่ไม่สามารถดำเนินการได้เพราะภาระงานมาก	3
3.	บุคลากรบางคนขาดความเข้าใจในระบบงาน และขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3
4.	บุคลากรมีจำนวนน้อย ส่วนมากเป็นอาจารย์พยาบาล ไม่มีความหลากหลายในสหสาขาวิชาชีพทำให้ไม่มีโอกาสได้เลือกบุคลากรในการปฏิบัติงาน	2
5.	ไม่มีการทบทวนภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบและปรับให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน	2
โอกาส		
1.	มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดให้หน่วยงานราชการต้องมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	7
2.	มีเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติหน้าที่	5
3.	มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัดและวิทยาลัยเครือข่ายภาคที่เข้มแข็งและเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินงาน	1
อุปสรรค		
1.	เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยต้องดำเนินงาน มาจากหลายองค์กรและมีการเปลี่ยนแปลงตัวบ่งชี้หลายครั้ง	3

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการจัดองค์กร	จำนวน (N=15)
2.	สภาพสังคม เศรษฐกิจ ทำให้บุคคลคำนึงถึงค่าตอบแทนจากการทำงานมากกว่าที่จะทำ ด้วยใจ	2
3.	สถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้บุคลากรหมุนเวียนเปลี่ยนบ่อย	1
3. การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่างๆ		
จุดแข็ง		
1.	มีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ตามความจำเป็นของ องค์กรและความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล	11
2.	มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถตามเกณฑ์การประกันคุณภาพ การศึกษา	5
3.	มีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นการส่งเสริมสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานศักยภาพในการบริหาร และเสริมสร้างความเข้มแข็งเชิงวิชาการ	5
จุดอ่อน		
1.	ภาระงานของอาจารย์มากทำให้เวลาในการพัฒนาตนเองมีน้อย และขาดความตระหนัก รวมทั้งไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง	9
2.	แผนพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน	4
3.	บุคลากรไม่นำผลการพัฒนาตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์เต็มที่	2
4.	ไม่มีแผนในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถสำหรับตำแหน่งต่างๆอย่าง ชัดเจนและไม่มีการเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	2
โอกาส		
1.	เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	8
2.	มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัด วิทยาลัยเครือข่ายภาค และมหาวิทยาลัยที่เป็น สถาบันสมทบให้การสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร	5
3.	พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนกำหนดให้มีระเบียบว่าด้วยการพัฒนา บุคลากรและทุนการศึกษา	4
อุปสรรค		
1.	สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดเกณฑ์ภาระงานของอาจารย์จำนวนมากทำให้อาจารย์มี เวลาในการพัฒนาตนเองน้อย	5
2.	มีบางวิทยาลัยในวิทยาลัยเครือข่ายภาคไม่ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในเชิงวิชาการ	1
3.	สถาบันพระบรมราชชนกสนับสนุนในการรับทุนเพื่อศึกษาต่อต่างประเทศ แต่ทำให้เสีย บุคลากรที่จะมาปฏิบัติงาน เพราะไม่สามารถมาปฏิบัติงานที่วิทยาลัยตนเองได้จนกว่าจะ ใช้ทุนในการลาศึกษาต่อที่วิทยาลัยอื่นสักระยะหนึ่ง เนื่องด้วยใช้โควตาของวิทยาลัยนั้น ไปศึกษาต่อต่างประเทศ	1

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการจัดองค์กร	จำนวน (N=15)
4. การจัดระบบงานและพัฒนาบุคลากรโดยการจัดให้มีการจัดการความรู้		
จุดแข็ง		
1.	กำหนดเป็นนโยบายให้มีการจัดการความรู้	7
2.	จัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อจัดให้มีการจัดการความรู้	7
3.	กำหนดให้ทุกกลุ่มงานดำเนินการจัดการความรู้ของกลุ่มงาน และกำหนดเป็นตัวชี้วัดผล การปฏิบัติงานระดับบุคคล	6
4.	กำหนดให้บุคลากรสรุปบทเรียนจากการประชุม อบรม การปฏิบัติงาน เผยแพร่บนเว็บไซต์ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	3
5.	กำหนดให้ทุกงานเขียนขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนให้การทำงานมีระบบ	2
6.	มีการจัดเวที และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน	2
จุดอ่อน		
1.	บุคลากรบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ และขาดความตระหนักในการจัดการความรู้	10
2.	ภาระงานอาจารย์มากทำให้ขาดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้	8
3.	ผู้บริหาร และทีมงานที่รับผิดชอบไม่สามารถดำเนินงานให้เกิดการจัดการความรู้ใน องค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม	4
4.	ขาดระบบบริหารจัดการ และผู้ดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพทำให้การจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ	2
โอกาส		
1.	เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้มีการจัดการความรู้ขององค์กร	7
2.	กระแสความก้าวหน้าในสังคมปัจจุบันตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่าขององค์กรด้วยการ จัดการความรู้	3
3.	มีเครือข่ายและได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกในการจัดการความรู้	3
อุปสรรค		
1.	สถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาในเรื่องการจัดการความรู้ให้กับ วิทยาลัยในสังกัดได้	4
2.	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและจำนวนที่มีจำกัด รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการดูแลสูง	1

จากตารางที่ 7 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการจัดองค์การของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยส่วนใหญ่จำแนกผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ได้หลายลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์ใน 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การจัดโครงสร้างองค์กร และการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ (จำนวนเท่ากับ 13 คน)

อันดับที่ 2 มีการจัดโครงสร้างสอดคล้องกับนโยบาย และทิศทางขององค์กร (จำนวนเท่ากับ 5 คน) และมีการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรตามความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะตนและประสบการณ์ (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 3 มีการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรครบทุกตำแหน่งตามเกณฑ์สภาการพยาบาล (จำนวนเท่ากับ 4 คน) และโครงสร้างมีการปรับโดยผู้อำนวยการ ทีมบริหาร และบุคลากรทุกคน (จำนวนเท่ากับ 4 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 ผู้บริหารบางคนขาดประสบการณ์ทางการบริหาร (จำนวนเท่ากับ 3 คน) และบุคลากรบางคนปฏิบัติงานโดยยึดคนมากกว่างาน และยึดติดกับวัฒนธรรมเก่าทำให้ยากต่อการเปลี่ยนแปลง (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 2 บุคลากรน้อย จึงไม่สามารถจัดโครงสร้างได้ตามแนวทางของสถาบันพระบรมราชชนก (จำนวนเท่ากับ 2 คน) และโครงสร้างมีการปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง (จำนวนเท่ากับ 2 คน)

อันดับที่ 3 ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีความรับผิดชอบมากขึ้นแต่ไม่มีผลกับตำแหน่งในราชการ และค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 สถาบันพระบรมราชชนกมีรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมเป็นแนวทางให้ปฏิบัติ (จำนวนเท่ากับ 10 คน)

อันดับที่ 2 มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดให้หน่วยงานราชการต้องดำเนินการจัดโครงสร้างองค์กร และการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน สอดคล้องตามพันธกิจ (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 สถาบันพระบรมราชชนกและองค์กรภายนอกมีหลักสูตร
พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามตำแหน่ง (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดให้วิทยาลัยใช้โครงสร้างที่
ส่วนกลางจัดทำขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับบริบทของวิทยาลัยและมีการประกาศใช้ล่าช้ากว่าการ
ดำเนินงานของวิทยาลัย (จำนวนเท่ากับ 2 คน)

อันดับที่ 2 สถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถส่งเสริมและสนับสนุน
เรื่องอัตรากำลังของบุคลากรได้ (จำนวนเท่ากับ 1 คน) และ โครงสร้างทางการบริหารในระดับรอง
ผู้อำนวยการของวิทยาลัยแต่ละแห่งเป็นการแต่งตั้งกันภายในไม่มีกฎหมายรองรับส่งผลให้ไม่มีเงิน
ประจำตำแหน่งทางการบริหาร (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 2 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วม
ร่วมในการดำเนินงาน มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างเป็นลาย
ลักษณ์อักษร และประกาศให้รับทราบโดยทั่วกัน (จำนวนเท่ากับ 10 คน)

อันดับที่ 2 การดำเนินงานเน้นการมีส่วนร่วมและ เปิดโอกาสให้บุคลากร
ทุกคนแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ (จำนวนเท่ากับ 9 คน)

อันดับที่ 3 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามพันธกิจ โดยใช้เกณฑ์
ประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 บุคลากรขาดการปรึกษาหารือในการทำงาน ทำให้การทำงาน
เป็นทีมไม่ประสบความสำเร็จ (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 2 มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ไม่สามารถดำเนินการ
ได้เพราะภาระงานมาก (จำนวนเท่ากับ 3 คน) และบุคลากรบางคนขาดความเข้าใจในระบบงาน และ
ขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 บุคลากรมีจำนวนน้อย ส่วนมากเป็นอาจารย์พยาบาลไม่มีความ
หลากหลายในสาขาวิชาชีพ ทำให้ไม่มีโอกาสได้เลือกบุคลากรในการปฏิบัติงาน (จำนวนเท่ากับ 2 คน)
และ ไม่มีการทบทวนภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบและปรับให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน
(จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดให้หน่วยงานราชการ ต้องมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 2 มีเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางให้บุคลากร ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 3 มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัดและวิทยาลัยเครือข่าย ภาคที่เข้มแข็งและเป็นທີ່ปรึกษาในการดำเนินงาน (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยต้องดำเนินงาน มาจากหลายองค์กร และมีการเปลี่ยนแปลงตัวบ่งชี้หลายครั้ง (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 2 สภาพสังคม เศรษฐกิจ ทำให้บุคคลคำนึง ถึงค่าตอบแทนจาก การทำงานมากกว่าที่จะทำด้วยใจ (จำนวนเท่ากับ 2 คน)

อันดับที่ 3 สถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคได้ทำให้ บุคลากรหมุนเวียนเปลี่ยนบ่อย (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 3 การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่างๆ มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ตามความจำเป็นขององค์กร และความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล (จำนวนเท่ากับ 11 คน)

อันดับที่ 2 มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถตาม เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (จำนวนเท่ากับ 5 คน) และมีระบบและกลไกในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่เป็นการส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ศักยภาพในการบริหาร และ เสริมสร้างความเข้มแข็งเชิงวิชาการ (จำนวนเท่ากับ 5 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 ภาระงานของอาจารย์มากทำให้เวลาในการพัฒนาตนเองมีน้อย และขาดความตระหนักรวมทั้งไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง (จำนวนเท่ากับ 9 คน)

อันดับที่ 2 แผนพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 3 บุคลากรไม่นำผลการพัฒนาตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ เกิดประโยชน์เต็มที่ (จำนวนเท่ากับ 2 คน) และไม่มีแผนในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถสำหรับตำแหน่งต่างๆอย่างชัดเจน และไม่มีการเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 2 มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัด วิทยาลัยเครือข่ายภาคและมหาวิทยาลัยที่เป็นสถาบันสมทบ ให้การสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 3 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนกำหนดให้มีการระเบียบว่าด้วยการพัฒนาบุคลากรและทุนการศึกษา (จำนวนเท่ากับ 4 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดเกณฑ์ภาระงานของอาจารย์จำนวนมาก ทำให้อาจารย์มีเวลาในการพัฒนาตนเองน้อย (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 2 มีบางวิทยาลัยในวิทยาลัยเครือข่ายภาคไม่ให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในเชิงวิชาการ (จำนวนเท่ากับ 1 คน) และสถาบันพระบรมราชชนกสนับสนุนในการรับทุนเพื่อศึกษาต่อต่างประเทศ แต่ทำให้เสียบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงาน เพราะไม่สามารถมาปฏิบัติงานที่วิทยาลัยตนเองได้จนกว่าจะใช้ทุนในการลาศึกษาต่อที่วิทยาลัยอื่นสักกระยะหนึ่ง เนื่องด้วยใช้โควตาของวิทยาลัยนั้นไปศึกษาต่อต่างประเทศ (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 4 การจัดระบบงานและพัฒนาบุคลากร โดยการจัดให้มีการจัดการความรู้ มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 กำหนดเป็นนโยบายให้มีการจัดการความรู้ (จำนวนเท่ากับ 7 คน) และจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อจัดให้มีการจัดการความรู้ (จำนวนเท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 2 กำหนดให้ทุกกลุ่มงานดำเนินการจัดการความรู้ของกลุ่มงาน และกำหนดเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล (จำนวนเท่ากับ 6 คน)

อันดับที่ 3 กำหนดให้บุคลากรสรุปบทเรียนจากการประชุม อบรม การปฏิบัติงาน เผยแพร่บนเว็บไซต์ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (จำนวนเท่ากับ 3 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 บุคลากรบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ และขาดความตระหนักในการจัดการความรู้ (จำนวนเท่ากับ 10 คน)

อันดับที่ 2 ภาระงานอาจารย์มากทำให้ขาดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 3 ผู้บริหาร และทีมงานที่รับผิดชอบไม่สามารถดำเนินงานให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม (จำนวนเท่ากับ 4 คน) ตามลำดับ

โอกาส มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้มีการจัดการความรู้ขององค์กร (จำนวนเท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 2 กระแสความก้าวหน้าในสังคมปัจจุบันตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่าขององค์กรด้วยการจัดการความรู้ (จำนวนเท่ากับ 3 คน) และมีเครือข่ายและได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกในการจัดการความรู้ (จำนวนเท่ากับ 3 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 สถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาในเรื่องการจัดการความรู้ให้กับวิทยาลัยในสังกัดได้ (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและจำนวนที่มีจำกัด รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการดูแลสูง (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการนำของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ด้านกรนำ	จำนวน (N=15)
1. การชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร		
จุดแข็ง		
1.	จัดให้มีรางวัลกับบุคลากรทุกคนตามภาระงาน และงานที่รับผิดชอบตามผลการประเมินตามสมรรถนะ	6
2.	ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมให้การสนับสนุนในการดำเนินงานขององค์กร	5
3.	ผู้บริหารมีการประกาศใช้นโยบายการดำเนินงานที่ชัดเจน ให้การสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากร รวมทั้งการพัฒนาบุคลากร	4
4.	ผู้บริหารพูด โน้มน้าวและชักจูงให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจต่อสถาบัน	4
5.	มีการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ชัดเจน	2
6.	มีระบบสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดีให้แก่บุคลากร	2
7.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี บริหาร โดยเน้นประโยชน์ส่วนรวม และเสริมสร้างพลังให้กับผู้บริหารในระดับต่างๆ	1

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านกรนำ	จำนวน (N=15)
จุดอ่อน		
1.	องค์กรขนาดใหญ่ มีความแตกต่างของแต่ละบุคคล ทำให้ยากต่อการบริหาร	4
2.	บุคลากรส่วนใหญ่มุ่งเรื่องส่วนตัวมากกว่ามุ่งงาน และขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4
3.	ผู้บริหารไม่สามารถจูงใจบุคลากร จึงยากที่จะส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียวอย่างแท้จริง	3
4.	การสื่อสารภายในหน่วยงานขาดประสิทธิภาพทำให้บุคลากรบางส่วนไม่เข้าใจเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	3
5.	ผู้บริหารมุ่งเน้นในงานมากเกินไป	2
โอกาส		
1.	บริหารตามหลักการอุดมศึกษา ซึ่งเป็นบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง	4
2.	ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในองค์กร สถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัดวิทยาลัยเครือข่ายภาค และมหาวิทยาลัยสมทบ	2
3.	สถาบันพระบรมราชชนกมีแนวทางการพัฒนาให้กับผู้บริหารและเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้บริหาร	1
อุปสรรค		
1.	มีสถาบันการศึกษาอื่นๆ ที่สามารถสร้างแรงจูงใจบุคลากรได้มากกว่า จึงเป็นสาเหตุให้วิทยาลัยสูญเสียบุคลากร	1
2.	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง	
จุดแข็ง		
1.	การมอบหมายหน้าที่ในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดตามโครงสร้าง	8
2.	การจัดการความขัดแย้งจะใช้วิธีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีการสื่อสารสองทาง พร้อมทั้งผู้บริหารคอยให้คำแนะนำปรึกษา	8
3.	ใช้การประชุมเป็นเวทีในการประสานงาน	4
4.	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยพิจารณาพฤติกรรมของทีมงานให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผล และมอบหมายงานโดยการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร	3
5.	ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหาร มีวิสัยทัศน์ บริหารเชิงรุก และใช้การเปลี่ยนแปลงเป็นแนวทางในการบริหาร	3
6.	ผู้บริหารเน้นการบริหาร โดยการให้วางตัวเป็นกลาง และมีการประเมินประเมินเป็นประจำ	3
จุดอ่อน		
1.	ผู้บริหารไม่สามารถจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	8

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านกรนำ	จำนวน (N=15)
2.	ผู้บริหารไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร ในการปฏิบัติงานที่มุ่งงานมากกว่าคนได้	3
3.	บุคลากรไม่เข้าใจในแนวคิด และแนวทางการบริหารของผู้บริหาร	3
4.	ผู้บริหารมีความเป็นตัวตนของตนเองสูง เข้มงวดมากเกินไป	2
โอกาส		
1.	เป็นบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง	4
2.	ได้รับการช่วยเหลือ และข้อเสนอแนะจากสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษา และเครือข่ายสาธารณสุข	3
3.	สถาบันพระบรมราชชนกมีแนวทางการพัฒนาให้กับผู้บริหารและเป็นທີ່ปรึกษาให้กับผู้บริหาร	2
อุปสรรค		
1.	สถาบันพระบรมราชชนกเชิญผู้บริหารเข้าร่วมประชุมบ่อยครั้ง และกะทันหันทำให้เวลาในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน	2
2.	สถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนเรื่องอัตรากำลังของอาจารย์ได้ ทำให้ไม่มีโอกาสในการเลือกบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง	1
3.	คำตอบแทนสำหรับผู้บริหารไม่แตกต่างจากตำแหน่งอื่นๆ	1
4.	สถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้ยากต่อการบริหาร	1

จากตารางที่ 8 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านกรนำของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยส่วนใหญ่จำแนกผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ได้หลายลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์ใน 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 จัดให้มีรางวัลกับบุคลากรทุกคนตามภาระงาน และงานที่รับผิดชอบตามผลการประเมินตามสมรรถนะ (จำนวนเท่ากับ 6 คน)

อันดับที่ 2 ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา พร้อมให้การสนับสนุนในการดำเนินงานขององค์กร (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 3 ผู้บริหารมีการประกาศใช้นโยบายการดำเนินงานที่ชัดเจน ให้การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร รวมทั้งการพัฒนาบุคลากร (จำนวนเท่ากับ 4 คน) และ

ผู้บริหารพูดโน้มน้าวและชักจูงให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจต่อสถาบัน (จำนวนเท่ากับ 4 คน)
ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 องค์กรขนาดใหญ่ มีความแตกต่างของแต่ละบุคคล ทำให้ยากต่อการบริหาร (จำนวนเท่ากับ 4 คน) และบุคลากรส่วนใหญ่มุ่งเรื่องส่วนตัวมากกว่ามุ่งงาน และขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 2 ผู้บริหารไม่สามารถจูงใจบุคลากร จึงยากที่จะส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียวอย่างแท้จริง (จำนวนเท่ากับ 3 คน) และการสื่อสารภายในหน่วยงานขาดประสิทธิภาพทำให้บุคลากรบางส่วนไม่เข้าใจเป้าหมายในการปฏิบัติงาน (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 ผู้บริหารมุ่งเน้นในงานมากเกินไป (จำนวนเท่ากับ 2 คน)

ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 บริหารตามหลักการอุดมศึกษา ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 2 ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในองค์กร สถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัด วิทยาลัยเครือข่ายภาค และมหาวิทยาลัยสมทบ (จำนวนเท่ากับ 2 คน)

อันดับที่ 3 สถาบันพระบรมราชชนกมีแนวทางการพัฒนาให้กับผู้บริหาร และเป็นທີ່ปรึกษาให้กับผู้บริหาร (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค มีเพียง 1 อันดับ คือ มีสถาบันการศึกษาอื่นๆ ที่สามารถสร้างแรงจูงใจบุคลากรได้มากกว่า จึงเป็นสาเหตุให้วิทยาลัยสูญเสียบุคลากร (จำนวนเท่ากับ 1 คน)

ประเด็นที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งเปลี่ยนแปลง มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 การมอบหมายหน้าที่ในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดตามโครงสร้าง (จำนวนเท่ากับ 8 คน) และการจัดการความขัดแย้งจะใช้วิธีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีการสื่อสารสองทางพร้อมทั้งผู้บริหารคอยให้คำแนะนำปรึกษา (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 2 ใช้การประชุมเป็นเวทีในการประสานงาน (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 3 ผู้บริหารมอบหมายงานโดยพิจารณาพฤติกรรมของทีมงานให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผล และมอบหมายงานโดยการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร (จำนวนเท่ากับ 3 คน) ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหาร มีวิสัยทัศน์ บริหารเชิงรุกและใช้การ

เปลี่ยนแปลงเป็นแนวทางในการบริหาร (จำนวนเท่ากับ 3 คน) และผู้บริหารเน้นการบริหารโดยการให้วางตัวเป็นกลาง และมีการประเมินประเมินเป็นส่วนใหญ่ (จำนวนเท่ากับ 3 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 ผู้บริหารไม่สามารถจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 2 ผู้บริหารไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร ในการปฏิบัติงานที่มุ่งงานมากกว่าคนได้ (จำนวนเท่ากับ 3 คน) และบุคลากรไม่เข้าใจในแนวคิด และแนวทางการบริหารของผู้บริหาร (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 ผู้บริหารมีความเป็นตัวตนของตนเองสูง เข้มงวดมากเกินไป (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 เป็นบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 2 ได้รับการช่วยเหลือ และข้อเสนอแนะจากสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษา และเครือข่ายสาธารณสุข (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 สถาบันพระบรมราชชนกมีแนวทางการพัฒนาให้กับผู้บริหาร และเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้บริหาร (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 สถาบันพระบรมราชชนกเชิญผู้บริหารเข้าร่วมประชุมบ่อยครั้ง และกะทันหันทำให้เวลาในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน (จำนวนเท่ากับ 2 คน)

อันดับที่ 2 สถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนเรื่องอัตราค่าจ้างของอาจารย์ได้ ทำให้ไม่มีโอกาสในการเลือกบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ค่าตอบแทนสำหรับผู้บริหารไม่แตกต่างจากตำแหน่งอื่นๆ (จำนวนเท่ากับ 1 คน) และสถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้ยากต่อการบริหาร (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการควบคุมของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม
เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ด้านการควบคุม	จำนวน (N=15)
1. การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและแผนการดำเนินงาน		
จุดแข็ง		
1.	จัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์การประกันคุณภาพ การศึกษาและเกณฑ์สภาการพยาบาล	8
2.	มีระบบควบคุม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน และรายงานผล การดำเนินงานต่อที่ประชุมทุกเดือน	6
3.	มีการประเมินและปรับแผนกลยุทธ์ตามไตรมาส โดยคณะกรรมการบริหาร	5
4.	มีคณะกรรมการครบทุกพันธกิจเพื่อควบคุมคุณภาพตามเกณฑ์ และมีการกำหนดดัชนีการ ประเมินตามสมรรถนะของการปฏิบัติงาน	4
5.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม ระเบียบ โดยเฉพาะในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง เช่น การเงินการบัญชี	2
6.	มีระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	1
จุดอ่อน		
1.	การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานขาด ประสิทธิภาพ	8
2.	บุคลากรขาดความเข้าใจในเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาและระเบียบต่างๆ	2
3.	มีการปรับแผนกลยุทธ์บ่อยครั้ง และขาดความต่อเนื่องในการติดตามงาน	2
4.	บุคลากรบางคนมีการข้ามขั้นตอนในการดำเนินงาน การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน	2
โอกาส		
1.	มีเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ	8
2.	กฎระเบียบปฏิบัติของราชการที่กำหนดให้หน่วยงานราชการต้องมีระบบควบคุมภายใน และได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก	7
3.	มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัด วิทยาลัยเครือข่ายภาค มหาวิทยาลัยที่เป็นสถาบัน สมทบ และหน่วยงานอื่นๆให้การสนับสนุนและช่วยเหลือ	2
อุปสรรค		
1.	เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยต้องดำเนินงานมาจากหลายองค์กรมีความ ซ้ำซ้อนกันมาก	10
2.	กฎระเบียบปฏิบัติของราชการที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้งและล่าช้า	1
3.	สถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้บางหน่วยงานไม่กล้าเข้ามาตรวจสอบ	1

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการควบคุม	จำนวน (N=15)
2. การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง		
จุดแข็ง		
1.	มีการจัดทำการบริหารความเสี่ยงในทุกพันธกิจ	10
2.	มีการจัดตั้งกลุ่มงานที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงอย่างชัดเจนในทุกพันธกิจ	6
3.	มีการจัดทำแผน และการกำกับ ติดตามความเสี่ยงอย่างชัดเจน	3
จุดอ่อน		
1.	ระบบและกลไกการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากกำลังอยู่ในช่วงพัฒนา	8
2.	แผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงไม่ชัดเจน และไม่ครอบคลุมทุกงาน	5
3.	บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความตระหนักและประสบการณ์ในการบริหารความเสี่ยง	5
โอกาส		
1.	เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้มีการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงภายในสถาบันการศึกษา	11
2.	มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดให้วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก รายงานแผนการบริหารความเสี่ยงต่อสถาบันพระบรมราชชนกทุกปี	4
3.	ได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	4
4.	มีสถาบันการศึกษาในจังหวัดเป็นสถานที่ศึกษาดูงานการบริหารความเสี่ยง	1
อุปสรรค		
1.	ขาดฐานความรู้ที่มีประโยชน์เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยง	3
2.	กฎระเบียบปฏิบัติของราชการที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้งและล่าช้า ส่งผลให้ปฏิบัติงานไม่ทันตามกฎระเบียบปฏิบัติของราชการในปัจจุบัน	1
3.	สถาบันพระบรมราชชนกให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงน้อย	1
3. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล		
จุดแข็ง		
1.	มีนโยบายในการบริหารงานและจัดระบบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างชัดเจนในทุกพันธกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	9
2.	การบริหารงานเน้นการดำเนินการที่ต้องตามระเบียบกฎเกณฑ์ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมใช้หลักของความเที่ยงธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	4
3.	มีการเผยแพร่ข้อมูลของวิทยาลัยหลากหลายช่องทาง และมีผู้รับผิดชอบติดตามข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้อง	2
4.	บุคลากรทุกคนตระหนักและเห็นความสำคัญของการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล	2

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการควบคุม	จำนวน (N=15)
จุดอ่อน		
1.	บุคลากรบางท่านขาดความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาล	3
2.	แผนปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลยังไม่ชัดเจน และไม่ใช่นิรूपธรรม	2
โอกาส		
1.	มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกิจการบ้านเมืองที่ดีเน้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	10
2.	ได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	3
3.	สถาบันพระบรมราชชนกให้ความสำคัญกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	1
อุปสรรค		
1.	สถาบันพระบรมราชชนกขาดการควบคุม กำกับที่มีประสิทธิภาพ	5
2.	ไม่มีหน่วยงานภายนอกที่เป็นแบบอย่างที่ดีชัดเจน	1
4.	การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขันโดยการเพิ่มคุณภาพของบัณฑิตเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	
จุดแข็ง		
1.	มีการติดตามคุณภาพบัณฑิตแล้วนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	7
2.	กำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และอัตลักษณ์ของวิทยาลัย รวมทั้งมีการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตเพื่อให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของวิทยาลัย	6
3.	ดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้สอดคล้องตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	4
4.	กำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ทำความเข้าใจกับบุคลากร และนักศึกษา ให้กำหนดเป้าหมายและวางแผนร่วมกันเพื่อพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4
5.	มีการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุง และพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง	2
จุดอ่อน		
1.	บุคลากรขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ให้เป็นงานประจำ และดำเนินการตามแผนกลยุทธ์	7
2.	ความไม่เหมาะสมของอัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรวิชาชีพ	3
3.	บุคลากรบางคนยังขาดความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	2

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการควบคุม	จำนวน (N=15)
4.	บุคลากรบกพร่องเรื่องการทำงานเป็นทีม	1
5.	ความไม่เหมาะสมของอัตราส่วนคุณวุฒิต่ออาจารย์	1
6.	วิทยาลัยไม่สามารถกำหนดคุณลักษณะของนักศึกษาที่เข้ามาเรียนได้เอง	1
โอกาส		
1.	พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	5
2.	มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัดและวิทยาลัยเครือข่ายภาคในการเทียบเคียงและให้คำปรึกษา	5
3.	ขาดแคลนวิชาชีพพยาบาลเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังเป็นที่ต้องการของสังคมทำให้บัณฑิตมีงานทำทั้งหมด	3
4.	กระทรวงสาธารณสุขรับบัณฑิตที่จบจากวิทยาลัยทั้งหมดเข้าปฏิบัติงาน ทำให้บัณฑิตมีงานทำทั้งหมด	3
อุปสรรค		
1.	มีการเปิดคณะพยาบาลใหม่ๆ มากขึ้น ทำให้การแข่งขันในการจัดการศึกษาพยาบาลมีสูงขึ้น	7
2.	นโยบายของกระทรวงสาธารณสุขในการรับนักศึกษาจำนวนมากทำให้คุณภาพด้อยลง ในขณะที่ไม่มีนโยบายการเพิ่มอัตรากำลังของอาจารย์	3
3.	กระทรวงสาธารณสุขไม่เปิดโอกาสให้วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีพระราชบัญญัติการศึกษารับของตนเอง	2

จากตารางที่ 9 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการควบคุมของการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยส่วนใหญ่จำแนกผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ได้หลายลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์ใน 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและแผนการดำเนินงาน มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 จัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์สภาการพยาบาล (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 2 มีระบบควบคุม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผน
กลยุทธ์ที่ชัดเจน และรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมทุกเดือน (จำนวนเท่ากับ 6 คน)

อันดับที่ 3 มีการประเมินและปรับแผนกลยุทธ์ตามไตรมาส โดย
คณะกรรมการบริหาร (จำนวนเท่ากับ 5 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม
แผนการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 2 บุคลากรขาดความเข้าใจในเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา
และระเบียบต่างๆ (จำนวนเท่ากับ 2 คน) มีการปรับแผนกลยุทธ์บ่อยครั้ง และขาดความต่อเนื่องใน
การติดตามงาน (จำนวนเท่ากับ 2 คน) และบุคลากรบางคนมีการข้ามขั้นตอนในการดำเนินงาน การ
ควบคุม และตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 มีเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางในการ
ปฏิบัติ (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 2 ทุกระเบียบปฏิบัติของราชการที่กำหนดให้หน่วยงานราชการ
ต้องมีระบบควบคุมภายใน และได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก (จำนวนเท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 3 มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัด วิทยาลัยเครือข่ายภาค
มหาวิทยาลัยที่เป็นสถาบันสมทบ และหน่วยงานอื่นๆให้การสนับสนุนและช่วยเหลือ (จำนวน
เท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยต้องดำเนินงาน
มาจากหลายองค์กรมีความซ้ำซ้อนกันมาก (จำนวนเท่ากับ 10 คน)

อันดับที่ 2 ทุกระเบียบปฏิบัติของราชการที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้งและล่าช้า
(จำนวนเท่ากับ 1 คน) และสถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้บาง
หน่วยงานไม่กล้าเข้ามาตรวจสอบ (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 2 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ
อุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการจัดทำการบริหารความเสี่ยงในทุกพันธกิจ (จำนวนเท่ากับ
10 คน)

อันดับที่ 2 มีการจัดตั้งกลุ่มงานที่รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง
อย่างชัดเจนในทุกพันธกิจ (จำนวนเท่ากับ 6 คน)

อันดับที่ 3 มีการจัดทำแผน และการกำกับ ติดตามความเสี่ยงอย่างชัดเจน
(จำนวนเท่ากับ 3 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 ระบบและกลไกการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงขาด
ประสิทธิภาพ เนื่องจากกำลังอยู่ในช่วงพัฒนา (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 2 แผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงไม่ชัดเจน และไม่ครอบคลุม
ทุกงาน (จำนวนเท่ากับ 5 คน) และบุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความตระหนักและประสบการณ์
ในการบริหารความเสี่ยง (จำนวนเท่ากับ 5 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้มีการพัฒนา
ระบบบริหารความเสี่ยงภายในสถาบันการศึกษา (จำนวนเท่ากับ 11 คน)

อันดับที่ 2 มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดให้วิทยาลัยพยาบาลใน
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกรายงานแผนการบริหารความเสี่ยงต่อสถาบันพระบรมราชชนกทุกปี
(จำนวนเท่ากับ 4 คน) และได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐาน
และประเมินคุณภาพการศึกษา และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 3 มีสถาบันการศึกษาในจังหวัดเป็นสถานที่ศึกษาดูงานการ
บริหารความเสี่ยง (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 ขาดฐานความรู้ที่มีประโยชน์เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการ
บริหารความเสี่ยง (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 2 กฎระเบียบปฏิบัติของราชการที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้งและล่าช้า
ส่งผลให้ปฏิบัติงานไม่ทันตามกฎระเบียบปฏิบัติของราชการในปัจจุบัน (จำนวนเท่ากับ 1 คน) และ
สถาบันพระบรมราชชนกให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงน้อย (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 3 การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ
อุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 มีนโยบายในการบริหารงานและจัดระบบการบริหารงานตาม
หลักธรรมาภิบาลอย่างชัดเจนในทุกพันธกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วน
เสีย (จำนวนเท่ากับ 9 คน)

อันดับที่ 2 การบริหารงานเน้นการดำเนินการที่ถูกต้องตามระเบียบกฎเกณฑ์ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม ใช้หลักของความเที่ยงธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ (จำนวนเท่ากับ 4 คน)

อันดับที่ 3 มีการเผยแพร่ข้อมูลของวิทยาลัยหลากหลายช่องทาง และมีผู้รับผิดชอบติดตามข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้อง (จำนวนเท่ากับ 2 คน) และบุคลากรทุกคนตระหนัก และเห็นความสำคัญของการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 บุคลากรบางท่านขาดความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาล (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 2 แผนปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลยังไม่ชัดเจน และไม่ป็นรูปธรรม (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

โอกาส ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกิจการบ้านเมืองที่ดีเน้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (จำนวนเท่ากับ 10 คน)

อันดับที่ 2 ได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 สถาบันพระบรมราชชนกให้ความสำคัญกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 สถาบันพระบรมราชชนกขาดการควบคุม กำกับที่มีประสิทธิภาพ (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 2 ไม่มีหน่วยงานภายนอกที่เป็นแบบอย่างที่ดีชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 1 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 4 การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันโดยการเพิ่มคุณภาพของบัณฑิตเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง ประกอบด้วย 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการติดตามคุณภาพบัณฑิตแล้วนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (จำนวนเท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 2 กำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และอัตลักษณ์ของวิทยาลัยรวมทั้งมีการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตเพื่อให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของวิทยาลัย (จำนวนเท่ากับ 6 คน)

อันดับที่ 3 ดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิต ให้สอดคล้องตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต (จำนวนเท่ากับ 4 คน) และกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ทำความเข้าใจกับบุคลากร และนักศึกษา ให้กำหนดเป้าหมายและวางแผนร่วมกันเพื่อพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (จำนวนเท่ากับ 4 คน) ตามลำดับ

จุดอ่อน ประกอบด้วย 3 อันดับแรกได้แก่

อันดับที่ 1 บุคลากรขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ให้เป็นงานประจำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ (จำนวนเท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 2 ความไม่เหมาะสมของอัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรวิชาชีพ (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 บุคลากรบางคนยังขาดความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

โอกาส มีเพียง 2 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (จำนวนเท่ากับ 5 คน) และมีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัดและวิทยาลัยเครือข่ายภาคในการเทียบเคียงและให้คำปรึกษา (จำนวนเท่ากับ 5 คน)

อันดับที่ 2 ขาดแคลนวิชาชีพพยาบาลเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังเป็นที่ต้องการของสังคมทำให้บัณฑิตมีงานทำทั้งหมด (จำนวนเท่ากับ 3 คน) และกระทรวงสาธารณสุขรับบัณฑิตที่จบจากวิทยาลัยทั้งหมดเข้าปฏิบัติงาน ทำให้บัณฑิตมีงานทำทั้งหมด (จำนวนเท่ากับ 3 คน) ตามลำดับ

อุปสรรค ประกอบด้วย 3 อันดับ ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการเปิดคณะพยาบาลใหม่ๆมากขึ้นทำให้การแข่งขันในการจัดการศึกษาพยาบาลมีสูงขึ้น (จำนวนเท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 2 นโยบายของกระทรวงสาธารณสุขในการรับนักศึกษาจำนวนมาก ทำให้คุณภาพด้อยลง ในขณะที่ไม่มีนโยบายการเพิ่มอัตรากำลังของอาจารย์ (จำนวนเท่ากับ 3 คน)

อันดับที่ 3 กระทรวงสาธารณสุขไม่เปิดโอกาสให้วิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกมีพระราชบัญญัติการศึกษาเป็นของตนเอง (จำนวนเท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สรุปรายละเอียดดังตารางที่ 10 และแผนภูมิที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 10 สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

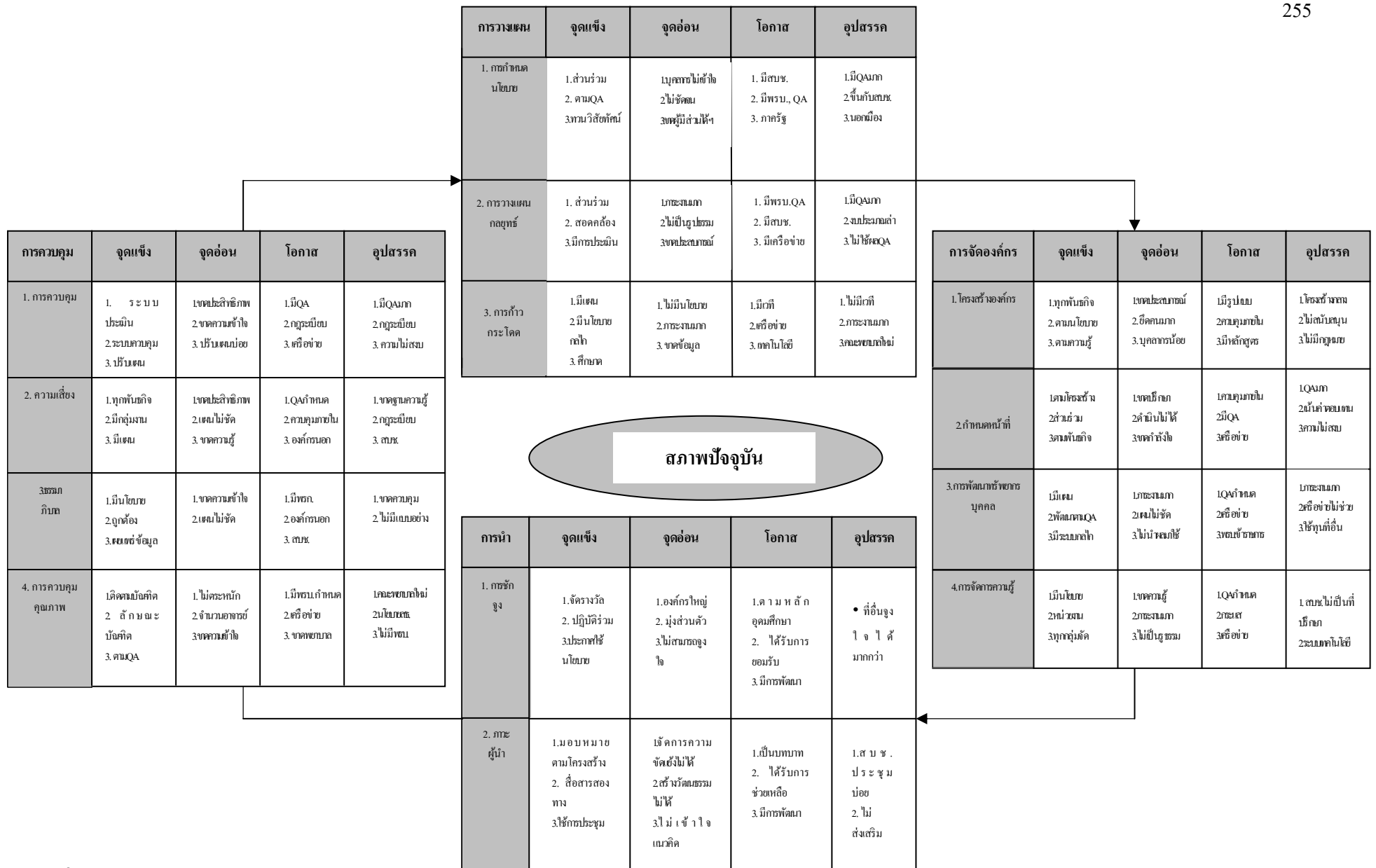
กระบวนการจัดการ	สภาพปัจจุบันของการบริหาร				
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	
ด้านการวางแผน					
1. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร	1. เน้นการมีส่วนร่วม 2. ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา 3. มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	1. บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจน 2. การกำหนดนโยบาย และ ทิศทางขององค์กรไม่ชัดเจน 3. ขาดการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. มีการนำนโยบายสถาบันพระบรมราชชนกมาใช้ 2. มีพระราชบัญญัติการศึกษา และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทาง 3. นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริม	1. เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษามาจากหลายองค์กร 2. วิทยาลัยต้องขึ้นตรงต่อสถาบันพระบรมราชชนก 3. วิทยาลัยตั้งในเขตนอกเมือง	
2. การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ	1. เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน 2. สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และสนับสนุนงบประมาณอย่างครอบคลุม 3. มีการประเมินสถานการณ์ขององค์กรที่ผ่าน	1. ภาระงานของบุคลากรมาก 2. แผนกลยุทธ์ไม่ได้ถูกนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 3. บุคลากรขาดประสบการณ์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์	1. มีการนำพระราชบัญญัติการศึกษา และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ 2. มีการนำยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนกไปใช้เป็นแนวทาง 3. มีเครือข่าย	1. เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษามาจากหลายองค์กร 2. การสนับสนุนงบประมาณล่าช้า 3. ไม่ใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา	
3. การกำหนดกลไกการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ	1. มีแผนการพัฒนาการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด 2. มีการกำหนดนโยบาย และกลไก 3. ให้การสนับสนุนในการศึกษาดูงาน	1. ไม่มีกำหนดนโยบาย และกลไก 2. ภาระงานประจำมากไม่สามารถดำเนินงาน 3. ขาดข้อมูลและแรงจูงใจในการดำเนินงาน	1. สถาบันพระบรมราชชนกมีการจัดเวที 2. มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัด และวิทยาลัยเครือข่ายภาคเป็นเวที 3. ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยี	1. ไม่มีเวทีกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในกระทรวงอื่นๆหรือสถาบันการศึกษาอื่นๆ 2. ภาระงานของบุคลากรที่มาก 3. มีการปิดคณะพยาบาลใหม่มากขึ้น	
ด้านการจัดองค์กร					
1. การจัดโครงสร้างองค์กร และการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร	1. ครอบคลุมทุกพันธกิจ 2. สอดคล้องกับนโยบาย	1. ผู้บริหารบางคนขาดประสบการณ์ 2. ปฏิบัติงานโดยยึดคนมากกว่างาน	1. สถาบันพระบรมราชชนกมีรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม	1. สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดให้วิทยาลัยใช้โครงสร้างที่ส่วนกลาง	

ตารางที่ 10 (ต่อ)

กระบวนการจัดการ	สภาพปัจจุบันของการบริหาร				
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	
	3. กำหนดคุณสมบัติตามความรู้	3. บุคลากรน้อย	2. มาตรฐานการควบคุมภายใน 3. มีหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะ	2. สถาบันพระบรมราชชนกไม่สนับสนุน 3. โครงสร้างทางบริหารไม่มีกฎหมายรองรับ	
2. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	1. ตาม โครงสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้รับทราบ 2. การดำเนินงานเน้นการมีส่วนร่วม 3. ตามพันธกิจ โดยใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทาง	1. บุคลากรขาดการปรึกษาหารือ 2. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ไม่สามารถดำเนินการได้ 3. บุคลากรขาดความเข้าใจระบบงาน และกำลังใจ	1. มาตรฐานการควบคุมภายใน 2. มีเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทาง 3. มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษาในจังหวัด และวิทยาลัยเครือข่ายภาคที่เข้มแข็ง	1. เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา มาจากหลายองค์กร 2. บุคคลคำนึงถึงค่าตอบแทนมาก 3. สถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้	
3. การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับ ตำแหน่งต่างๆ	1. มีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร 2. มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3. มีระบบและกลไกในการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	1. ภาระงานของอาจารย์มาก 2. แผนพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน 3. บุคลากรไม่นำผลการพัฒนาตนเองมาใช้ และไม่มีการเตรียมบุคลากร	1. เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา กำหนด 2. มีสถาบันเครือข่ายให้การสนับสนุน 3. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนกำหนด	1. สถาบันพระบรมราชชนกกำหนด เกณฑ์ภาระงานของอาจารย์จำนวนมาก 2. มีบางวิทยาลัยไม่ให้การช่วยเหลือ 3. เงินทุนที่อื่น	
4. การจัดระบบงานและพัฒนาบุคลากร โดยการจัดให้มีการจัดการความรู้	1. กำหนดเป็นนโยบาย 2. กำหนดให้ทุกกลุ่มงานดำเนินการ 3. กำหนดให้บุคลากรสรุปบทเรียนจากการประชุมเผยแพร่บนเว็บไซต์	1. บุคลากรบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ 2. ภาระงานอาจารย์มาก 3. ผู้บริหาร และทีมงานที่รับผิดชอบไม่สามารถดำเนินงานได้	1. เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา กำหนด 2. กระแสความก้าวหน้าในสังคมปัจจุบัน 3. มีเครือข่ายและได้รับการสนับสนุน	1. สถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถ เป็นที่ปรึกษา 2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	
ด้านการนำ					
1. การชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากร ดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำใน การทำงานของผู้บริหาร	1. จัดให้มีรางวัลกับบุคลากรทุกคน 2. ผู้บริหารปฏิบัติตนร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา 3. ผู้บริหารมีการประกาศใช้นโยบายชัดเจน	1. องค์กรขนาดใหญ่ 2. บุคลากรมุ่งเรื่องส่วนตัวมากกว่ามุ่งงาน 3. ผู้บริหารไม่สามารถจูงใจบุคลากร	1. บริหารตามหลักการอุดมศึกษา 2. ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากบุคลากร 3. มีแนวทางการพัฒนาให้กับผู้บริหาร	• มีสถาบันการศึกษาอื่นๆ ที่สามารถสร้าง แรงจูงใจบุคลากรได้มากกว่า จึงเป็นสาเหตุ ให้วิทยาลัยสูญเสียบุคลากร	
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารประกอบด้วยคุณลักษณะของ ผู้นำที่ดี กรรมการหมยหน้าที่ ก	1. กรมอบหมยหน้าที่ตามโครงสร้าง 2. มีการจัดการความขัดแย้งให้แสดงความคิดเห็น	1. ผู้บริหารไม่สามารถจัดการความขัดแย้ง 2. ผู้บริหารไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร	1. เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรง 2. ได้รับการช่วยเหลือจากสถาบันเครือข่าย	1. ผู้บริหารเข้าร่วมประชุมบ่อยครั้ง 2. สถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถส่งเสริมและ	

ตารางที่ 10 (ต่อ)

กระบวนการจัดการ	สภาพปัจจุบันของการบริหาร				
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	
ประสานงานการจัดการความขัดแย้งและการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง	3. ใช้การประชุมเป็นเวทีในการประสานงาน	3. บุคลากรไม่เข้าใจแนวคิดผู้บริหาร	3. มีแนวทางการพัฒนาให้กับผู้บริหาร	สนับสนุนเรื่องอัตราค่าจ้าง 3. ค่าตอบแทนผู้บริหารไม่แตกต่าง	
ด้านการควบคุม					
1. การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและแผนการดำเนินงาน	1. จัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก 2. มีระบบควบคุม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ 3. มีการประเมินและปรับแผนกลยุทธ์	1. การควบคุมและตรวจสอบขาดประสิทธิภาพ 2. บุคลากรขาดความเข้าใจในเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา 3. มีการปรับแผนบ่อยครั้ง	1. มีเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ 2. กฎระเบียบปฏิบัติของราชการที่กำหนด 3. มีสถาบันเครือข่ายให้การสนับสนุน	1. เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษามาจากหลายองค์กร 2. กฎระเบียบปฏิบัติของราชการที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง 3. สถานการณ์ความไม่สงบภาคใต้	
2. การจัดทำให้มีการบริหารความเสี่ยง	1. มีการจัดทำการบริหารความเสี่ยงในทุกพันธกิจ 2. มีการจัดตั้งกลุ่มงานที่รับผิดชอบ 3. มีการจัดทำแผน และการกำกับ	1. ระบบและกลไกการดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ 2. แผนปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงไม่ชัดเจน 3. บุคลากรขาดความรู้ ความตระหนักรู	1. เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนด 2. มาตรฐานการควบคุมภายใน 3. ได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก	1. ขาดฐานความรู้ที่มีประโยชน์ 2. กฎระเบียบปฏิบัติของราชการที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง 3. สถาบันพระบรมราชชนกให้ความสำคัญน้อย	
3. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล	1. มีนโยบายในการบริหารงาน 2. การบริหารงานเน้นการดำเนินการที่ถูกต้อง 3. มีการเผยแพร่ข้อมูลของวิทยาลัยหลากหลายช่องทาง	1. บุคลากรบางท่านขาดความเข้าใจ 2. แผนปฏิบัติงานไม่ชัดเจนและไม่เป็นรูปธรรม	1. มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกิจการบ้านเมืองที่ดี 2. ได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก 3. สถาบันพระบรมราชชนกให้ความสำคัญ	1. สถาบันพระบรมราชชนกขาดการควบคุม กำกับที่มีประสิทธิภาพ 2. ไม่มีหน่วยงานภายนอกที่เป็นแบบอย่างที่ชัดเจน	
4. การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความสำเร็จเปรียบในเชิงแข่งขันโดยการเพิ่มคุณภาพของบัณฑิตเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	1. มีการติดตามคุณภาพบัณฑิต 2. กำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ 3. ดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา	1. ขาดการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ 2. ความไม่เหมาะสมของอัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา 3. ขาดความเข้าใจของการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2. มีสถาบันเครือข่ายให้คำปรึกษา 2. ขาดแคลนวิชาชีพพยาบาลเป็นจำนวนมากและกระทรวงสาธารณสุขรับบัณฑิตที่จบทั้งหมด	1. มีการเปิดคณะพยาบาลใหม่ ๆ มากขึ้น 2. นโยบายของกระทรวงสาธารณสุขในการรับนักศึกษาจำนวนมาก 3. กระทรวงสาธารณสุขไม่เปิดโอกาสให้มีพระราชบัญญัติการศึกษาเป็นของตนเอง	



แผนภูมิที่ 5 สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์มาเป็นแนวทางในการจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ร่วมกับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในตอนต้นที่ 3

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากตอนที่ 1 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการจัดทำแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ การบริหารงานของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก เลือกโดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมจำนวน 20 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก) เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ (รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ ผ.ล.6) สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 11 ถึงตารางที่ 15 ดังนี้

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

รูปแบบการบริหาร	จำนวน (N=20)
หลักการและเหตุผล	
การบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ เพื่อความเป็นเลิศตามทิศทางขององค์กร และคุณภาพบัณฑิตตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	20

ตารางที่ 11 (ต่อ)

รูปแบบการบริหาร	จำนวน (N=20)
วิสัยทัศน์ สถาบันการศึกษาทางการแพทย์บาลชั้นนำมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน อุดมศึกษา ตอบสนองความต้องการของสังคมเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และมุ่งสู่เวทีการแข่งขัน ในระดับนานาชาติ	20
พันธกิจ ตามพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร 1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข 2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ 3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม 4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	20
วัตถุประสงค์ เพื่อบริหารวิทยาลัยพยาบาล ให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร 1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการ ของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพและเป็นที่ยอมรับ ในระดับประเทศ 3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 4. ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย	20

จากตารางที่ 11 พบว่า ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในทุกประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

หลักการและเหตุผล: การบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ เพื่อความเป็นเลิศตามทิศทางขององค์กร และคุณภาพบัณฑิตตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

วิสัยทัศน์: สถาบันการศึกษาทางการแพทย์บาลชั้นนำ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา ตอบสนองความต้องการของสังคมเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และมุ่งสู่เวทีการแข่งขันในระดับนานาชาติ

พันธกิจ: ตามพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข
2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้
3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม
4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์: เพื่อบริหารวิทยาลัยพยาบาล ให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพ และเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ
3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
4. ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับที่	ด้านการวางแผน	จำนวน (N=20)
1. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร		
1.	กำหนดอัตลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรให้สอดคล้องและชัดเจน	11
2.	การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากรทุกคนภายในองค์กร และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมด้วย	10
3.	การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร คำนึงถึงกลุ่มลูกค้าผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	9
4.	การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรต้องสอดคล้องตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา	7
5.	การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรสอดคล้องตามนโยบายของชาติ กระทรวงสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก และองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง	6

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการวางแผน	จำนวน (N=20)
6.	มีการทบทวนวิสัยทัศน์ ปรัชญา เป้าหมาย พันธกิจ และมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเกี่ยวกับงานของแต่ละบุคคล แต่ละฝ่าย และแต่ละองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน	3
7.	การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ	3
8.	เพื่อการพัฒนาการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร ที่ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมายทั้งระยะสั้น ระยะยาว มุ่งเน้นคุณภาพ และมุ่งประสิทธิผล ควรกำหนดและเพิ่มเป้าหมาย และตัวชี้วัด	2
9.	ทุกหน่วยงานย่อยควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร	1
2. การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ		
1.	การวางแผนกลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร ครอบคลุมทุกพันธกิจ	19
2.	การวางแผนกลยุทธ์ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประกันคุณภาพ การศึกษา	19
3.	การวางแผนกลยุทธ์เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนภายในองค์กร และควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมพิจารณา	12
4.	การวางแผนกลยุทธ์ควรมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานการณ์องค์กรเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน และจัดทำ TOWS Matrix ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ไปให้ถึงวิสัยทัศน์	12
5.	การวางแผนกลยุทธ์ควรคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการของสังคม	9
6.	การวางแผนกลยุทธ์ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม มีทั้งแผนยุทธศาสตร์เชิงรุก และแผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมทั้งมีการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ	8
7.	การวางแผนกลยุทธ์เป็นการเปลี่ยนสถานะองค์กรในปัจจุบันเพื่อมุ่งสู่อนาคตที่ดีกว่า เป็นสิ่งท้าทายขององค์กรมีทั้งแผนระยะสั้น ระยะยาว มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อผลักดันความสำเร็จของการดำเนินงาน และจัดกิจกรรมที่เป็นรูปธรรมเพื่อสนองต่อยุทธศาสตร์นั้นๆ	7
8.	การวางแผนกลยุทธ์ควรสอดคล้องตามนโยบายของชาติ กระทรวงสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก และองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง	5
9.	การวางแผนกลยุทธ์ครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรที่จำเป็น สิ่งสนับสนุน อัตรากำลัง การจัดสรรงบประมาณ และระบบสารสนเทศ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	4
10.	การวางแผนกลยุทธ์ควรมีระบบและกระบวนการอย่างชัดเจน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ มีการจัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล รายงานผล และปรับแผนกลยุทธ์เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการวางแผน	จำนวน (N=20)
11.	การวางแผนกลยุทธ์ควรมีการนำผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา ต่างๆ ที่ผ่านมา และจุดอ่อนมาปรับและพัฒนาให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประกัน คุณภาพการศึกษา	2
12.	ทุกหน่วยงานย่อยควรมีการวางแผน และการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน สอดคล้องตามแผน กลยุทธ์ขององค์กร	1
3.การกำหนดกลไกการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ		
1.	ศึกษาหาข้อมูลสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ สถาบันการศึกษารัฐบาล หรือองค์กรที่มี การดำเนินการที่ดี มีจุดเด่นตอบสนองความต้องการของสังคม เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบ และเป็นเวทีในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ	14
2.	จัดให้มีหน่วยงานของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ เช่น สภา การพยาบาล และกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางเพื่อสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ ใช้เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อการพัฒนาและความเป็นเลิศ	7
3.	จัดทำระบบการพัฒนางาน โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ โดยกำหนด ผู้รับผิดชอบ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัด และระบบการประเมินผล การดำเนินงาน	6
4.	กำหนดเป็นนโยบาย และจัดทำแผนการพัฒนากำหนดดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การ เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ	6
5.	จัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อหาการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ของวิทยาลัยในสังกัด สถาบันพระบรมราชชนก สถาบันสมทบ และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทย และ ในแถบภูมิภาคอาเซียน	5
6.	วิเคราะห์องค์กรตนเอง เทียบเคียงกับผลการดำเนินงานของตนเองที่ผ่านมาเพื่อการพัฒนา และเทียบเคียงกับองค์กรต้นแบบเพื่อพัฒนาให้ได้ตามที่คาดหวัง	4
7.	พัฒนาระบบการเก็บและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ	2
8.	สถาบันพระบรมราชชนกควรจัดทำแผนการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้ การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศให้กับวิทยาลัยในสังกัด	1

จากตารางที่ 12 พบว่า ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการวางแผน
เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน
พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยส่วนใหญ่จำแนกผลการวิเคราะห์การสัมฤทธิ์ผล
หลายลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์ใน 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นประเด็น
สำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นที่ 1 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ

การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 กำหนดอัตลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรให้สอดคล้องและชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 11 คน)

อันดับที่ 2 การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากรทุกคนภายในองค์กร และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมด้วย (จำนวนเท่ากับ 10 คน)

อันดับที่ 3 การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร คำนึงถึงกลุ่มลูกค้าผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (จำนวนเท่ากับ 9 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 2 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ

การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 การวางแผนกลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร ครอบคลุมทุกพันธกิจ (จำนวนเท่ากับ 19 คน) และการวางแผนกลยุทธ์ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (จำนวนเท่ากับ 19 คน)

อันดับที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนภายในองค์กร และควรเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมพิจารณา (จำนวนเท่ากับ 12 คน) และการวางแผนกลยุทธ์ควรมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานการณ์องค์กรเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน และจัดทำ TOWS Matrix ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ไปให้ถึงวิสัยทัศน์ (จำนวนเท่ากับ 12 คน)

อันดับที่ 3 การวางแผนกลยุทธ์ควรคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการของสังคม (จำนวนเท่ากับ 9 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 3 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ

การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการกำหนดกลไกการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 ศึกษาหาข้อมูลสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล สถาบันการศึกษาอื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่นตอบสนองความต้องการของสังคม เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบ และเป็นเวทีในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ (จำนวนเท่ากับ 14 คน)

อันดับที่ 2 จัดให้มีหน่วยกลางของศูนย์สารสนเทศของสถาบัน การศึกษาทางการแพทย์พยาบาล เช่น สภาการพยาบาล และกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางเพื่อ สถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลใช้เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อการพัฒนาและความเป็นเลิศ (จำนวน เท่ากับ 7 คน)

อันดับที่ 3 จัดทำระบบการพัฒนางานโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความ เป็นเลิศ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัด และระบบการ ประเมินผลการดำเนินงาน (จำนวนเท่ากับ 6 คน) และกำหนดเป็นนโยบาย และจัดทำแผนการ พัฒนาการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความ เป็นเลิศ (จำนวน เท่ากับ 6 คน) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ด้านการจัดองค์กร	จำนวน (N=20)
1. การจัดโครงสร้างองค์กร และการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร		
1.	โครงสร้างขององค์กรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และผลิตภัณฑ์ยุทธศาสตร์ขององค์กร ตอบสนองตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา	19
2.	โครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	9
3.	กำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรตามโครงสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร และมี การจัดทำคู่มือที่อธิบายหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน	7
4.	โครงสร้างที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วน ร่วมในการจัด ประเมิน และปรับโครงสร้างขององค์กร	5
5.	กำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรตามความรู้ ความสามารถและเกณฑ์สภาการพยาบาล	4
6.	มีการวิเคราะห์ และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรทั้งหน้าที่ความ รับผิดชอบและค่าตอบแทนที่ชัดเจน	2
2. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน		
1.	กำหนดทีมงานตามภาระงานที่รับผิดชอบ ตัวชี้วัดตามพันธกิจ และความท้าทายขององค์กร พร้อมทั้งจัดทำเป็นคู่มือ และประกาศให้ทุกคนรับทราบ	16
2.	กำหนดทีมงานโดยการรวมกลุ่มกันเองตามความรู้ ความสามารถ และความสมัครใจ ตาม สัดส่วนจำนวนที่เหมาะสม	14
3.	สร้างวัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานเป็นทีม	4
4.	การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มี การแบ่งอำนาจหน้าที่ เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจ	3

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการจัดองค์กร	จำนวน (N=20)
3. การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่างๆ		
1.	มีการวิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทางองค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล และตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีการจัดสรรงบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน	19
2.	มีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับแล้วจัดทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว ตามสมรรถนะหลักของบุคคล และตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา	10
3.	จัดทำระบบและกลไกการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญการเป็นอาจารย์ในการเรียนการสอน ภาษาต่างประเทศ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และภาวะผู้นำ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการบริหารของบุคลากรทุกระดับ	7
4.	จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่างๆ สอดคล้องกับ โครงสร้าง และครอบคลุมทุกพันธกิจ	6
5.	มีกระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการนำผลการพัฒนาตนเองไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์	6
6.	จัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	4
7.	มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่งเสริมกำลังใจ และสนับสนุนสวัสดิการเพื่อธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ	3
8.	มีแผนการพัฒนาอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งมีแผนการเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร	3
9.	จัดทำแผนสรรหาที่เป็นระบบ ทันต่อสถานการณ์ ทั้งคุณวุฒิ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง	2
4. การจัดระบบงานและพัฒนากุศลกรโดยการจัดให้มีการจัดการความรู้		
1.	พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงานและคลังความรู้ และเพิ่มช่องทางการเข้าถึงความรู้ เช่น ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ เว็บไซต์ต่างๆ	12
2.	กำหนดองค์ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในสถาบัน และภายนอกสถาบัน เพื่อการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด และเพื่อความ เป็นเลิศ	10
3.	มีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร	9
4.	กำหนดเป็นนโยบาย และจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้	7
5.	ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วม พร้อมทั้งสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนให้เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร	7
6.	กำหนดให้บุคลากรทุกคนจัดทำชิ้นตอนการดำเนินงานในทุกงาน เพื่อให้การทำงานมีระบบ พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	6

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการจัดองค์กร	จำนวน (N=20)
7.	วางแผนการถ่ายทอดความรู้ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดเวทีเสวนา การถ่ายทอดผ่านสื่อต่างๆ เช่น เว็บบอร์ด คู่มือ เอกสาร เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พร้อมทั้งการให้คำปรึกษาและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน	4
8.	จัดให้มีการจัดการความรู้ทุกหน่วยงาน ทุกพันธกิจ เน้นลักษณะสำคัญขององค์กร ตอบสนองความท้าทายของยุทธศาสตร์ และพัฒนาระบบงาน	3
9.	ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ตอบสนองสมรรถนะหลัก พร้อมทั้งกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับบุคคล	2

จากตารางที่ 13 พบว่า ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยส่วนใหญ่จำแนกผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ได้หลายลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์ใน 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นที่ 1 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการจัดโครงสร้างองค์กรและการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 โครงสร้างขององค์กรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และผลิตภัณฑ์ยุทธศาสตร์ขององค์กร ตอบสนองตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (จำนวนเท่ากับ 19 คน)

อันดับที่ 2 โครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (จำนวนเท่ากับ 9 คน)

อันดับที่ 3 กำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรตามโครงสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการจัดทำคู่มือที่อธิบายหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 7 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 2 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 กำหนดทีมงานตามภาระงานที่รับผิดชอบ ตัวชี้วัดตามพันธกิจ และความท้าทายขององค์กร พร้อมทั้งจัดทำเป็นคู่มือและประกาศให้ทุกคนรับทราบ (จำนวนเท่ากับ 16 คน)

อันดับที่ 2 กำหนดทีมงานโดยการรวมกลุ่มกันเองตามความรู้ ความสามารถ และความสมัครใจ ตามสัดส่วนจำนวนที่เหมาะสม (จำนวนเท่ากับ 14 คน)

อันดับที่ 3 สร้างวัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานเป็นทีม (จำนวนเท่ากับ 4 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 3 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในการ จัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่างๆ มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการวิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม ทิศทางองค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล และตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีการจัดสรร งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน (จำนวนเท่ากับ 19 คน)

อันดับที่ 2 มีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับแล้ว จัดทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว ตามสมรรถนะหลักของ บุคคล และ ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (จำนวนเท่ากับ 10 คน)

อันดับที่ 3 จัดทำระบบและกลไกการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้าง ความเชี่ยวชาญการเป็นอาจารย์ในการเรียนการสอน ภาษาต่างประเทศ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการบริหารของบุคลากรทุกระดับ (จำนวนเท่ากับ 7 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 4 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขในการจัด ระบบงานและพัฒนาบุคลากร โดยการจัดให้มีการจัดการความรู้ มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงานและคลังความรู้ และเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงความรู้ เช่น ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ เว็บไซต์ต่างๆ (จำนวนเท่ากับ 12 คน)

อันดับที่ 2 กำหนดองค์ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในสถาบัน และภายนอกสถาบัน เพื่อการพัฒนาอย่าง ก้าวกระโดด และเพื่อความเป็นเลิศ (จำนวนเท่ากับ 10 คน)

อันดับที่ 3 มีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร (จำนวนเท่ากับ 9 คน) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ด้านการนำ	จำนวน (N=20)
1. การชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร		
1.	จัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย เช่น ให้อำนาจและกำลังใจ ค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และตามผลการประเมินตามสมรรถนะ	13
2.	ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นที่ปรึกษาตลอดเวลาในการปฏิบัติงานทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว	11
3.	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้สื่อสารที่ดีเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และกระตุ้นการดำเนินงาน	10
4.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดีเสียสละ อดทน มุ่งมั่น บริหารงานด้วยความโปร่งใส ใช้หลักธรรมาภิบาล ยึดหลักธรรมะ มีเหตุผล สร้างความศรัทธาให้กับคนในองค์กร	8
5.	ผู้บริหารชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมพร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตามและควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนด	7
6.	ให้การสนับสนุนทุกเรื่อง เช่น งบประมาณ ทรัพยากรต่างๆ มีการจัดหาวัสดุ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานอย่างเพียงพอ พร้อมทั้งการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน	4
7.	ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สึกถึงองค์กร มีความสุขในการปฏิบัติงาน ภูมิใจในงานที่มีคุณภาพ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	2
8.	จัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวก สบาย ปลอดภัย และสุขลักษณะที่ดี เช่น ห้องทำงานที่มีอากาศถ่ายเทที่ดี มุมสันทนการ มุมกาแฟ ฯลฯ	1
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง		
1.	การจัดการความขัดแย้งโดยเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็น ใช้วิธีการไกล่เกลี่ย และหาแนวทางในการแก้ปัญหา	11
2.	การมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้รับทราบทั่วกัน	8
3.	การประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการมีหลายช่องทางทั้งการจัดการประชุมชี้แจง โทรศัพท์แจ้งเรื่อง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แจ้งในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์	8

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านกรำนำ	จำนวน (N=20)
4.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มุ่งมั่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจริงใจ คิดในเชิงบวก เป็นผู้ให้ มีความประนีประนอม บริหารงานอย่างมีจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ	6
5.	ผู้บริหารมีการกำหนดการพบปะกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสอบถามข้อมูล สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และลดความขัดแย้ง	5
6.	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเชิงรุก และผู้นำการเปลี่ยนแปลง	5
7.	ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานหลักกับองค์กรภายนอก	3
8.	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดและชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตามและควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนด	2
9.	ผู้บริหารมีทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา พัฒนาและสร้างทีมงาน	2

จากตารางที่ 14 พบว่า ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านกรำนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยส่วนใหญ่จำแนกผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ได้หลายลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์ใน 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นที่ 1 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขในการชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 จัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย เช่น ให้ขวัญและกำลังใจ ค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และตามผลการประเมินตามสมรรถนะ (จำนวนเท่ากับ 13 คน)

อันดับที่ 2 ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้แนวทางในการปฏิบัติงานและเป็นที่ปรึกษาตลอดเวลาในการปฏิบัติงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว (จำนวนเท่ากับ 11 คน)

อันดับที่ 3 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้สื่อสารที่ดี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และกระตุ้นการดำเนินงาน (จำนวนเท่ากับ 10 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 2 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ

การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขในภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 การจัดการความขัดแย้งโดยเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็น ใช้วิธีการไกล่เกลี่ย และหาแนวทางในการแก้ปัญหา (จำนวนเท่ากับ 11 คน)

อันดับที่ 2 การมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชาที่มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้รับทราบทั่วกัน (จำนวนเท่ากับ 8 คน) และการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการมีหลายช่องทางทั้งการจัดการประชุมชี้แจง โทรศัพท์แจ้งเรื่อง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แจ้งในลือคเกอร์ส่วนตัว และประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (จำนวนเท่ากับ 8 คน)

อันดับที่ 3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มุ่งมั่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจริงใจ คิดในเชิงบวก เป็นผู้ให้ มีความประนีประนอม บริหารงานอย่างมีจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (จำนวนเท่ากับ 6 คน) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับที่	ด้านการควบคุม	จำนวน (N=20)
1. การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและแผนการดำเนินงาน		
1.	มีการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดการประเมินแผนกลยุทธ์ในทุกไตรมาส และมีกรปรับแผนฯ ตามสถานการณ์	16
2.	ดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นงานประจำ และจัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์สภาการพยาบาล	14
3.	สร้างความเข้าใจของบุคลากรต่อทิศทางขององค์กร แล้วปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัด	9
4.	จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานตามกฎระเบียบปฏิบัติราชการ	8
5.	มีการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา	2
6.	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการกำกับ ติดตามงาน และการตัดสินใจ	2

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการควบคุม	จำนวน (N=20)
2. การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง		
1.	มีการวิเคราะห์ ระบุ จำแนกความเสี่ยงในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ ทั้งด้านยุทธศาสตร์ และกระบวนการ พร้อมทั้งกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงในองค์กร	14
2.	มีการจัดทำแผน และมีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง	14
3.	มีการจัดตั้งหน่วยงานและแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง	12
4.	สร้างความตระหนัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน	2
5.	จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในแผนกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงานทุกงาน และนำสู่การปฏิบัติ	1
3. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล		
1.	ใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นนโยบายหลักในการบริหารงาน	18
2.	บริหารงานโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงาน ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารทุกเดือน	11
3.	เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็น เน้นการมีส่วนร่วม	9
4.	สร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากร	8
5.	กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล ประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ มีการประเมินตามตัวชี้วัด และทุกคนเซ็นรับทราบตามผลการประเมิน และสามารถร้องเรียนได้	7
6.	มีการวิเคราะห์ระบบการดำเนินงานที่ต้องมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีส่วนร่วม โปร่งใส ตอบสนองความต้องการ กระจายอำนาจ นิติธรรม เสมอภาค และมีความรับผิดชอบ	7
7.	มีการจัดกระบวนการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการเปิดช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนให้สำหรับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะชนเพื่อความ โปร่งใส	5
4. การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขันโดยการเพิ่มคุณภาพของบัณฑิตเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต		
1.	มีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาแล้ว และนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	11
2.	พัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนานิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตอบสนองความต้องการของสังคม	11

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการควบคุม	จำนวน (N=20)
3.	ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาครอบคลุมทุกพันธกิจ	11
4.	กำหนดคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคน และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร	6
5.	ปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากลเพื่อให้ได้นักศึกษาที่มีคุณภาพ	3
6.	เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก และผู้ใช้บัณฑิตมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ วิพากษ์นโยบายให้ความร่วมมือ และให้การสนับสนุน	3
7.	สร้างเครือข่ายกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ร่วมผลิต และคู่ความร่วมมือ	3
8.	สนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนทางการศึกษา และกระบวนการผลิต เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด ตำรา คอมพิวเตอร์ วัสดุกำลังของอาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และแหล่งฝึก	2

จากตารางที่ 15 พบว่า ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยส่วนใหญ่จำแนกผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ได้หลายลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์ใน 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

ประเด็นที่ 1 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขในการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและแผนการดำเนินงาน มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดการประเมินแผนกลยุทธ์ในทุกไตรมาส และมีการปรับแผนฯตามสถานการณ์ (จำนวนเท่ากับ 16 คน)

อันดับที่ 2 ดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นงานประจำ และจัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์สภาการพยาบาล (จำนวนเท่ากับ 14 คน)

อันดับที่ 3 สร้างความเข้าใจของบุคลากรต่อทิศทางขององค์กร แล้วปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัด (จำนวนเท่ากับ 9 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 2 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขในการจัด ให้มีการบริหารความเสี่ยง มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการวิเคราะห์ ระบุ จำแนกความเสี่ยงในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ ทั้งด้านยุทธศาสตร์และกระบวนการ พร้อมทั้งกำหนดมาตรฐานการ ดำเนินงานเพื่อลดความเสี่ยงในองค์กร (จำนวนเท่ากับ 14 คน) และมีการจัดทำแผน และมีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งนำผลการประเมินมา ปรับปรุงและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง (จำนวนเท่ากับ 14 คน)

อันดับที่ 2 มีการจัดตั้งหน่วยงานและแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหาร ความเสี่ยง (จำนวนเท่ากับ 12 คน)

อันดับที่ 3 สร้างความตระหนัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร ความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน (จำนวน เท่ากับ 2 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 3 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขในการ ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 ใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นนโยบายหลักในการบริหารงาน (จำนวน เท่ากับ 18 คน)

อันดับที่ 2 บริหารงานโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงาน ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารทุกเดือน (จำนวนเท่ากับ 11 คน)

อันดับที่ 3 เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นเน้นการมีส่วนร่วม (จำนวนเท่ากับ 9 คน) ตามลำดับ

ประเด็นที่ 4 แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขในการ ควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขัน โดยการเพิ่มคุณภาพของบัณฑิตเพื่อ ตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต มีแนวทางที่เหมาะสม 3 อันดับแรก ได้แก่

อันดับที่ 1 มีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิต ที่สำเร็จการศึกษาแล้ว และนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (จำนวนเท่ากับ 11 คน) พัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนา นิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตอบสนองความ ต้องการของสังคม (จำนวนเท่ากับ 11 คน) และติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนา และ

ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
ครอบคลุมทุกพันธกิจ (จำนวนเท่ากับ 11 คน)

อันดับที่ 2 กำหนดคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่าง
ชัดเจน ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคน และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิต
ให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร (จำนวนเท่ากับ 6 คน)

อันดับที่ 3 ปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากลเพื่อให้ได้
นักศึกษาที่มีคุณภาพ (จำนวนเท่ากับ 3 คน) เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก และผู้ใช้บัณฑิตมีส่วนร่วม
ในการวางแผนกลยุทธ์ วิทยากรนโยบาย ให้ความร่วมมือ และให้การสนับสนุน (จำนวนเท่ากับ 3 คน) และ
สร้างเครือข่ายกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ร่วมผลิตและคู่ความร่วมมือ (จำนวนเท่ากับ 3 คน) ตามลำดับ

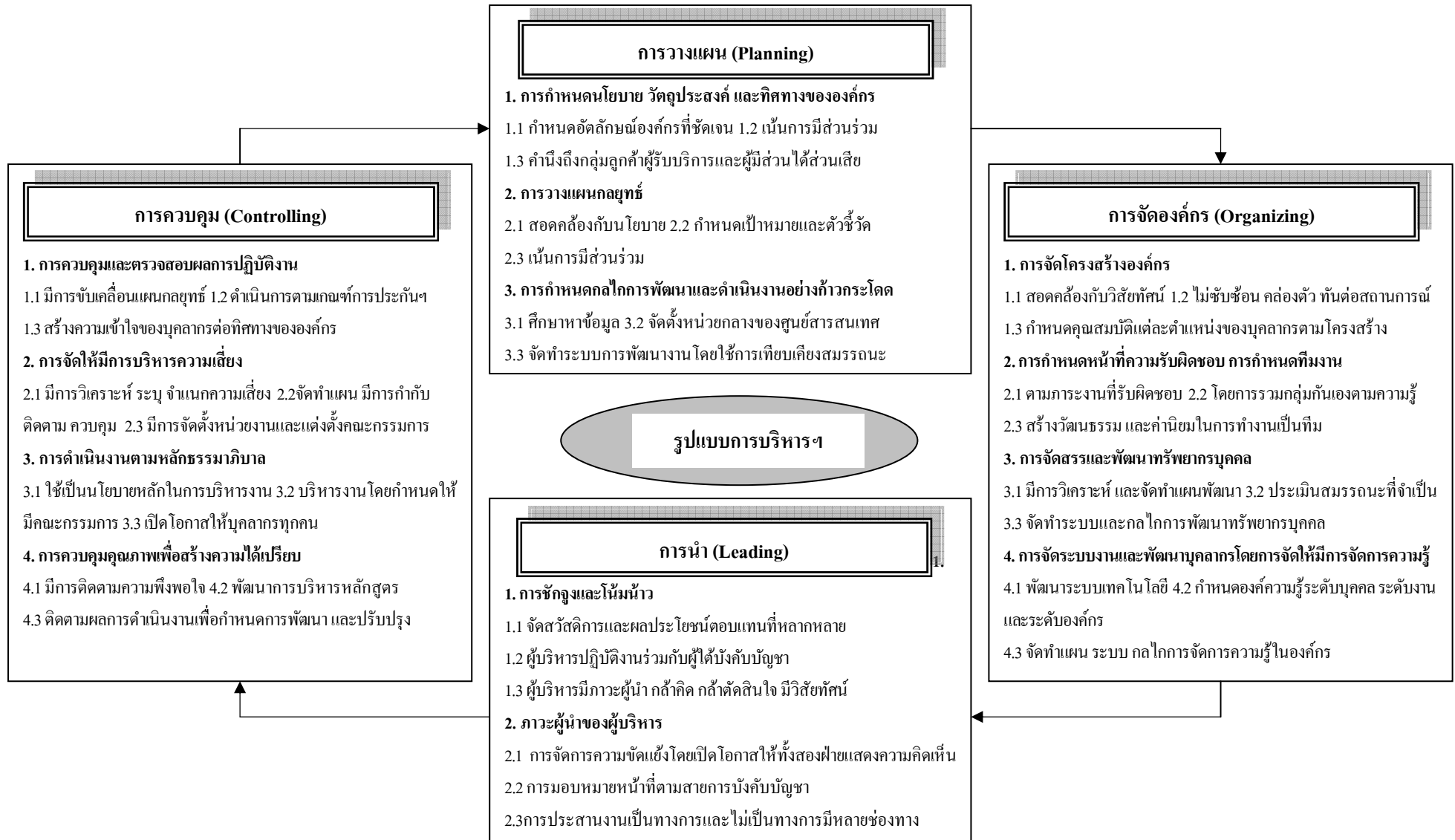
ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ
การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการ
สัมภาษณ์ สรุปรายละเอียดดังตารางที่ 16 และแผนภูมิที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 16 สรุปผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข

ด้านการวางแผน	กระบวนการจัดการ	ด้านการจัดองค์กร
<p>1. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร</p> <p>1.1 กำหนดอัตลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดนโยบายฯ ให้สอดคล้องและชัดเจน</p> <p>1.2 เน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารบุคลากรทุกคนภายในองค์กร และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>1.3 การกำหนดนโยบายฯ คำนึงถึงกลุ่มลูกค้าผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>2. การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ</p> <p>2.1 สอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร ครอบคลุมทุกพันธกิจ</p> <p>2.2 มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา</p> <p>2.3 เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนภายในองค์กร</p> <p>3.การกำหนดกลไกการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ</p> <p>3.1 ศึกษาหาข้อมูลสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ สถาบันการศึกษาอื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี</p> <p>3.2 จัดให้มีหน่วยงานของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์</p> <p>3.3 จัดทำระบบการพัฒนางานโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ</p>	<p>1. การจัดโครงสร้างองค์กร และการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร</p> <p>1.1 โครงสร้างขององค์กรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และผลคณิษุทธศาสตร์ขององค์กร</p> <p>1.2 โครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง</p> <p>1.3 กำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรตามโครงสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการจัดทำคู่มือ</p> <p>2. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน</p> <p>2.1 กำหนดทีมงานตามภาระงานที่รับผิดชอบ ตัวชี้วัดตามพันธกิจ และความท้าทายขององค์กร</p> <p>2.2 กำหนดทีมงานโดยการรวมกลุ่มกันเองตามความรู้ ความสามารถ และความสมัครใจ</p> <p>2.3 สร้างวัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานเป็นทีม</p> <p>3. การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่างๆ</p> <p>3.1 มีการวิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทางองค์กร และความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล</p> <p>3.2 มีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับแล้วจัดทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว</p> <p>3.3 จัดทำระบบและกลไกการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญการเป็นอาจารย์</p> <p>4. การจัดระบบงานและพัฒนาบุคลากรโดยการจัดให้มีการจัดการความรู้</p> <p>4.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงานและคลังความรู้ และเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงความรู้</p> <p>4.2 กำหนดองค์ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>4.3 มีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร</p>	

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ด้านการนำ	กระบวนการจัดการ	ด้านการควบคุม
<p>1. การชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร</p> <p>1.1 จัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย</p> <p>1.2 ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา</p> <p>1.3 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์</p> <p>2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง</p> <p>2.1 การจัดการความขัดแย้งโดยเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็น</p> <p>2.2 การมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา</p> <p>2.3 การประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการมีหลายช่องทาง</p>	<p>1. การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและแผนการดำเนินงาน</p> <p>1.1 มีการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดการประเมินแผนกลยุทธ์ในทุกไตรมาส และมีการปรับแผนฯ ตามสถานการณ์</p> <p>1.2 ดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นงานประจำ</p> <p>1.3 สร้างความเข้าใจของบุคลากรต่อทิศทางขององค์กร แล้วปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัด</p> <p>2. การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.1 มีการวิเคราะห์ ระบุ จำแนกความเสี่ยงในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ</p> <p>2.2 มีการจัดทำแผน และมีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2.3 มีการจัดตั้งหน่วยงานและแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง</p> <p>3. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>3.1 ใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นนโยบายหลักในการบริหารงาน</p> <p>3.2 บริหารงานโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงาน ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงาน</p> <p>3.3 เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็น เน้นการมีส่วนร่วม</p> <p>4. การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันโดยการเพิ่มคุณภาพของบัณฑิตเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต</p> <p>4.1 มีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาแล้ว</p> <p>4.2 พัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนานิสิตนักศึกษา</p> <p>4.3 ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ</p>	



แผนภูมิที่ 6 สรุปผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ ผู้วิจัยนำผลมาเป็นแนวทางในการจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ร่วมกับผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขในตอนต้นที่ 1 และผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขในตอนต้นที่ 2 ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในตอนต้นที่ 4

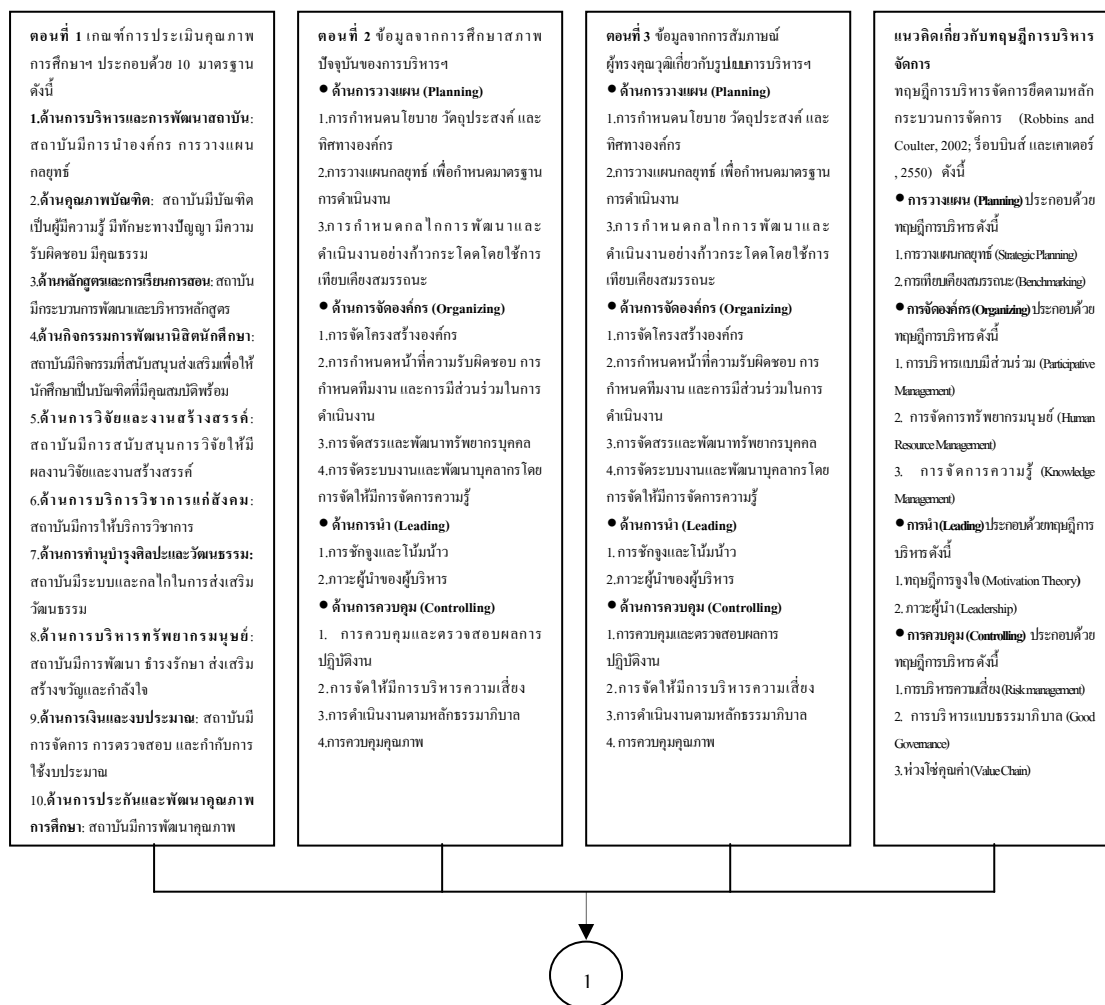
ตอนที่ 4 การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำข้อมูลจากตอนที่ 1 ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารฯ ซึ่งผู้วิจัยจำแนกการนำเสนอผลการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ **ส่วนที่ 1** การพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข **ส่วนที่ 2** การตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข **ส่วนที่ 3** การตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และ **ส่วนที่ 4** การนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยนำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในตอนต้นที่ 1 ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในตอนต้นที่ 2 และนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในตอนต้นที่ 3 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบิ้นส์ และเคาเตอร์, 2550) เป็นแนวทางดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) รายละเอียดดังแผนภูมิที่ 7 ดังนี้ (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ก.7))



(ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

หลักการและเหตุผล: การศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงมักกล่าวถึงความเป็นเลิศ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้มีคุณภาพคือการบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

วิสัยทัศน์: มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผลิตบัพชิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมุ่งสู่เวทีการแข่งขันในระดับนานาชาติ

พันธกิจ: ตามพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางการองค์กร 1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข 2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ 3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม และ 4. ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์: เพื่อบริหารวิทยาลัยพยาบาล ให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางการองค์กร

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศึกษาศาสตร์ 2. สร้างผลงานวิจัยผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ 3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการ และ 4. ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
กระบวนการจัดการ: แนวทางการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 10 มาตรฐาน ดังนี้

- ด้านการวางแผน (Planning): มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนา และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โดยใช้การเชื่อมต่องานระหว่างหน่วยงานเพื่อความเป็นเลิศ
- ด้านการจัดองค์กร (Organizing): มุ่งเน้นการจัด โครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้
- ด้านการนำ (Leading): มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงงใจของบุคลากร
- ด้านการควบคุม (Controlling): มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ

แผนภูมิที่ 7 ผลการพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

จากแผนภูมิที่ 7 พบว่า ผลการพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกระบวนการจัดการ มีรายละเอียดดังนี้

หลักการและเหตุผล: การศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงมักกล่าวถึงความเป็นเลิศ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้มีคุณภาพคือการบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

วิสัยทัศน์: มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผลิตบัพชิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมุ่งสู่เวทีการแข่งขันในระดับนานาชาติ

พันธกิจ: ตามพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางการองค์กร

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมีศักยภาพระดับสากล
2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสุขภาพ
3. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม
4. ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชน และสังคม

วัตถุประสงค์: เพื่อบริหารวิทยาลัยพยาบาล ให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศัภษาพบุคลากรให้มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ
3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
4. ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย

กระบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 17 ถึงตารางที่ 20 ดังนี้

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ด้านการวางแผน (Planning): มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ

ด้านการวางแผน	แนวทางการดำเนินงาน
1. การกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันมีการทบทวนและกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุกปีเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน 2. สถาบันมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร และผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมา แล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร 3. สถาบันมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข และสถาบันพระบรมราชชนก 4. สถาบันมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ คำนึงถึงความต้องการของนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและสังคม ตอบสนองความเป็นเลิศตาม

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ด้านการวางแผน (Planning): มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ

ด้านการวางแผน	แนวทางการดำเนินงาน
	เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา และกลยุทธ์นั้นมีความสัมพันธ์กับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและทิศทางขององค์กร
	5. สถาบันเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรภายในทุกคน ทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
	6. สถาบันมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมมีทั้งแผนกลยุทธ์เชิงรุกและแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งแผนระยะสั้น 1 ปี และแผนระยะยาว 3-5 ปี รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ตลอดจนกำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดตามแผนให้ครบทุกพันธกิจเพื่อผลักดันความสำเร็จของการดำเนินงานตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารสถาบัน
	7. สถาบันมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรที่จำเป็น สิ่งสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดสรรงบประมาณ และระบบสารสนเทศ เพื่อรองรับและสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร
	8. สถาบันกำหนดให้ทุกหน่วยงานในระดับต่างๆ มีการวางแผน กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายที่สอดคล้องตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
	9. สถาบันมีการถ่ายทอดและแปลงแผนกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดแผนงาน/โครงการ กิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมายตามทิศทางขององค์กร และเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกคนรับทราบสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
	10. สถาบันมีระบบและกระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ มีการจัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และปรับปรุงแผนกลยุทธ์เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลภายในสถาบันทุกเดือน ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทุกไตรมาส พร้อมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี
2. กลไกการพัฒนาและดำเนินการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเป้าหมายขององค์กร	11. สถาบันกำหนดเป็นนโยบาย และจัดทำแผนการพัฒนากิจการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ
	12. สถาบันมีการกำหนดตัวชี้วัด และกระบวนการขององค์กรที่ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน
	13. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดตั้งหน่วยกลางของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ เช่น สภาการพยาบาล และกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางเพื่อสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ใช้เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ด้านการวางแผน (Planning): มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ

ด้านการวางแผน	แนวทางการดำเนินงาน
	14. สถาบันมีการศึกษาหาข้อมูลสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ สถาบันการศึกษาอื่นหรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่นตอบสนองความต้องการของสังคม เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบและเป็นเวทีในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ
	15. สถาบันมีการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อการพัฒนาองค์กรนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศกับสถาบันอื่น
	16. สถาบันมีการสรุปข้อมูลจากการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ประเมินผล และเปรียบเทียบการดำเนินงาน รวมทั้งพัฒนาระบบการเก็บและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป
	17. สถาบันมีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ประเมินผลและเปรียบเทียบการดำเนินงานมาจัดอันดับความสำคัญที่จะปรับปรุงและพัฒนาตามสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ
	18. สถาบันมีการจัดทำระบบการพัฒนางาน โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และระบบการประเมินผลการดำเนินงาน
	19. สถาบันมีการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะ โดยประเมินจากความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน
	20. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกและสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทยและในแถบภูมิภาคอาเซียน

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ด้านการจัดองค์กร (Organizing): มุ่งเน้นการจัด โครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้

ด้านการจัดองค์กร	แนวทางการดำเนินงาน
1. การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ	21. สถาบันมีการจัด โครงสร้างขององค์กรครอบคลุมทุกพันธกิจ สอดคล้องตามแนวทางของหน่วยงานต้นสังกัด 22. สถาบันมีการจัด โครงสร้างขององค์กร สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และผลักดันยุทธศาสตร์ขององค์กร ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้านการจัดองค์กร (Organizing): มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้

ด้านการจัดองค์กร	แนวทางการดำเนินงาน
การกำหนดทีมงานและการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	<p>23. สถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัด ประเมินและปรับโครงสร้างขององค์กร และโครงสร้างนั้นไม่ซับซ้อน คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง</p> <p>24. สถาบันมีการวิเคราะห์และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรทั้งบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน ค่าตอบแทน และเงินประจำตำแหน่งทางการบริหารที่ชัดเจน โดยคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรกำหนดตาม โครงสร้างขององค์กรและเกณฑ์สภาการพยาบาล</p> <p>25. สถาบันมีการจัดทำคู่มือบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตของงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณลักษณะ และสมรรถนะหลักของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน สำหรับคณาจารย์มีการกำหนดภาระงานตามเกณฑ์ทั้งด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ การศึกษาและเกณฑ์สภาการพยาบาล พร้อมทั้งประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ</p> <p>26. สถาบันส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดทีมงานตามภาระงานที่รับผิดชอบและความท้าทายขององค์กร ที่เน้นการทำงานในรูปแบบ คณะกรรมการ มีการรวมกลุ่มตามความรู้ ความสามารถ และความสมัครใจ ตามสัดส่วนจำนวนที่เหมาะสม</p> <p>27. สถาบันเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการกำหนดทิศทางขององค์กร พัฒนา ปรับปรุงงานด้านต่างๆ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งมีระบบและกลไกการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมดำเนินการครบทุกพันธกิจตามเป้าหมายขององค์กร โดยผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สร้างผลงานที่มีคุณภาพและสร้างความยอมรับในแวดวงวิชาการ บริการวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย และดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม</p> <p>28. สถาบันเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก ซึ่งประกอบด้วย ภาคเอกชน ประชาชน เครือข่ายต่างๆ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการกำหนดทิศทางนโยบายขององค์กร</p> <p>29. สถาบันมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา สามารถตัดสินใจได้โดยไม่ต้องรอผู้บริหารสูงสุดของสถาบันสั่งการ โดยการมอบอำนาจเป็นคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ</p> <p>30. สถาบันมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา โดยใช้เกณฑ์การประเมินขององค์กรที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้</p>

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้านการจัดองค์กร (Organizing): มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้

ด้านการจัดองค์กร	แนวทางการดำเนินงาน
	บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน
2. การจัดสรรและพัฒนาศักยภาพบุคคล	<p>31. สถาบันมีการจัดตั้งหน่วยงาน และผู้รับผิดชอบในการจัดสรรและพัฒนาศักยภาพบุคคล</p> <p>32. สถาบันมีการวางแผนอัตรากำลัง สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ ทันต่อสถานการณ์ ทั้งคุณวุฒิ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทั้งในลักษณะที่เป็นการทำงานประจำ และหรือการทำงานรับเหมาจากภายนอก โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อให้สัดส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษาเป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์รับรองของสภาการพยาบาล</p> <p>33. สถาบันมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะคิด สมรรถนะหลักตามเกณฑ์และเป็นบุคคลที่สามารถเรียนรู้ และปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี เพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน</p> <p>34. สถาบันมีการสำรวจ วิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคคลตามทิศทางองค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล และตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีการจัดสรรงบประมาณการพัฒนาศักยภาพบุคคลอย่างชัดเจน</p> <p>35. สถาบันมีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับ และจัดให้มีกระบวนการให้บุคลากรทุกคนกำหนดการพัฒนาตนเอง โดยทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งแผนการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ ตามสมรรถนะหลักของบุคคล เพื่อให้ได้สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิ และการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการหรือวิชาชีพในระดับชาติหรือนานาชาติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์รับรองของสภาการพยาบาล</p> <p>36. สถาบันมีแผนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งมีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (Career Path) ทุกสายงาน และมีแผนการสืบทอดตำแหน่ง และเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร</p> <p>37. สถาบันมีการจัดทำระบบ กลไก และกระบวนการการพัฒนาศักยภาพบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานทุกพันธกิจ เสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ เข้าใจระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีภาวะผู้นำและศักยภาพในการบริหาร และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพและการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร</p> <p>38. สถาบันมีการจัดทำระบบและกระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพบุคคล และการนำผลการพัฒนาตนเอง ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ โดยประเมินความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการพัฒนา ศักยภาพบุคคล</p> <p>39. สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจและ</p>

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้านการจัดองค์กร (Organizing): มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้

ด้านการจัดองค์กร	แนวทางการดำเนินงาน
	<p>ยอมรับและมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานรับทราบเพื่อพัฒนาตนเอง รวมทั้งมีการพิจารณาค่าตอบแทนตามผลการประเมินของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง</p> <p>40. สถาบันมีการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น บริการห้องสมุด อินเทอร์เน็ต และอื่นๆ พร้อมทั้งส่งเสริมกำลังใจ และสนับสนุนสวัสดิการเพื่อธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพ</p>
<p>3. การจัดระบบงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ</p>	<p>41. สถาบันมีการกำหนดนโยบาย จัดตั้งหน่วยงาน และทีมงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ขององค์กร</p>
<p>ในการดำเนินงาน</p>	<p>42. สถาบันมีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร โดยจัดให้มีการจัดการความรู้ทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ เน้นลักษณะสำคัญขององค์กร ตอบสนองความท้าทายของยุทธศาสตร์และพัฒนาระบบงาน รวมทั้งมีระบบในการนำผลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้มาปรับปรุง พัฒนาระบบ และกลไกการจัดการความรู้ขององค์กร</p>
	<p>43. ผู้บริหารของสถาบันต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม พร้อมทั้งให้ความรู้ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร</p>
	<p>44. สถาบันใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ ตอบสนองสมรรถนะหลัก พร้อมทั้งกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล</p>
	<p>45. สถาบันมีการวิเคราะห์ และกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดองค์ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน เพื่อการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและเพื่อความเป็นเลิศ</p>
	<p>46. สถาบันส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา เช่น จัดทุนอุดหนุนการทำวิจัย สนับสนุนเวลาในการทำวิจัย จัดสรรทุนเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ</p>
	<p>47. สถาบันส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้และวิธีการดำเนินงานของบุคลากรภายในสถาบัน เช่น ขั้นตอนการดำเนินงานในทุกงาน วิธีการสอนรูปแบบต่างๆ วิจัยในชั้นเรียน สรุบทบทเรียนจากการประชุมอบรมและการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยการจัดทำเป็นเอกสาร และเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้บุคลากรอื่นที่สนใจสามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง</p>
	<p>48. สถาบันส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้ในรูปแบบที่ง่ายต่อการสืบค้น และเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อต่างๆ พร้อมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงาน คลัง</p>

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้านการจัดองค์กร (Organizing): มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้

ด้านการจัดองค์กร	แนวทางการดำเนินงาน
	<p>ความรู้ และระบบฐานข้อมูลการบริหารองค์กร พันธกิจอื่นๆ และข้อมูลด้านการจัดการความรู้ รวมทั้งมีการเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงความรู้ เช่น ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศเว็บไซต์ต่างๆ พร้อมทั้งจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดูแลการเผยแพร่ความรู้ผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรืออินทอร์เน็ทที่เป็นปัจจุบัน</p> <p>49. สถาบันส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการ โดยส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากรภายในสถาบัน และหรือภายนอกได้รับทราบ เช่น การจัดเวทีเสวนา การจัดทำเป็นเอกสาร แผ่นซีดี วารสาร เว็บไซต์ เป็นต้น และส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างไม่เป็นทางการ โดยจัดให้มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้จากการให้คำปรึกษาและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน</p> <p>50. สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการจัดการความรู้ เรียนรู้การสร้างผลงานหรือนวัตกรรม พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้รางวัล ยกย่องชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณจากผลงานหรือนวัตกรรมและการเผยแพร่ความรู้ เช่น จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรในผลงาน และให้ โบนัสสำหรับผู้สร้างผลงานหรือนวัตกรรมแก่องค์กร</p>

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการด้านารนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ด้านการนำ (Leading): มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร

ด้านการนำ	แนวทางการดำเนินงาน
<p>1. การจูงใจในการทำงานของผู้บริหาร โดยการชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางการทำงานของผู้บริหาร</p>	<p>51. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี เสียสละ อดทน บริหารงานด้วยความโปร่งใส ใช้หลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรมจริยธรรม สร้างความศรัทธาให้กับคนในองค์กร</p> <p>52. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้สื่อสารที่ดี เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และกระตุ้นการดำเนินงาน</p> <p>53. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันถ่ายทอดและชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตามและควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนดในการทำงาน</p> <p>54. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สึกรักองค์กร มีความสุขในการปฏิบัติงานภูมิใจในงานที่มีคุณภาพเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม โดยมีการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ มีความผูกพันกับองค์กรและเกิดความมุ่งมั่น</p> <p>55. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ วัสดุ</p>

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้านการนำ (Leading): มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร

ด้านการนำ	แนวทางการดำเนินงาน
	และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อการสร้างสรรค์ผลงาน
	56. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวก สบาย ปลอดภัย และมีสุขลักษณะที่ดี เช่น ห้องทำงานที่มีอากาศถ่ายเทได้ดี มีมุมสนทนาการ มุมกาแฟ เครื่องดื่ม ห้องน้ำเฉพาะ เป็นต้น
	57. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นທີ່ปรึกษาตลอดเวลาในการปฏิบัติงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว
	58. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย เช่น ให้ขวัญและกำลังใจ การยกย่องชมเชย ค่าตอบแทน ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และตามผลการประเมินตามสมรรถนะ
	59. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีการเตรียมการล่วงหน้าให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรที่ผู้บริหารคาดหวังว่าจะสามารถก้าวขึ้นมารับตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรนอกเหนือจากการพัฒนางานโดยตรง เช่น โครงการพัฒนาจิต โครงการสัมมนาพัฒนาองค์กร
	60. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันจัดให้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินตามสมรรถนะที่ชัดเจน ประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ พร้อมทั้งพิจารณาการเลื่อนขั้นและการขึ้นสู่ตำแหน่งตามผลการประเมินตามสมรรถนะ แต่ถ้าผลการประเมินต่ำกว่าสมรรถนะจะไม่พิจารณาการเลื่อนขั้นและการขึ้นสู่ตำแหน่งต่างๆ
<p>2. การมีภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำ ที่ดี การมอบหมาย หน้าที่ การประสาน งาน การจัดการความ ขัดแย้ง และการจัดการ กับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง</p>	<p>61. สถาบันมีกระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับที่มีภาวะผู้นำ มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ประเมินศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับ พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสรรหาและเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำทุกระดับ</p>
	62. ผู้บริหารของสถาบันทุกระดับเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจริงใจ คิดในเชิงบวก เป็นผู้ให้ มีความประนีประนอม บริหารงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
	63. ผู้บริหารของสถาบันทุกระดับมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเชิงรุก และผู้นำการเปลี่ยนแปลง
	64. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันเป็นผู้กำหนด ถ่ายทอดและชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตามและควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนด
	65. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อประสานงาน

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้านการนำ (Leading): มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร

ด้านการนำ	แนวทางการดำเนินงาน
	กับองค์กรภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	66. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีความสามารถในการมอบหมายหน้าที่ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผล ปฏิบัติหน้าที่ที่บรรดาคณะเป้าหมายขององค์กร โดยการมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้รับทราบทั่วกัน
	67. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีความสามารถในการประสานงาน โดยจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายช่องทาง ทั้งการจัดการประชุมชี้แจง โทรศัพท์แจ้งเรื่อง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แจ้งในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์
	68. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งขององค์กรได้ โดยกำหนดการพบปะกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสอบถามข้อมูล สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และลดความขัดแย้ง และเมื่อเกิดความขัดแย้งใช้วิธีการเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็น ใช้วิธีการไกล่เกลี่ย และหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม
	69. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งองค์กร สร้างความร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายอย่างเต็มศักยภาพ
	70. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา พัฒนาและสร้างทีมงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นที่ปรึกษาตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ด้านการควบคุม (Controlling): มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ

ด้านการควบคุม	แนวทางการดำเนินงาน
1. การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง	71. สถาบันมีการสร้างความเข้าใจกับบุคลากรต่อทิศทางขององค์กร แล้วปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
	72. สถาบันมีการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยง โดยมีการจัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผลและรายงานผลภายในสถาบันทุกเดือน ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในทุกไตรมาส

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้านการควบคุม (Controlling): มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ

ด้านการควบคุม	แนวทางการดำเนินงาน
	<p>73. สถาบันมีการดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นงานประจำ และจัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์สภาการพยาบาล</p> <p>74. สถาบันมีการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานตามกฎระเบียบปฏิบัติราชการภายในองค์กร</p> <p>75. สถาบันมีการจัดตั้งหน่วยงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง</p> <p>76. สถาบันมีการสร้างความตระหนัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน</p> <p>77. สถาบันจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในแผนกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงานทุกงานและนำไปสู่การปฏิบัติ และมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการกำกับติดตามงาน การตัดสินใจ และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารความเสี่ยง</p> <p>78. สถาบันมีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>79. สถาบันมีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปังจัยเสี่ยง ประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านการเงินและงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และจากเหตุการณ์ภายนอก ในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ แล้วจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดมาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยงโดยใช้แนวคิดของ 4 T คือ Take (ยอมรับ) Treat (ลดหรือควบคุม) Transfer (โอนหรือกระจาย) และ Terminate (หยุดหรือหลีกเลี่ยง)</p> <p>80. สถาบันมีการจัดทำแผน และมีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี</p>
<p>2. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล</p>	<p>81. สถาบันสนับสนุนให้คณะกรรมการบริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการกำหนด ให้ความเห็นชอบ ต่อทิศทาง ยุทธศาสตร์และนโยบายของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถาบันอื่นๆ มีการติดตามการนำยุทธศาสตร์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานจริงตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดไว้ และติดตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เป็นนโยบายหลักในการบริหารงานอย่างชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>82. สถาบันสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากร โดยมีการวิเคราะห์และจัดระบบการบริหารงาน การดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส การตรวจสอบได้ ความคุ้มค่า ตอบสนองความต้องการ กระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค ความรับผิดชอบ</p>

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้านการควบคุม (Controlling): มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ

ด้านการควบคุม	แนวทางการดำเนินงาน
	<p>และคุณธรรมจริยธรรม โดยจัดทำเป็นกิจกรรมการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม</p> <p>83. สถาบันมีการทบทวนกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเผยแพร่ สร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในการใช้กฎระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด</p> <p>84. สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน และมีระเบียบวินัย โดยตรง และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการใช้หลักคุณธรรมอย่างกว้างขวาง และจริงจังในองค์กร เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ การจัดโครงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม</p> <p>85. สถาบันจัดให้มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร และเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สภาการพยาบาล และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน</p> <p>86. สถาบันมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบ อธิบาย รายงานผลการปฏิบัติงานและเปิดเผยข้อมูลขององค์กรที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา โดยจัดให้มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกชั้นตอนตามเกณฑ์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะชนเพื่อความโปร่งใส</p> <p>87. สถาบันเน้นการมีส่วนร่วมโดยการสร้างเครือข่าย จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเปิดโอกาสให้บุคคลภายในและภายนอกองค์กรแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะในการบริหารองค์กร</p> <p>88. สถาบันมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการบริหารองค์กรให้กับบุคลากรทุกระดับ มีการบริหารงานโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงาน ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารทุกเดือน</p> <p>89. สถาบันมีการจัดกระบวนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการให้บริการ โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการเปิดช่องทางรับเรื่องร้องเรียน รับฟังเสียงของบุคลากร นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเรียนรู้ความต้องการและสามารถตอบสนองได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม</p> <p>90. สถาบันจัดให้มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรกลางที่สามารถใช้ร่วมกันได้ รวมทั้งฐานข้อมูลทรัพยากรภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องและสามารถใช้ร่วมกันได้กับพันธกิจขององค์กร</p>
<p>3. การควบคุมคุณภาพ เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน</p>	<p>91. สถาบันมีการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคน และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร</p>

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้านการควบคุม (Controlling): มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสียหาย และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ

ด้านการควบคุม	แนวทางการดำเนินงาน
	92. สถาบันมีการปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากลเพื่อให้นักศึกษามีคุณภาพ
	93. สถาบันมีการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษารอบคลุมทุกพันธกิจ
	94. สถาบันมีการจัดระบบการดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิต ให้สอดคล้องตามเกณฑ์การประเมิน กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ และความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
	95. สถาบันมีการพัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดบริการแก่นักศึกษาและการพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตอบสนองความต้องการของสังคม
	96. สถาบันมีการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตเพื่อสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพของสภาการพยาบาล เพื่อส่งมอบบัณฑิตให้ผู้ใช้นักศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
	97. สถาบันมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ใช้บัณฑิต และองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของบัณฑิต เพื่อประชาสัมพันธ์คุณภาพบัณฑิตและส่งเสริมการได้งานทำของบัณฑิต
	98. สถาบันมีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาแล้ว และนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต
	99. สถาบันมีการพัฒนาเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูลที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ เช่น ศูนย์วิจัย ศูนย์ทางวิชาการ เพื่อเป็นคลังความรู้ และพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาบัณฑิต
	100. สถาบันสนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนทางการศึกษา และกระบวนการผลิต เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด ตำรา คอมพิวเตอร์ อัตรากำลังและศักยภาพของอาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน แหล่งฝึก และชุมชน

จากตารางที่ 17-20 สรุปผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดการ ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงานได้ว่า ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) ที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนา และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ การจัดองค์กร (Organizing) ที่มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้

ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้ การนำ (Leading) ที่มุ่งเน้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร และการควบคุม (Controlling) ที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ

สำหรับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่วิเคราะห์ขึ้น ผู้วิจัยเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พร้อมทั้งปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ แล้วขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความเหมาะสม ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในส่วนที่ 2

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงใน ภาคผนวก ก) ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดและเป็นกลุ่มเดียวกับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารฯ ตรวจสอบความเหมาะสมจากแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง)รูปแบบการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 21 ถึงตารางที่ 26 ดังนี้

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง)รูปแบบการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=20 คน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งทางวิชาการ		
1) อาจารย์	2	10.00
2) นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ	1	5.00
3) อำนวยการระดับต้น	4	20.00
4) เชี่ยวชาญด้านการวิจัย/นักวิชาการศึกษาระดับเชี่ยวชาญ	3	15.00
5) ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ	1	5.00

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=20 คน)	ร้อยละ
6) ผู้ช่วยศาสตราจารย์	1	5.00
7) รองศาสตราจารย์	2	10.00
8) ผู้จัดการส่วน	1	5.00
9) ไม่ระบุ	5	25.00
2. ประสบการณ์ด้านวิชาการ		
1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	-	-
2) 6-10 ปี	-	-
3) 11-15 ปี	2	10.00
4) 16-20 ปี	2	10.00
5) ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	12	60.00
6) ไม่ระบุ	4	20.00
3. ตำแหน่งทางการบริหาร		
1) หัวหน้าฝ่าย/ผู้จัดการฝ่าย	2	10.00
2) ผู้อำนวยการกลุ่ม/ฝ่าย	3	15.00
3) ผู้อำนวยการสถาบัน/โรงพยาบาล	2	10.00
4) หัวหน้าภาควิชาพยาบาลศาสตร์	1	5.00
5) คณบดี	3	15.00
6) ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล	8	40.00
7) รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก	1	5.00
8) ไม่ระบุ	-	-
4. ประสบการณ์ด้านการบริหาร		
1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	7	35.00
2) 6-10 ปี	7	35.00
3) 11-15 ปี	1	5.00
4) 16-20 ปี	-	-
5) ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	2	10.00
6) ไม่ระบุ	3	15.00
5. คุณวุฒิการศึกษาสูงสุด		
1) ปริญญาตรี	-	-
2) ปริญญาโท	12	60.00
3) ปริญญาเอก	7	35.00
4) แพทยศาสตรบัณฑิตและนักบริหารชั้นสูง	1	5.00

จกตารางที่ 21 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 20 คน มีผู้ตอบที่ไม่ระบุตำแหน่งทางวิชาการมากที่สุด คือ จำนวน 5 คน (ร้อยละ 25.00) รองลงมา คือ ตำแหน่งอำนวยการระดับต้น จำนวน 4 คน (ร้อยละ 20.00) และน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งนักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และผู้จัดการส่วน จำนวนเท่ากัน คือ 1 คน (ร้อยละ 5.00)

ประสบการณ์ด้านวิชาการจำนวนตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไปมากที่สุด คือ จำนวน 12 คน (ร้อยละ 60.00) รองลงมา คือ ไม่ระบุจำนวนปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 20.00) และน้อยที่สุด คือ จำนวน 11-15 ปี และ 16-20 ปี จำนวนเท่ากัน คือ 2 คน (ร้อยละ 10.00)

ตำแหน่งทางการบริหาร พบว่า ตำแหน่งผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลมากที่สุด คือ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 40.00) รองลงมา คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่ม/ฝ่าย และคณบดี จำนวนเท่ากัน คือ 3 คน (ร้อยละ 15.00) และน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาพยาบาลศาสตร์ และรองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก จำนวนเท่ากัน คือ 1 คน (ร้อยละ 5.00)

ประสบการณ์ด้านการบริหารจำนวนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และ 6-10 ปีมากที่สุด คือ จำนวนเท่ากัน คือ 7 คน (ร้อยละ 35.00) รองลงมา คือ ไม่ระบุจำนวนปี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 15.00) และน้อยที่สุด คือ จำนวน 11-15 ปี จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00)

ในด้านคุณวุฒิการศึกษา พบว่า คุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด คือ จำนวน 12 คน (ร้อยละ 60.00) รองลงมา คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 7 คน (ร้อยละ 35.00) และน้อยที่สุด คือ ระดับแพทยศาสตรบัณฑิตและนักบริหารชั้นสูง จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.00)

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

รูปแบบการบริหาร	\bar{x}	SD	แปลความ
1. หลักการและเหตุผล	4.05	0.60	มาก
2. วิสัยทัศน์	4.25	0.64	มาก
3. พันธกิจ	4.50	0.51	มาก
4. วัตถุประสงค์	4.30	0.57	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 พันธกิจ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50) อันดับที่ 2 วัตถุประสงค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30) อันดับที่ 3 วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25) และอันดับที่ 4 หลักการและเหตุผล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05) ตามลำดับ

ตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

แนวทางการดำเนินงานด้านการวางแผน	\bar{x}	SD	แปลความ
1. การกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์			
1. สถาบันมีการทบทวนและกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุกปีเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน	4.05	1.00	มาก
2. สถาบันมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร และผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	4.35	0.81	มาก
3. สถาบันมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข และสถาบันพระบรมราชชนก	4.75	0.44	มากที่สุด
4. สถาบันมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ คำนึงถึงความต้องการของนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและสังคม ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา และกลยุทธ์นั้นมีความสัมพันธ์กับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและทิศทางขององค์กร	4.70	0.57	มากที่สุด
5. สถาบันเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรภายในทุกคน ทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	4.75	0.44	มากที่สุด
6. สถาบันมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมมีทั้งแผนกลยุทธ์เชิงรุกและแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งแผนระยะสั้น 1 ปี และแผนระยะยาว 3-5 ปีรวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ตลอดจนกำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดตามแผนให้ครบทุกพันธกิจเพื่อ	4.65	0.59	มากที่สุด

ตารางที่ 23 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการวางแผน	\bar{x}	SD	แปลความ
ผลักดันความสำเร็จของการดำเนินงานตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารสถาบัน			
7. สถาบันมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรที่จำเป็น สิ่งสนับสนุน การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดสรรงบประมาณ และระบบสารสนเทศ เพื่อรองรับและสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	4.60	0.75	มากที่สุด
8. สถาบันกำหนดให้ทุกหน่วยงานในระดับต่างๆ มีการวางแผน กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายที่สอดคล้องตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.80	0.41	มากที่สุด
9. สถาบันมีการถ่ายทอดและแปลงแผนกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดแผนงาน/โครงการ กิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมายตามทิศทางขององค์กร และเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกคนรับทราบสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.75	0.44	มากที่สุด
10. สถาบันมีระบบและกระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ มีการจัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และปรับปรุงแผนกลยุทธ์เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลภายในสถาบันทุกเดือน ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทุกไตรมาส พร้อมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี	4.40	0.82	มาก
2. กลไกการพัฒนาและดำเนินการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเป้าหมายขององค์กร			
11. สถาบันกำหนดเป็นนโยบาย และจัดทำแผนการพัฒนาการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ	4.00	0.92	มาก
12. สถาบันมีการกำหนดตัวชี้วัด และกระบวนการขององค์กรที่ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน	4.05	1.00	มาก
13. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดตั้งหน่วยกลางของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ เช่น สภาการพยาบาล และกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางเพื่อสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ใช้เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ	3.75	1.29	มาก
14. สถาบันมีการศึกษาหาข้อมูลสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ สถาบันการศึกษาอื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่นตอบสนองความต้องการของสังคม เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบและเป็นเวทีในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ	4.30	0.98	มาก

ตารางที่ 23 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการวางแผน	\bar{x}	SD	แปลความ
15. สถาบันมีการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อการพัฒนาองค์กรนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศกับสถาบันอื่น	4.40	0.75	มาก
16. สถาบันมีการสรุปข้อมูลจากการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ประเมินผล และเปรียบเทียบการดำเนินงาน รวมทั้งพัฒนาระบบการเก็บและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป	4.55	0.60	มากที่สุด
17. สถาบันมีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ประเมินผล และเปรียบเทียบการดำเนินงานมาจัดอันดับความสำคัญที่จะปรับปรุงและพัฒนาตามสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ	4.50	0.76	มาก
18. สถาบันมีการจัดทำระบบการพัฒนางานโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดเป้าหมาย และระบบการประเมินผลการดำเนินงาน	4.40	0.82	มาก
19. สถาบันมีการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะโดยประเมินจากความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน	4.10	0.85	มาก
20. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทยและในแถบภูมิภาคอาเซียน	3.90	1.17	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 สถาบันกำหนดให้ทุกหน่วยงานในระดับต่างๆ มีการวางแผน กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายที่สอดคล้องตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80) อันดับที่ 2 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข และสถาบัน พระบรมราชชนก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) สถาบันเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรภายในทุกคน ทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญาหรือ

ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) และสถาบันมีการถ่ายทอดและแปลงแผนกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดแผนงาน/โครงการ กิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมายตามทิศทางขององค์กร และเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกคนรับทราบสามารถนำไปปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) อันดับที่ 3 สถาบันมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ คำนึงถึงความต้องการของนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและสังคม ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา และกลยุทธ์นั้นมีความสัมพันธ์กับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและทิศทางขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70) อันดับที่ 4 สถาบันมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมมีทั้งแผนกลยุทธ์เชิงรุกและแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งแผนระยะสั้น 1 ปี และแผนระยะยาว 3-5 ปี รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ตลอดจนกำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดตามแผนให้ครบทุกพันธกิจเพื่อผลักดันความสำเร็จของการดำเนินงานตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารสถาบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) และอันดับที่ 5 สถาบันมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรที่จำเป็น สิ่งสนับสนุน การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดสรรงบประมาณ และระบบสารสนเทศ เพื่อรองรับและสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 สถาบันมีระบบและกระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ มีการจัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และปรับปรุงแผนกลยุทธ์เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลภายในสถาบันทุกเดือน ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทุกไตรมาส พร้อมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) อันดับที่ 2 สถาบันมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร และผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมา แล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35) และอันดับที่ 3 สถาบันมีการทบทวนและกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุกปีเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05) ตามลำดับ

ประเด็นกลไกการพัฒนาและดำเนินการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเป้าหมายขององค์กรซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ สถาบันมีการสรุปข้อมูลจากการ

วิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ประเมินผล และเปรียบเทียบการดำเนินงาน รวมทั้งพัฒนาระบบการเก็บและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55)

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 สถาบันมีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ประเมินผล และเปรียบเทียบการดำเนินงานมาจัดอันดับความสำคัญที่จะปรับปรุงและพัฒนาตามสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50) อันดับที่ 2 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อการพัฒนาองค์กรนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศกับสถาบันอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) และสถาบันมีการจัดทำระบบการพัฒนาโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และระบบการประเมินผลการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) อันดับที่ 3 สถาบันมีการศึกษาหาข้อมูลสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ สถาบันการศึกษาอื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่นตอบสนองความต้องการของสังคม เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบและเป็นเวทีในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30) อันดับที่ 4 สถาบันมีการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะโดยประเมินจากความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10) อันดับที่ 5 สถาบันมีการกำหนดตัวชี้วัด และกระบวนการขององค์กรที่ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05) อันดับที่ 6 สถาบันกำหนดเป็นนโยบาย และจัดทำแผนการพัฒนาการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00) อันดับที่ 7 สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยในสังกัด สถาบันพระบรมราชชนก และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทยและในแถบภูมิภาคอาเซียน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90) และอันดับที่ 8 สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดตั้งหน่วยกลางของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ เช่น สภาการพยาบาล และกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางเพื่อสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ใช้เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) ตามลำดับ

ตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข

แนวทางการดำเนินงานด้านการจัดองค์กร	\bar{x}	SD	แปลความ
1.การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงานและการมีส่วนร่วม ในการดำเนินงาน			
21. สถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรครอบคลุมทุกพันธกิจ สอดคล้องตามแนวทางของหน่วยงานต้นสังกัด	4.60	0.68	มากที่สุด
22. สถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และผลักดันยุทธศาสตร์ขององค์กร ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา	4.50	0.76	มาก
23. สถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัด ประเมินและปรับโครงสร้างขององค์กร และโครงสร้างนั้นไม่ซับซ้อน คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.60	0.60	มากที่สุด
24. สถาบันมีการวิเคราะห์และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรทั้งบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน ค่าตอบแทน และเงินประจำตำแหน่งทางการบริหารที่ชัดเจน โดยคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรกำหนดตามโครงสร้างขององค์กรและเกณฑ์สภาการพยาบาล	4.55	0.69	มากที่สุด
25. สถาบันมีการจัดทำคู่มือบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตของงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณลักษณะ และสมรรถนะหลักของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน สำหรับคณาจารย์มีการกำหนดภาระงานตามเกณฑ์ทั้งด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์สภาการพยาบาล พร้อมทั้งประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ	4.55	0.69	มากที่สุด
26. สถาบันส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดทีมงานตามภาระงานที่รับผิดชอบและความท้าทายขององค์กรที่เน้นการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ มีการรวมกลุ่มตามความรู้ ความสามารถ และความสมัครใจ ตามสัดส่วนจำนวนที่เหมาะสม	4.55	0.60	มากที่สุด
27. สถาบันเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการกำหนดทิศทางขององค์กร พัฒนา ปรับปรุงงานด้านต่างๆ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งมีระบบและกลไกการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมดำเนินการครบทุกพันธกิจตามเป้าหมายขององค์กร โดยผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สร้างผลงานที่มีคุณภาพและสร้างความยอมรับในแวดวงวิชาการ บริการวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย และดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	4.40	0.82	มาก

ตารางที่ 24 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการจัดองค์กร	\bar{x}	SD	แปลความ
28. สถาบันเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก ซึ่งประกอบด้วย ภาคเอกชน ประชาชน เครือข่ายต่างๆ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาพร้อมแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการกำหนดทิศทางนโยบายขององค์กร	4.50	0.89	มาก
29. สถาบันมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้โดยไม่ต้องรอผู้บริหารสูงสุดของสถาบันสั่งการ โดยการมอบอำนาจเป็นคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ	4.50	0.61	มาก
30. สถาบันมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นผู้ประเมินผู้ได้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา โดยใช้เกณฑ์การประเมินขององค์กรที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน	4.55	0.69	มากที่สุด
2. การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล			
31. สถาบันมีการจัดตั้งหน่วยงาน และผู้รับผิดชอบในการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	4.50	0.89	มาก
32. สถาบันมีการวางแผนอัตรากำลัง สรรหา และคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ ทันต่อสถานการณ์ทั้งคุณภาพและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทั้งในลักษณะที่เป็นการทำงานประจำ และหรือการทำงานรับเหมาจากภายนอกโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อให้สัดส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษาเป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์รับรองของสภาการพยาบาล	4.65	0.59	มากที่สุด
33. สถาบันมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะคิด สมรรถนะหลักตามเกณฑ์และเป็นบุคคลที่สามารถเรียนรู้ และปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน	4.65	0.49	มากที่สุด
34. สถาบันมีการสำรวจ วิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทางองค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล และตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีการจัดสรรงบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน	4.80	0.41	มากที่สุด
35. สถาบันมีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับ และจัดให้มีกระบวนการให้บุคลากรทุกคนกำหนดการพัฒนาตนเอง โดยทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งแผนการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ ตามสมรรถนะหลักของบุคคล เพื่อให้ได้สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิ และการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการหรือวิชาชีพในระดับชาติหรือนานาชาติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์รับรองของสภาการพยาบาล	4.65	0.49	มากที่สุด
36. สถาบันมีแผนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งมีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (Career Path) ทุกสายงาน และมีแผนการสืบทอดตำแหน่งและเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร	4.70	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 24 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการจัดองค์กร	\bar{x}	SD	แปลความ
37. สถาบันมีการจัดทำระบบ กลไก และกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานทุกพันธกิจ เสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ เข้าใจระบบ การประกันคุณภาพการศึกษา มีภาวะผู้นำและศักยภาพในการบริหาร และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพและการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร	4.60	0.75	มากที่สุด
38. สถาบันมีการจัดทำระบบและกระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล และการนำผลการพัฒนาตนเองไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิด ประโยชน์ โดยประเมินความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำผลการ ประเมินมาปรับปรุงระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	4.80	0.41	มากที่สุด
39. สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจ และยอมรับ และมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานรับทราบ เพื่อพัฒนาตนเอง รวมทั้งมีการพิจารณาค่าตอบแทนตามผลการประเมินของบุคลากร ในแต่ละตำแหน่ง	4.55	0.76	มากที่สุด
40. สถาบันมีการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง เช่น บริการห้องสมุด อินเทอร์เน็ต และอื่นๆ พร้อมทั้งส่งเสริมกำลังใจ และ สนับสนุนสวัสดิการเพื่อธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพ	4.50	0.69	มาก
3. การจัดระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน			
41. สถาบันมีการกำหนดคนโยบาย จัดตั้งหน่วยงาน และทีมงานที่รับผิดชอบการจัดการ ความรู้ขององค์กร	4.35	0.93	มาก
42. สถาบันมีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร โดยจัดให้มีการ จัดการความรู้ทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ เน้นลักษณะสำคัญขององค์กร ตอบสนองความท้าทายของยุทธศาสตร์และพัฒนาระบบงาน รวมทั้งมีระบบในการนำ ผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้มาปรับปรุง พัฒนาระบบและกลไกการจัดการความรู้ขององค์กร	4.75	0.44	มากที่สุด
43. ผู้บริหารของสถาบันต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม พร้อมทั้งให้ความรู้ สร้าง ความตระหนักให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร	4.60	0.82	มากที่สุด
44. สถาบันใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ตอบสนองสมรรถนะหลัก พร้อมทั้งกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล	4.20	0.89	มาก
45. สถาบันมีการวิเคราะห์ และกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กรเพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดองค์ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในสถาบัน และภายนอกสถาบัน เพื่อการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและเพื่อความเป็นเลิศ	4.50	0.76	มาก

ตารางที่ 24 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการจัดองค์กร	\bar{x}	SD	แปลความ
46. สถาบันส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา เช่น จัดทุนอุดหนุนการทำวิจัย สนับสนุนเวลาในการทำวิจัย จัดสรรทุนเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ	4.70	0.57	มากที่สุด
47. สถาบันส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้และวิธีการดำเนินงานของบุคลากรภายในสถาบัน เช่น ขั้นตอนการดำเนินงานในทุกงาน วิธีการสอนรูปแบบต่างๆ วิจัยในชั้นเรียน สรุปรบเทียบจากการประชุมอบรมและการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยการจัดทำเป็นเอกสารและเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้บุคลากรอื่นที่สนใจสามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง	4.30	0.86	มาก
48. สถาบันส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้ในรูปแบบที่ง่ายต่อการสืบค้น และเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อต่างๆ พร้อมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงานคลังความรู้ และระบบฐานข้อมูลการบริหารองค์กร พันธกิจอื่นๆ และข้อมูลด้านการจัดการความรู้ รวมทั้งมีการเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงความรู้ เช่น ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ เว็บไซต์ต่างๆ พร้อมทั้งจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ ดูแลการเผยแพร่ความรู้ผ่านทางอินทราเน็ตหรืออินเทอร์เน็ตที่เป็นปัจจุบัน	4.20	0.83	มาก
49. สถาบันส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการโดยส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากรภายในสถาบันและหรือภายนอกได้รับทราบ เช่น การจัดเวทีเสวนา การจัดทำเป็นเอกสาร แผ่นซีดี วารสาร เว็บไซต์ เป็นต้น และส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างไม่เป็นทางการโดยจัดให้มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้จากการให้คำปรึกษาและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน	4.55	0.76	มากที่สุด
50. สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการจัดการความรู้ เรียนรู้การสร้างผลงานหรือนวัตกรรม พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้รางวัล ยกย่องชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณจากผลงานหรือนวัตกรรมและการเผยแพร่ความรู้ เช่น จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรในผลงาน และให้โบนัสสำหรับผู้สร้างผลงานหรือนวัตกรรมแก่องค์กร	4.60	0.75	มากที่สุด

จากตารางที่ 24 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประเด็นการจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรครอบคลุมทุกพันธกิจ สอดคล้องตามแนวทางของหน่วยงานต้นสังกัด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และสถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัด

ประเมินและปรับโครงสร้างขององค์กร และโครงสร้างนั้นไม่ซับซ้อน คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และอันดับที่ 2 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการวิเคราะห์และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรทั้งบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน ค่าตอบแทน และเงินประจำตำแหน่งทางการบริหารที่ชัดเจน โดยคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรกำหนดตามโครงสร้างขององค์กรและเกณฑ์สภาการพยาบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) สถาบันมีการจัดทำคู่มือบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตของงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณลักษณะ และสมรรถนะหลักของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน สำหรับคณาจารย์มีการกำหนดภาระงานตามเกณฑ์ทั้งด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์สภาการพยาบาล พร้อมทั้งประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) สถาบันส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดทีมงานตามภาระงานที่รับผิดชอบและความท้าทายขององค์กรที่เน้นการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ มีการรวมกลุ่มตามความรู้ ความสามารถ และความสมัครใจ ตามสัดส่วนจำนวนที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) และสถาบันมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา โดยใช้เกณฑ์การประเมินขององค์กรที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และผลักดันยุทธศาสตร์ขององค์กร ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50) สถาบันเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก ซึ่งประกอบด้วย ภาคเอกชน ประชาชน เครือข่ายต่างๆ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาพร้อมแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการกำหนดทิศทางนโยบายขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50) และสถาบันมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชา สามารถตัดสินใจได้โดยไม่ต้องรอผู้บริหารสูงสุดของสถาบันสั่งการ โดยการมอบอำนาจเป็นคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50) และอันดับที่ 2 สถาบันเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการกำหนดทิศทางขององค์กร พัฒนา ปรับปรุงงานด้านต่างๆ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งมีระบบและกลไกการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมดำเนินการครบทุกพันธกิจตามเป้าหมายขององค์กร โดยผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สร้างผลงานที่มีคุณภาพและสร้างความยอมรับในแวดวงวิชาการ บริการวิชาการ ที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย และดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) ตามลำดับ

ประเด็นการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการสำรวจวิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทางองค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล และตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีการจัดสรรงบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80) และสถาบันมีการจัดทำระบบและกระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการนำผลการพัฒนาตนเองไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ โดยประเมินความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80) อันดับที่ 2 สถาบันมีแผนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งมีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (Career Path) ทุกสายงาน และมีแผนการสืบทอดตำแหน่งและเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70) อันดับที่ 3 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการวางแผนอัตราค่าจ้าง สรรหา และคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ ทันต่อสถานการณ์ทั้งคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทั้งในลักษณะที่เป็นการจ้างงานประจำ และหรือการจ้างงานรับเหมาจากภายนอกโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อให้สัดส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษาเป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์รับรองของสภาการพยาบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) สถาบันมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะคิด สมรรถนะหลักตามเกณฑ์และเป็นบุคคลที่สามารถเรียนรู้ และปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) และสถาบันมีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับ และจัดให้มีกระบวนการให้บุคลากรทุกคนกำหนดการพัฒนาตนเองโดยทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งแผนการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ ตามสมรรถนะหลักของบุคคล เพื่อให้ได้สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิ และการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการหรือวิชาชีพในระดับชาติหรือนานาชาติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์รับรองของสภาการพยาบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) อันดับที่ 4 สถาบันมีการจัดทำระบบ กลไก และกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานทุกพันธกิจ เสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ เข้าใจระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีภาวะผู้นำและศักยภาพในการบริหาร และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพและการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และอันดับที่ 5 สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจและยอมรับ และมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานรับทราบเพื่อพัฒนาตนเอง รวมทั้งมีการพิจารณาค่าตอบแทนตามผลการประเมินของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการจัดตั้งหน่วยงาน และผู้รับผิดชอบในการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 4.50) และสถาบันมีการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น บริการห้องสมุด อินเทอร์เน็ต และอื่นๆ พร้อมทั้งส่งเสริมกำลังใจ และสนับสนุนสวัสดิการเพื่อธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50)

ประเด็นการจัดระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 สถาบันมีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ขององค์กร โดยจัดให้มีการจัดการความรู้ทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ เน้นลักษณะสำคัญขององค์กร ตอบสนองความท้าทายของยุทธศาสตร์และพัฒนาระบบงาน รวมทั้งมีระบบในการนำผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้มาปรับปรุง พัฒนาระบบและกลไกการจัดการความรู้ขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) อันดับที่ 2 สถาบันส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา เช่น จัดทุนอุดหนุนการทำวิจัย สนับสนุนเวลาในการทำวิจัย จัดสรรทุนเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70) อันดับที่ 3 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารของสถาบันต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม พร้อมทั้งให้ความรู้ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และสถาบันส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการจัดการความรู้ เรียนรู้การสร้างผลงานหรือนวัตกรรม พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้รางวัล ยกย่องชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณจากผลงานหรือนวัตกรรมและการเผยแพร่ความรู้ เช่น จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรในผลงาน และให้ โบนัสสำหรับผู้สร้างผลงานหรือนวัตกรรมแก่องค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และอันดับที่ 4 สถาบันส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการ โดยส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากรภายในสถาบัน และหรือภายนอกได้รับทราบ เช่น การจัดเวทีเสวนา การจัดทำเป็นเอกสาร แผ่นซีดี วารสาร เว็บไซต์ เป็นต้น และส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างไม่เป็นทางการ โดยจัดให้มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้จากการให้คำปรึกษาและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 สถาบันมีการวิเคราะห์ และกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดองค์ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน เพื่อการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและเพื่อความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50) อันดับที่ 2 สถาบันมีการกำหนดนโยบาย จัดตั้งหน่วยงาน และทีมงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35) อันดับที่ 3 สถาบันส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้และวิธีการดำเนินงานของบุคลากรภายในสถาบัน เช่น ขั้นตอนการดำเนินงานในทุกงาน วิธีการสอนรูปแบบต่างๆ วิจัยในชั้นเรียน สรุปรบทรียนจากการประชุมอบรมและการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยการจัดทำเป็นเอกสารและเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้บุคลากรอื่นที่สนใจสามารถศึกษาค้นคว้าได้

ด้วยตนเอง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30) และอันดับที่ 4 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถาบัน
ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ตอบสนอง
สมรรถนะหลัก พร้อมทั้งกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล(ค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 4.20) และสถาบันส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้ในรูปแบบที่ง่ายต่อการสืบค้น และ
เผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อต่างๆ พร้อมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงาน คลังความรู้ และ
ระบบฐานข้อมูลการบริหารองค์กร พันธกิจอื่นๆ และข้อมูลด้านการจัดการความรู้ รวมทั้งมีการเพิ่ม
ช่องทางในการเข้าถึงความรู้ เช่น ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ เว็บไซต์ต่างๆ พร้อมทั้งจัดเจ้าหน้าที่
รับผิดชอบ ดูแลการเผยแพร่ความรู้ผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรืออินเทอร์เน็ตที่เป็นปัจจุบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ
4.20) ตามลำดับ

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง)
รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ
การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

แนวทางการดำเนินงานด้านการนำ	\bar{x}	SD	แปลความ
1. การจูงใจในการทำงานของผู้บริหารโดยการชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการ ทำงานของผู้บริหาร			
51. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี เสียสละ อดทน บริหาร งานด้วยความโปร่งใส ใช้หลักธรรมภิบาล มีคุณธรรมจริยธรรม สร้างความศรัทธา ให้กับคนในองค์กร	4.75	0.55	มากที่สุด
52. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีภาวะผู้นำกล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มี ความรู้ความสามารถ เป็นผู้สื่อสารที่ดี เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และกระตุ้นการดำเนินงาน	4.60	0.68	มากที่สุด
53. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันถ่ายทอดและชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางองค์กร ที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตามและ ควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนดในการทำงาน	4.60	0.68	มากที่สุด
54. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สิทธิขององค์กร มี ความสุขในการปฏิบัติงาน ภูมิใจในงานที่มีคุณภาพ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม โดยมิ การกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ มี ความผูกพันกับองค์กร และเกิดความมุ่งมั่น	4.55	0.83	มากที่สุด
55. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ วัสดุ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ อำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงาน เพื่อการสร้างสรรค์ผลงาน	4.70	0.57	มากที่สุด
56. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวก สบาย ปลอดภัยและมีสุขลักษณะที่ดี เช่น ห้องทำงานที่มีอากาศถ่ายเทได้ดี มีมุมพักผ่อน มุม	4.55	0.69	มากที่สุด

ตารางที่ 25 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการนำ	\bar{x}	SD	แปลความ
กาแฟ เครื่องดื่ม ห้องน้ำเฉพาะ เป็นต้น			
57. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันปฏิบัติงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นที่ปรึกษาตลอดเวลาในการปฏิบัติงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	4.40	0.88	มาก
58. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย เช่น ให้ขวัญและกำลังใจ การยกย่องชมเชย ค่าตอบแทน ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และตามผลการประเมินตามสมรรถนะ	4.60	0.60	มากที่สุด
59. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีการเตรียมการล่วงหน้าให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรที่ผู้บริหารคาดหวังว่าจะสามารถก้าวขึ้นมารับตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรนอกเหนือจากการพัฒนางานโดยตรง เช่น โครงการพัฒนาจิต โครงการสัมมนาพัฒนาองค์กร	4.35	0.93	มาก
60. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันจัดให้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินตามสมรรถนะที่ชัดเจน ประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ พร้อมทั้งพิจารณาการเลื่อนขั้นและการขึ้นสู่ตำแหน่งตามผลการประเมินตามสมรรถนะ แต่ถ้าผลการประเมินต่ำกว่าสมรรถนะจะไม่พิจารณาการเลื่อนขั้นและการขึ้นสู่ตำแหน่งต่างๆ	4.20	1.15	มาก
2. การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง			
61. สถาบันมีกระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับที่มีภาวะผู้นำ มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ประเมินศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับ พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสรรหาและเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำทุกระดับ	4.25	1.12	มาก
62. ผู้บริหารของสถาบันทุกระดับเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจริงใจ คิดในเชิงบวก เป็นผู้นำที่มีความประนีประนอม บริหารงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ	4.45	0.83	มาก
63. ผู้บริหารของสถาบันทุกระดับมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเชิงรุก และผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.65	0.93	มากที่สุด
64. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันเป็นผู้กำหนด ถ่ายทอดและชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้นกำกับ ติดตามและควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนด	4.45	0.94	มาก
65. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.40	0.88	มาก

ตารางที่ 25 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการนำ	\bar{x}	SD	แปลความ
66. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีความสามารถในการมอบหมายหน้าที่ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผล ปฏิบัติหน้าที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร โดยการมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้รับทราบทั่วกัน	4.45	0.83	มาก
67. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีความสามารถในการประสานงาน โดยจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายช่องทาง ทั้งการจัดการประชุมชี้แจง โทรศัพท์แจ้งเรื่อง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แจ้งในสื่อเคอร์ส่วนตัว และประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์	4.00	1.03	มาก
68. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งขององค์กรได้ โดยกำหนดการพบปะกับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อสอบถามข้อมูล สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และลดความขัดแย้ง และเมื่อเกิดความขัดแย้งใช้วิธีการเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็น ใช้วิธีการไกล่เกลี่ยและหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม	4.45	0.89	มาก
69. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งองค์กร สร้างความร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายอย่างเต็มศักยภาพ	4.40	0.88	มาก
70. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา พัฒนาและสร้างทีมงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นที่ปรึกษาตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน	4.45	1.10	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการจูงใจในการทำงานของผู้บริหาร โดยการชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี เสียสละ อดทน บริหารงานด้วยความโปร่งใส ใช้หลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรมจริยธรรม สร้างความศรัทธาให้กับคนในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) อันดับที่ 2 ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อการสร้างสรรค์ผลงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70) อันดับที่ 3 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้สื่อสารที่ดี เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และ

กระตุ้นการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันถ่ายทอดและชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้นกำกับ ติดตามและควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนดในการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย เช่น ให้ขวัญและกำลังใจ การยกย่องชมเชย ค่าตอบแทน ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและตามผลการประเมินตามสมรรถนะ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และอันดับที่ 4 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สิทธิกรรकोंกร มีความสุขในการปฏิบัติงาน ภูมิใจในงานที่มีคุณภาพ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม โดยมีการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ มีความผูกพันกับองค์กร และเกิดความมุ่งมั่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) และผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวก สบาย ปลอดภัย และมีสุขลักษณะที่ดี เช่น ห้องทำงานที่มีอากาศถ่ายเทได้ดี มีมุมสันทนาการ มุมกาแฟ เครื่องดื่ม ห้องน้ำเฉพาะ เป็นต้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นที่ปรึกษาตลอดเวลาในการปฏิบัติงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) อันดับที่ 2 ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีการเตรียมการล่วงหน้าให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรที่ผู้บริหารคาดหวังว่าจะสามารถก้าวขึ้นมารับตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรนอกเหนือจากการพัฒนางานโดยตรง เช่น โครงการพัฒนาจิต โครงการสัมมนาพัฒนาองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35) และอันดับที่ 3 ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันจัดให้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินตามสมรรถนะที่ชัดเจน ประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ พร้อมทั้งพิจารณาการเลื่อนขั้นและการขึ้นสู่ตำแหน่งตามผลการประเมินตามสมรรถนะ แต่ถ้าผลการประเมินต่ำกว่าสมรรถนะจะไม่พิจารณาการเลื่อนขั้นและการขึ้นสู่ตำแหน่งต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20) ตามลำดับ

ประเด็นการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารของสถาบันทุกระดับมีภาวะผู้นำ กล่าวคือกล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเชิงรุก และผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65)

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารของสถาบันทุกระดับเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจริงใจ คิดในเชิงบวก เป็นผู้ให้ มีความ

ประนีประนอม บริหารงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันเป็นผู้กำหนด ถ่ายทอดและชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตามและควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีความสามารถในการมอบหมายหน้าที่ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผล ปฏิบัติหน้าที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร โดยการมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้รับทราบทั่วกัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งขององค์กรได้โดยกำหนดการพบปะกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสอบถามข้อมูล สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และลดความขัดแย้ง และเมื่อเกิดความขัดแย้งใช้วิธีการเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็น ใช้วิธีการไกล่เกลี่ย และหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) และผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา พัฒนา และสร้างทีมงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นที่ปรึกษาตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) อันดับที่ 2 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) และผู้บริหารทุกระดับของสถาบันส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งองค์กร สร้างความร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายอย่างเต็มศักยภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) อันดับที่ 3 สถาบันมีกระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับที่มีภาวะผู้นำ มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ประเมินศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับ พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสรรหาและเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำทุกระดับ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25) และอันดับที่ 4 ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีความสามารถในการประสานงาน โดยจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายช่องทาง ทั้งการจัดการประชุมชี้แจง โทรศัพท์แฟกซ์ เรื่อง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แจกในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ส่วนตัว และประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00) ตามลำดับ

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข

แนวทางการดำเนินงานด้านการควบคุม	\bar{x}	SD	แปลความ
1. การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง			
71. สถาบันมีการสร้างความเข้าใจกับบุคลากรต่อทิศทางขององค์กร แล้วปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้	4.45	1.10	มาก
72. สถาบันมีการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยง โดยมีการจัดระบบกำกับติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลภายในสถาบันทุกเดือน ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในทุกไตรมาส	4.40	0.82	มาก
73. สถาบันมีการดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นงานประจำ และจัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์สภาการพยาบาล	4.75	0.55	มากที่สุด
74. สถาบันมีการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานตามกฎระเบียบปฏิบัติราชการภายในองค์กร	4.25	1.16	มาก
75. สถาบันมีการจัดตั้งหน่วยงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง	4.45	0.76	มาก
76. สถาบันมีการสร้างความตระหนัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน	4.40	0.94	มาก
77. สถาบันจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในแผนกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงานทุกงานและนำไปสู่การปฏิบัติ และมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการกำกับติดตามงาน การตัดสินใจ และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารความเสี่ยง	4.30	0.86	มาก
78. สถาบันมีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	4.70	0.57	มากที่สุด
79. สถาบันมีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านการเงินและงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และจากเหตุการณ์ภายนอก ในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ แล้วจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดมาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยง โดยใช้แนวคิดของ 4 T คือ Take (ยอมรับ) Treat (ลดหรือควบคุม) Transfer (โอนหรือกระจาย) และ Terminate (หยุดหรือหลีกเลี่ยง)	4.40	0.88	มาก
80. สถาบันมีการจัดทำแผน และมีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี	4.40	0.88	มาก

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการควบคุม	\bar{x}	SD	แปลความ
2. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล			
81. สถาบันสนับสนุนให้คณะกรรมการบริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการกำหนด ให้ความเห็นชอบต่อทิศทาง ยุทธศาสตร์และนโยบายของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด สถาบันพระบรมราชชนก ร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถาบันอื่นๆ มีการติดตามการนำยุทธศาสตร์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานจริงตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดไว้และติดตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เป็นนโยบายหลักในการบริหารงานอย่างชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.35	1.14	มาก
82. สถาบันสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากรโดยมีการวิเคราะห์และจัดระบบการบริหารงาน การดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส การตรวจสอบได้ ความคุ้มค่า ตอบสนองความต้องการ กระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค ความรับผิดชอบ และคุณธรรมจริยธรรม โดยจัดทำเป็นกิจกรรมการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม	4.65	0.49	มากที่สุด
83. สถาบันมีการทบทวนกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเผยแพร่ สร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในการใช้กฎระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด	4.60	0.60	มากที่สุด
84. สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน และมีระเบียบวินัย โดยธรรมาภิบาลและจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการใช้หลักคุณธรรมอย่างกว้างขวาง และจริงจังในองค์กร เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ การจัดโครงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม	4.55	0.83	มากที่สุด
85. สถาบันจัดให้มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร และเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สภาการพยาบาล และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	4.75	0.55	มากที่สุด
86. สถาบันมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบ อธิบาย รายงานผลการปฏิบัติงานและเปิดเผยข้อมูลขององค์กรที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา โดยจัดให้มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอนตามเกณฑ์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะชนเพื่อความโปร่งใส	4.60	0.75	มากที่สุด
87. สถาบันเน้นการมีส่วนร่วมโดยการสร้างเครือข่าย จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเปิดโอกาสให้บุคคลภายในและภายนอกองค์กรแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะในการบริหารองค์กร	4.60	0.75	มากที่สุด

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการควบคุม	\bar{x}	SD	แปลความ
88. สถาบันมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการบริหารองค์กรให้กับบุคลากรทุกระดับ มีการบริหารงานโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงาน ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารทุกเดือน	4.15	1.18	มาก
89. สถาบันมีการจัดกระบวนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการให้บริการโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการเปิดช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน รับฟังเสียงของบุคลากร นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเรียนรู้ความต้องการและสามารถตอบสนองได้ครบคลุมทุกกลุ่ม	4.75	0.44	มากที่สุด
90. สถาบันจัดให้มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรกลางที่สามารถใช้ร่วมกันได้ รวมทั้งฐานข้อมูลทรัพยากรภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องและสามารถใช้ร่วมกันได้กับพันธกิจขององค์กร	4.60	0.82	มากที่สุด
3. การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน			
91. สถาบันมีการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคน และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร	4.75	0.55	มากที่สุด
92. สถาบันมีการปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากลเพื่อนักศึกษาที่มีคุณภาพ	4.75	0.55	มากที่สุด
93. สถาบันมีการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาครอบคลุมทุกพันธกิจ	4.80	0.41	มากที่สุด
94. สถาบันมีการจัดระบบการดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิต ให้สอดคล้องตามเกณฑ์การประเมิน กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ และความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	4.75	0.55	มากที่สุด
95. สถาบันมีการพัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดบริการแก่นักศึกษาและการพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตอบสนองความต้องการของสังคม	4.80	0.41	มากที่สุด
96. สถาบันมีการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตเพื่อสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพของสภาการพยาบาลเพื่อส่งมอบบัณฑิตให้ผู้ใช้นักศึกษามีสมรรถนะปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ	4.60	0.60	มากที่สุด
97. สถาบันมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ใช้บัณฑิต และองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของบัณฑิต เพื่อประชาสัมพันธ์คุณภาพบัณฑิตและส่งเสริมการได้งานทำของบัณฑิต	4.55	0.69	มากที่สุด

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการควบคุม	\bar{x}	SD	แปลความ
98.สถาบันมีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา แล้วและนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	4.85	0.37	มากที่สุด
99. สถาบันมีการพัฒนาเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูลที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ เช่น ศูนย์วิจัย ศูนย์ทางวิชาการ เพื่อเป็นคลังความรู้ และพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนานักศึกษา	4.40	0.94	มาก
100. สถาบันสนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนทางการศึกษา และกระบวนการผลิต เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด ตำรา คอมพิวเตอร์ วัสดุกำลังและศักยภาพของ อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน แหล่งฝึก และชุมชน	4.65	0.67	มากที่สุด

จากตารางที่ 26 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 สถาบันมีการดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นงานประจำ และจัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์สภาการพยาบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) และอันดับที่ 2 สถาบันมีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการสร้างความเข้าใจกับบุคลากรต่อทิศทางขององค์กร แล้วปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) และสถาบันมีการจัดตั้งหน่วยงานและแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45) อันดับที่ 2 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยง โดยมีการจัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลภายในสถาบันทุกเดือน ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในทุกไตรมาส (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) สถาบันมีการสร้างความตระหนัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) สถาบันมีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านการเงินและงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และจากเหตุการณ์ภายนอก ในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ แล้วจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดมาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยง โดยใช้แนวคิดของ 4 T

คือ Take (ยอมรับ) Treat (ลดหรือควบคุม) Transfer (โอนหรือกระจาย) และ Terminate (หยุดหรือหลีกเลี่ยง) (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) และ สถาบันมีการจัดทำแผน และมีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงและ ทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40) อันดับที่ 3 สถาบันจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงใน แผนกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงานทุกงานและนำไปสู่การปฏิบัติ และมีการ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการกำกับติดตามงาน การตัดสินใจ และเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร ความเสี่ยง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30) และอันดับที่ 4 สถาบันมีการควบคุมและตรวจสอบผลการ ปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานตาม กฎระเบียบปฏิบัติราชการภายในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25) ตามลำดับ

ประเด็นการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถาบันจัดให้มีระบบและ กลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร และเปิดโอกาสให้มีการ ตรวจสอบการดำเนินงานจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา สภากาชาด และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) และสถาบันมีการจัด กระบวนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการให้บริการโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการเปิด ช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน รับฟังเสียงของบุคลากร นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเรียนรู้ความ ต้องการและสามารถตอบสนองได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) อันดับที่ 2 สถาบันสร้าง จิตสำนึกและค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากรโดยมีการวิเคราะห์และ จัดระบบการบริหารงาน การดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมี ส่วนร่วม ความโปร่งใส การตรวจสอบได้ ความคุ้มค่า ตอบสนองความต้องการ กระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค ความรับผิดชอบต่อสังคม และคุณธรรมจริยธรรม โดยจัดทำเป็นกิจกรรมการดำเนินงานที่เป็น รูปธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) อันดับที่ 3 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการ ทบทวนกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเผยแพร่ สร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในการใช้กฎระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายในการปฏิบัติงานอย่าง เกร่งกรี้ด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) สถาบันมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบ อธิบาย รายงานผลการปฏิบัติงานและเปิดเผยข้อมูลขององค์กรที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา โดยจัดให้มี การตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอนตามเกณฑ์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และรายงานผล การดำเนินงานต่อสาธารณะชนเพื่อความโปร่งใส (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) สถาบันเน้นการมีส่วนร่วมโดย การสร้างเครือข่าย จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ เปิดโอกาสให้บุคคลภายในและภายนอกองค์กรแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะในการบริหารองค์กร

(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และสถาบันจัดให้มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรกลางที่สามารถใช้ร่วมกันได้ รวมทั้งฐานข้อมูลทรัพยากรภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องและสามารถใช้ร่วมกันได้กับพันธกิจขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และอันดับที่ 4 สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน และมีระเบียบวินัย โดยตรงรณรงค์ และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการใช้หลักคุณธรรมอย่างกว้างขวางและจริงจังในองค์กร เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ การจัดโครงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 สถาบันสนับสนุนให้คณะกรรมการบริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการกำหนด ให้ความเห็นชอบต่อทิศทาง ยุทธศาสตร์และนโยบายของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถาบันอื่นๆ มีการติดตามการนำยุทธศาสตร์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานจริงตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดไว้และติดตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เป็นนโยบายหลักในการบริหารงานอย่างชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35) และอันดับที่ 2 สถาบันมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการบริหารองค์กรให้กับบุคลากรทุกระดับ มีการบริหารงานโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงาน ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารทุกเดือน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15) ตามลำดับ

ประเด็นการควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 สถาบันมีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาแล้ว และนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85) อันดับที่ 2 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงและพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษารอบคลุมทุกพันธกิจ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80) และสถาบันมีการพัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดบริการแก่นักศึกษาและการพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตอบสนองความต้องการของสังคม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80) อันดับที่ 3 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ สถาบันมีการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคน และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร

(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) สถาบันมีการปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากล เพื่อนักศึกษาที่มีคุณภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) และสถาบันมีการจัดระบบการดำเนินงานตามเกณฑ์ การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนา คุณภาพบัณฑิต ให้สอดคล้องตามเกณฑ์การประเมิน กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ และความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75) อันดับที่ 4 สถาบันสนับสนุนปัจจัย เกื้อหนุนทางการศึกษา และกระบวนการผลิต เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด ตำรา คอมพิวเตอร์ อัตรากำลังและศักยภาพของอาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน แหล่งฝึก และชุมชน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) อันดับที่ 5 สถาบันมีการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตเพื่อสอบขึ้นทะเบียนใบ ประกอบวิชาชีพของสภาการพยาบาล เพื่อส่งมอบบัณฑิตให้ผู้ใช้นักศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้เต็ม ศักยภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60) และอันดับที่ 6 สถาบันมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อ สร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ใช้บัณฑิต และองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็น แหล่งงานของบัณฑิต เพื่อประชาสัมพันธ์คุณภาพบัณฑิตและส่งเสริมการได้งานทำของบัณฑิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ สถาบันมีการพัฒนาเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูลที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ เช่น ศูนย์วิจัย ศูนย์ทางวิชาการ เพื่อเป็นคลังความรู้ และ พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาบัณฑิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40)

สรุปได้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบ การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขด้านต่างๆ และประเด็นต่างๆ อยู่ในระดับมากที่สุดและระดับมากทุกประเด็น แต่ผู้วิจัยนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็น ที่มีความซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจนมาปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ เพื่อความเหมาะสมของ รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่สมบูรณ์ จาก 100 ข้อ เหลือ 80 ข้อ (รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ ผ (ก. 8))

สำหรับการตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการประเมินมาวิเคราะห์พร้อมทั้งปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ แล้วขอความ อนุเคราะห์จากผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข ตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ ซึ่งนำเสนอผลการ วิเคราะห์ดังรายละเอียดในส่วนที่ 3

ส่วนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล จำนวน 252 คน จาก 311 คน คิดเป็นร้อยละ 81.03 เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติจากแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 27 ถึงตารางที่ 32 ดังนี้

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=252 คน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1) ผู้อำนวยการ	1	0.40
2) รองผู้อำนวยการ	36	14.28
3) อาจารย์	215	85.32
4) อื่นๆ	-	-
5) ไม่ระบุ	-	-
2. คุณวุฒิการศึกษาสูงสุด		
1)ปริญญาตรี	31	12.30
2)ปริญญาโท	198	78.57
3)ปริญญาเอก	23	9.13
4) อื่นๆ	-	-
5) ไม่ระบุ	-	-
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	35	13.89
2) 6-10 ปี	29	11.51
3) 11-15 ปี	46	18.25
4) 16-20 ปี	60	23.81

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=252 คน)	ร้อยละ
5) ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	82	32.54
6) ไม่ระบุ	-	-

จากตารางที่ 27 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 252 คน มีตำแหน่งอาจารย์มากที่สุด คือ จำนวน 215 คน (ร้อยละ 85.32) รองลงมา คือ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ จำนวน 36 คน (ร้อยละ 14.28) และน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 0.40)

คุณวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า คุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด คือ จำนวน 198 คน (ร้อยละ 78.57) รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 31 คน (ร้อยละ 12.30) และน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 23 คน (ร้อยละ 9.13)

ในด้านประสบการณ์ในการทำงานจำนวนตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไปมากที่สุด คือ จำนวน 82 คน (ร้อยละ 32.54) รองลงมา คือ จำนวน 16-20 ปี จำนวน 60 คน (ร้อยละ 23.81) และน้อยที่สุด คือ จำนวน 6-10 ปี จำนวน 29 คน (ร้อยละ 11.51)

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

รูปแบบการบริหาร	\bar{x}	SD	แปลความ
1. หลักการและเหตุผล	4.10	0.64	มาก
2. วิสัยทัศน์	4.15	0.65	มาก
3. พันธกิจ	4.22	0.62	มาก
4. วัตถุประสงค์	4.22	0.64	มาก

จากตารางที่ 28 พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล จำนวน 252 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 พันธกิจ และวัตถุประสงค์

(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22) อันดับที่ 2 วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15) และอันดับที่ 3 หลักการและเหตุผล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10) ตามลำดับ

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

แนวทางการดำเนินงานด้านการวางแผน	\bar{x}	SD	แปลความ
1. การกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์			
1. วิทยาลัยมีการทบทวนปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุก 5 ปี เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม	4.24	0.70	มาก
2. วิทยาลัยมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเพื่อมุ่งสู่อนาคต	4.24	0.66	มาก
3. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมา แล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	4.23	0.75	มาก
4. วิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข	4.31	0.73	มาก
5. วิทยาลัยมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ คำนึงถึงความต้องการของนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา	4.15	0.75	มาก
6. วิทยาลัยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมทั้งแผนกลยุทธ์ระยะยาว 3-5 ปี และแผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมาย โดยสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผน แล้วเสนอให้คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ	4.25	0.74	มาก
7. วิทยาลัยมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรที่จำเป็น ด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ปัจจัยเกื้อหนุน และระบบสารสนเทศ	4.08	0.80	มาก
8. วิทยาลัยมีการกำหนดให้ทุกหน่วยงานในระดับต่างๆ มีการวางแผน กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้องตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.14	0.80	มาก

ตารางที่ 29 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการวางแผน	\bar{x}	SD	แปลความ
9. วิทยาลัยมีการถ่ายทอดและแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดแผนงาน/โครงการ กิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมายตามทิศทางขององค์กร พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบ	4.15	0.78	มาก
10. วิทยาลัยมีการจัดทาระบบ กระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ จัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และปรับปรุงแผนปฏิบัติการเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง โดยรายงานผลภายในสถาบัน ทุกไตรมาส ทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการทุกครึ่งปี พร้อมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี	4.10	0.79	มาก
2. กลไกการพัฒนาและดำเนินการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเป้าหมายขององค์กร			
11. วิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงาน กระบวนการดำเนินงาน และตัวชี้วัด ที่ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน	3.95	0.81	มาก
12. วิทยาลัยมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีหน่วยงานของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ ซึ่งมีหน้าที่รวบรวมข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางที่ใช้เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ	3.85	0.85	มาก
13. วิทยาลัยมีการศึกษาแสวงหาข้อมูลของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์อื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่น เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบและใช้เทียบเคียงสมรรถนะ	3.80	0.90	มาก
14. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะกับสถาบันอื่นเพื่อความเป็นเลิศ	4.01	0.83	มาก
15. วิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะโดยประเมินจากความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน	3.83	0.84	มาก
16. วิทยาลัยมีการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทย	3.77	0.90	มาก

จากตารางที่ 29 พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล จำนวน 252 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งมี

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับที่ 1 วิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31) อันดับที่ 2 วิทยาลัยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมทั้งแผนกลยุทธ์ระยะยาว 3-5 ปี และแผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมาย โดยสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผน แล้วเสนอให้คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25) อันดับที่ 3 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ วิทยาลัยมีการทบทวนปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุก 5 ปีเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) และวิทยาลัยมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเพื่อมุ่งสู่อนาคต(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) อันดับที่ 4 วิทยาลัยมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมา แล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23) อันดับที่ 5 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ วิทยาลัยมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ คำนี้ถึงความต้องการของนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15) และวิทยาลัยมีการถ่ายทอดและแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดแผนงาน/โครงการ กิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมายตามทิศทางขององค์กร พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15) อันดับที่ 6 วิทยาลัยมีการกำหนดให้ทุกหน่วยงานในระดับต่างๆ มีการวางแผน กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายที่สอดคล้องตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14) อันดับที่ 7 วิทยาลัยมีการจัดทำระบบกระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ จัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และปรับปรุงแผนปฏิบัติการเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง โดยรายงานผลภายในสถาบันทุกไตรมาส ทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการทุกครึ่งปี พร้อมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10) และอันดับที่ 8 วิทยาลัยมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรที่

จำเป็น ด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณ บัณฑิตเกื้อหนุน และระบบสารสนเทศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08) ตามลำดับ

ประเด็นกลไกการพัฒนาและดำเนินงานการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะกับสถาบันอื่นเพื่อความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01) อันดับที่ 2 วิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงาน กระบวนการดำเนินงาน และตัวชี้วัด ที่ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95) อันดับที่ 3 วิทยาลัยมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีหน่วยงานของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ ซึ่งมีหน้าที่รวบรวมข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางที่ใช้เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) อันดับที่ 4 วิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะโดยประเมินจากความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83) อันดับที่ 5 วิทยาลัยมีการศึกษาแสวงหาข้อมูลของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์อื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่นเพื่อเป็นองค์กรต้นแบบและใช้เทียบเคียงสมรรถนะ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80) และอันดับที่ 6 วิทยาลัยมีการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77) ตามลำดับ

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

แนวทางการดำเนินงานด้านการจัดองค์กร	\bar{x}	SD	แปลความ
1. การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน			
17. วิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ผลักดันยุทธศาสตร์ ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา	4.12	0.84	มาก
18.วิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน มีการกระจายอำนาจ คล่องตัว ยืดหยุ่น และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	3.77	0.96	มาก

ตารางที่ 30 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการจัดองค์กร	\bar{x}	SD	แปลความ
19.วิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัด ประเมิน และปรับ โครงสร้างขององค์กร	3.85	1.02	มาก
20. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรทั้ง บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน ค่าตอบแทน เงินประจำตำแหน่งทางการ บริหารที่ชัดเจน โดยกำหนดตามโครงสร้างขององค์กร และเกณฑ์สภาการพยาบาล	3.82	0.96	มาก
21. วิทยาลัยมีการจัดทำคู่มือบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตของงาน บทบาท อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณลักษณะ และสมรรถนะหลักของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง ไว้อย่างชัดเจน สำหรับคณาจารย์มีการกำหนดภาระงานตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ การศึกษาและเกณฑ์สภาการพยาบาล พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบ	3.85	1.02	มาก
22. วิทยาลัยมีการส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม โดย กำหนดทีมงานในรูปแบบคณะกรรมการตามภาระงานที่รับผิดชอบ และความท้าทายของ องค์กร	3.88	0.97	มาก
23. วิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น พัฒนาการดำเนินงานครอบคลุมทุกพันธกิจตามเป้าหมาย และประเมินผลการ ดำเนินงานขององค์กร	3.92	0.91	มาก
24. วิทยาลัยมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามลำดับชั้นของสายการ บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้โดยไม่ต้องรอผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยสั่งการ โดย จัดทำคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้บุคลากรรับทราบ	3.84	0.95	มาก
25. วิทยาลัยมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นผู้ประเมินผู้ใต้ บังคับ บัญชาตามสายการบังคับบัญชา โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาส ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารสูงสุดและ ทูกระดับขององค์กร	3.95	0.94	มาก
2. การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล			
26. วิทยาลัยมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	4.05	0.89	มาก
27. วิทยาลัยมีการวางแผนอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ ทั้งคุณวุฒิ และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในลักษณะที่เป็นการจ้างงานประจำ และ/หรือการจ้าง งานรับเหมาจากภายนอกโดยคำนึงถึงความเหมาะสมคุ้มค่า	3.87	0.94	มาก
28. วิทยาลัยมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ หลักตามเกณฑ์ ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถเรียนรู้ รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อเป็น แบบอย่างในการปฏิบัติงาน	3.94	0.87	มาก
29. วิทยาลัยมีการสำรวจ วิเคราะห์ จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทาง องค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคลและตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีการ จัดสรรงบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน	3.91	0.87	มาก

ตารางที่ 30 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการจัดองค์กร	\bar{x}	SD	แปลความ
30. วิทยาลัยมีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับ และจัดให้มีกระบวนการให้บุคลากรทุกคนกำหนดการพัฒนาตนเอง โดยทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งแผนการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ ตามสมรรถนะหลักของบุคคล	3.91	0.88	มาก
31. วิทยาลัยมีการจัดทำแผนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งมีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (Career Path) ทุกสายงาน มีแผนการสืบทอดตำแหน่งและเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร	3.82	0.96	มาก
32. วิทยาลัยมีการจัดทาระบบ กลไก และกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานทุกพันธกิจ เสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ เข้าใจระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีภาวะผู้นำ มีศักยภาพในการบริหาร มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ การปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร	3.89	0.87	มาก
33. วิทยาลัยมีการจัดทาระบบ กระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการนำผลการพัฒนาตนเองไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ โดยประเมินความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3.85	0.88	มาก
34. วิทยาลัยมีการจัดทาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจและยอมรับ รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานรับทราบเพื่อพัฒนาตนเอง และมีการพิจารณาค่าตอบแทนตามผลการประเมินของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง	3.86	0.87	มาก
35. วิทยาลัยมีการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น บริการห้องสมุด อินเทอร์เน็ต และอื่นๆ	4.03	0.85	มาก
3. การจัดระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน			
36. วิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย และทีมงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างชัดเจน	4.01	0.87	มาก
37. วิทยาลัยมีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร โดยจัดให้มีการจัดการความรู้ทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ เน้นลักษณะสำคัญขององค์กรตอบสนองความท้าทายของยุทธศาสตร์	3.84	0.85	มาก
38. ผู้บริหารของสถาบันต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม พร้อมทั้งให้ความรู้ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร	3.98	0.87	มาก
39. วิทยาลัยมีการใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ตอบสนองสมรรถนะหลัก พร้อมทั้งกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล	3.78	0.90	มาก

ตารางที่ 30 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการจัดองค์กร	\bar{x}	SD	แปลความ
40. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ กำหนดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดองค์ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน	3.84	0.88	มาก
41. วิทยาลัยมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา เช่น จัดทุนอุดหนุนการทำวิจัย สนับสนุนเวลาในการทำวิจัย จัดสรรทุนเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ	3.97	0.87	มาก
42. วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้และวิธีการดำเนินงานของบุคลากรภายในสถาบัน เช่น ขั้นตอนการดำเนินงานในทุกงาน วิธีการสอนรูปแบบต่างๆ วิจัยในชั้นเรียน สรุบทบทเรียนจากการประชุมอบรมและการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยการจัดทำเป็นเอกสาร เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้บุคลากรอื่นที่สนใจสามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง	3.84	0.92	มาก
43. วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงาน คลังความรู้ ฐานข้อมูล การบริหารองค์กร พันธกิจอื่นๆ และเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงความรู้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดูแล	3.76	0.94	มาก
44. วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการ โดยส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากรภายในสถาบัน และ/หรือภายนอกได้รับทราบ และให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างไม่เป็นทางการ โดยจัดให้มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้จากการให้คำปรึกษา เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน	3.78	0.96	มาก
45. วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการจัดการความรู้ เรียนรู้การสร้างผลงานหรือนวัตกรรม พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้รางวัล ยกย่องชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณจากผลงานหรือนวัตกรรมและการเผยแพร่ความรู้ เช่น จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรในผลงาน และให้โบนัสสำหรับผู้สร้างผลงานหรือนวัตกรรมแก่องค์กร	3.85	0.88	มาก

จากตารางที่ 30 พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล จำนวน 252 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการจัด โครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 วิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ผลักดันยุทธศาสตร์ ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12) อันดับที่ 2 วิทยาลัยมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นผู้ประเมิน ผู้ได้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารสูงสุดและทุกระดับของ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95) อันดับที่ 3 วิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น พัฒนาการดำเนินงานครอบคลุมทุกพันธกิจตามเป้าหมาย และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92) อันดับที่ 4 วิทยาลัยมีการส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดทีมงานในรูปคณะกรรมการตามภาระงานที่รับผิดชอบ และความท้าทายขององค์กร(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88) อันดับที่ 5 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ วิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัด ประเมิน และปรับ โครงสร้างขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) และวิทยาลัยมีการจัดทำคู่มือบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตของงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณลักษณะ และสมรรถนะหลักของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง ไว้อย่างชัดเจน สำหรับคณาจารย์มีการกำหนดภาระงานตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์สภาการพยาบาล พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) อันดับที่ 6 วิทยาลัยมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้โดยไม่ต้องรอผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยสั่งการ โดยจัดทำคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้บุคลากรรับทราบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) อันดับที่ 7 วิทยาลัยมีการวิเคราะห์และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรทั้งบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน ค่าตอบแทน เงินประจำตำแหน่งทางการบริหารที่ชัดเจน โดยกำหนดตามโครงสร้างขององค์กร และเกณฑ์สภาการพยาบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82) และอันดับที่ 8 วิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน มีการกระจายอำนาจ คล่องตัว ยืดหยุ่น และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77) ตามลำดับ

ประเด็นการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 วิทยาลัยมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05) อันดับที่ 2 วิทยาลัยมีการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อเอื้อต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น บริการห้องสมุด อินเทอร์เน็ต และอื่นๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03) อันดับที่ 3 วิทยาลัยมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะหลักตามเกณฑ์ ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถเรียนรู้ รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94) อันดับที่ 4 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่

วิทยาลัยมีการสำรวจ วิเคราะห์ จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทางองค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคลและตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีการจัดสรรงบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91) และวิทยาลัยมีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับ และจัดให้มีกระบวนการให้บุคลากรทุกคนกำหนดการพัฒนาตนเองโดยทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งแผนการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ ตามสมรรถนะหลักของบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91) อันดับที่ 5 วิทยาลัยมีการจัดทำระบบ กลไก และกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานทุกพันธกิจ เสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ เข้าใจระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีภาวะผู้นำ มีศักยภาพในการบริหาร มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ การปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89) อันดับที่ 6 วิทยาลัยมีการวางแผนอัตรากำลัง สรรหาคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ ทั้งคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในลักษณะที่เป็นการจ้างงานประจำ และ/หรือการจ้างงานรับเหมาจากภายนอกโดยคำนึงถึงความเหมาะสมคุ้มค่า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87) อันดับที่ 7 วิทยาลัยมีการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจและยอมรับ รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานรับทราบเพื่อพัฒนาตนเอง และมีการพิจารณาตอบแทนตามผลการประเมินของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) อันดับที่ 8 วิทยาลัยมีการจัดทำระบบ กระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการนำผลการพัฒนาตนเองไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ โดยประเมินความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) และอันดับที่ 9 วิทยาลัยมีการจัดทำแผนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งมีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (Career Path) ทุกสายงาน มีแผนการสืบทอดตำแหน่งและเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82) ตามลำดับ

ประเด็นการจัดระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 วิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย และทีมงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01) อันดับที่ 2 ผู้บริหารของสถาบันต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม พร้อมทั้งให้ความรู้ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) อันดับที่ 3 วิทยาลัยมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา เช่น จัดทุนอุดหนุนการทำวิจัย สนับสนุนเวลาในการทำวิจัย จัดสรรทุนเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97) อันดับที่ 4 วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการจัดการความรู้ เรียนรู้การสร้างผลงานหรือนวัตกรรม

พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้รางวัล ยกย่องชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณจาก ผลงานหรือนวัตกรรมและการเผยแพร่ความรู้ เช่น จดสิทธิบัตรหรือนุสิทธิบัตรในผลงาน และให้ โบนัสสำหรับผู้สร้างผลงานหรือนวัตกรรมแก่(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) อันดับที่ 5 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ วิทยาลัยมีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร โดยจัดให้มีการจัดการความรู้ทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ เน้นลักษณะสำคัญขององค์กร ตอบสนอง ความท้าทายของยุทธศาสตร์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ กำหนดความรู้ที่จำเป็น ในการพัฒนาองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดองค์ ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง ภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) และวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้มีการเก็บ รวบรวมความรู้และวิธีการดำเนินงานของบุคลากรภายในสถาบัน เช่น ขั้นตอนการดำเนินงานในทุก งาน วิธีการสอนรูปแบบต่างๆ วิจัยในชั้นเรียน สรุปรบทเรียนจากการประชุมอบรมและการ ปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยการจัดทำเป็นเอกสาร เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้บุคลากรอื่นที่สนใจ สามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84) อันดับที่ 6 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ วิทยาลัยมีการใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ตอบสนองสมรรถนะหลัก พร้อมทั้งกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานระดับบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) และวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้ อย่างเป็นทางการ โดยส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากร ภายในสถาบัน และ/หรือภายนอกได้รับทราบ และให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างไม่เป็นทางการโดย จัดให้มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้จากการให้คำปรึกษา เป็นแบบอย่างในการ ปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) และอันดับที่ 7 วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บ ระบบงาน คลังความรู้ ฐานข้อมูลการบริหารองค์กร พันธกิจอื่นๆ และเพิ่มช่องทางในการเข้าถึง ความรู้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดูแล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) ตามลำดับ

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในทาง ปฏิบัติของ(ร่าง)รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข

แนวทางการดำเนินงานด้านการนำ	\bar{x}	SD	แปลความ
1. การจูงใจในการทำงานของผู้บริหารโดยการชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร			
46. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สิทธิกรองค์กร มี ความสุขในการปฏิบัติงาน ภูมิใจในงานที่มีคุณภาพ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	3.90	0.96	มาก

ตารางที่ 31 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการนำ	\bar{x}	SD	แปลความ
47. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.98	0.99	มาก
48. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวกสบาย ปลอดภัย และมีสุขลักษณะที่ดี เช่น ห้องทำงานที่มีอากาศถ่ายเทได้ดี มีมุมสนทนาการ มุมกาแฟ เครื่องดื่ม ห้องน้ำเฉพาะ เป็นต้น	3.86	1.02	มาก
49. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย เช่น การสร้างขวัญกำลังใจ การยกย่องชมเชย ค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ตามผลการประเมินตามสมรรถนะ และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน	3.82	1.01	มาก
50. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรนอกเหนือจากการพัฒนางานโดยตรง เช่น โครงการพัฒนาจิต โครงการสัมมนาพัฒนาองค์กร	3.92	0.95	มาก
2. การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสาน งาน การจัดการ ความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง			
51. วิทยาลัยมีการจัดทำกระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับ มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ประเมินศักยภาพ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับ พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสรรหา วางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ	3.88	0.96	มาก
52. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจริงใจ คิดในเชิงบวก เป็นผู้ให้ มีความประนีประนอม บริหารงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ	3.87	0.94	มาก
53. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเชิงรุก ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้สื่อสารที่ดีเพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ กระตุ้นการดำเนินงาน	3.85	0.99	มาก
54. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยเป็นผู้กำหนด ถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนเห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตาม และควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนด	3.87	0.93	มาก
55. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.02	0.91	มาก
56. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีกลวิธีในการมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผล บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร โดยการมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้รับทราบทั่วกัน	3.99	0.88	มาก

ตารางที่ 31 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการนำ	\bar{x}	SD	แปลความ
57. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีกลวิธีในการประสานงาน โดยจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายช่องทาง เช่น ประชุมชี้แจง โทรศัพท์ เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์	3.91	0.91	มาก
58. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งขององค์กรได้ โดยใช้วิธีการในการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม	3.74	1.02	มาก
59. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา พัฒนาและสร้างทีมงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	3.83	0.93	มาก

จากตารางที่ 31 พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล จำนวน 252 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการจูงใจในการทำงานของผู้บริหาร โดยการชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) อันดับที่ 2 ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรนอกเหนือจากการพัฒนางานโดยตรง เช่น โครงการพัฒนาจิต โครงการสัมมนาพัฒนาองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92) อันดับที่ 3 ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สึกถึงองค์กร มีความสุขในการปฏิบัติงาน ภูมิใจในงานที่มีคุณภาพ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90) อันดับที่ 4 ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวก สบาย ปลอดภัย และมีสุขลักษณะที่ดี เช่น ห้องทำงานที่มีอากาศถ่ายเทได้ดี มีมุมพักผ่อนการ มุมกาแฟ เครื่องดื่ม ห้องน้ำเฉพาะ เป็นต้น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86) และอันดับที่ 5 ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย เช่น การสร้างขวัญกำลังใจ การยกย่องชมเชย ค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ตามผลการประเมินตามสมรรถนะ และผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82) ตามลำดับ

ประเด็นการมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสาน งาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง

ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02) อันดับที่ 2 ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีกลวิธีในการมอบหมายหน้าที่ให้ผู้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผล บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร โดยการมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้รับทราบทั่วกัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99) อันดับที่ 3 ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีกลวิธีในการประสานงาน โดยจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายช่องทาง เช่น ประชุมชี้แจง โทรศัพท์ เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91) อันดับที่ 4 วิทยาลัยมีการจัดทำกระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับ มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ประเมินศักยภาพ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับ พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสรรหา วางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88) อันดับที่ 5 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อุดม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจริงใจ คิดในเชิงบวก เป็นผู้ให้ มีความประนีประนอม บริหารงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87) และผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยเป็นผู้กำหนด ถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนเห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตาม และควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87) อันดับที่ 6 ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเชิงรุก ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้สื่อสารที่ดีเพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ กระตุ้นการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85) อันดับที่ 7 ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา พัฒนาและสร้างทีมงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83) และอันดับที่ 8 ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งขององค์กรได้ โดยใช้วิธีการในการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

แนวทางการดำเนินงานด้านการควบคุม	\bar{x}	SD	แปลความ
1. การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง			
60. วิทยาลัยมีการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานตามกฎระเบียบปฏิบัติราชการภายในองค์กร	3.95	0.89	มาก
61. วิทยาลัยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง	4.27	0.84	มาก
62. วิทยาลัยมีการสร้างความตระหนักและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน	3.97	0.81	มาก
63. วิทยาลัยมีการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงานทุกงานนำไปสู่การปฏิบัติ	3.95	0.88	มาก
64. วิทยาลัยมีการจัดทำระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	3.95	0.84	มาก
65. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านการเงินงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และจากเหตุการณ์ภายนอก ในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ แล้วจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดมาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยง โดยใช้แนวคิดของ 4 T คือ Take (ยอมรับ) Treat (ลดหรือควบคุม) Transfer (โอนหรือกระจาย) และ Terminate (หยุดหรือหลีกเลี่ยง)	3.90	0.88	มาก
66. วิทยาลัยมีการจัดทำแผน มีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุง ทบทวน แผนการบริหารความเสี่ยงแล้วรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี	3.93	0.86	มาก
2. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล			
67. วิทยาลัยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นนโยบายหลักในการบริหารงาน โดยทบทวนกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเผยแพร่ สร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในการใช้กฎระเบียบข้อบังคับกฎหมายในการปฏิบัติงาน	3.94	0.86	มาก
68. วิทยาลัยมีการสร้างจิตสำนึก ค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากรโดยมีการวิเคราะห์และจัดระบบการบริหารงาน การดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เน้นประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ตอบสนอง รับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค และมุ่งเน้นสัมพันธภาพ	3.90	0.90	มาก

ตารางที่ 32 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการควบคุม	\bar{x}	SD	แปลความ
69. วิทยาลัยมีการจัดให้มีระบบ กลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร และจัดให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานภายในและจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และ สภาการพยาบาล	4.15	0.79	มาก
70. วิทยาลัยมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบ อธิบาย และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน	3.91	0.96	มาก
71. วิทยาลัยมีการจัดทำกระบวนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการให้บริการโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการเปิดช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย เพื่อเรียนรู้ความต้องการและสามารถตอบสนองได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม	3.95	0.85	มาก
72. วิทยาลัยมีการจัดให้มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรกลางที่สามารถใช้ร่วมกันได้	3.92	0.89	มาก
3. การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขัน			
73. วิทยาลัยมีการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน ชี้แจงกับบุคลากรทุกคน และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร	4.08	0.88	มาก
74. วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากลเพื่อให้นักศึกษาที่มีคุณภาพ และตอบสนองนโยบายกระทรวงสาธารณสุข	4.01	0.91	มาก
75. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ	4.02	0.84	มาก
76. วิทยาลัยมีการพัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดบริการแก่นิสิตนักศึกษาและการพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์	4.06	0.83	มาก
77. วิทยาลัยมีการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตเพื่อสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพของสภาการพยาบาล เพื่อส่งมอบบัณฑิตให้ผู้รับบัณฑิตสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ	4.21	0.85	มาก
78. วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ผู้ใช้บัณฑิต ศิษย์เก่า และองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของบัณฑิต	4.08	0.87	มาก

ตารางที่ 32 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานด้านการควบคุม	\bar{x}	SD	แปลความ
79. วิทยาลัยมีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาแล้ว แล้วนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	4.24	0.80	มาก
80. วิทยาลัยมีการสนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนทางการศึกษา และกระบวนการผลิตอย่างเหมาะสม เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด ตำรา คอมพิวเตอร์ บุคลากรสายสนับสนุน และแหล่งฝึกภาคปฏิบัติ	4.20	0.81	มาก

จากตารางที่ 32 พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล จำนวน 252 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ อันดับที่ 1 วิทยาลัยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27) อันดับที่ 2 วิทยาลัยมีการสร้างความตระหนัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97) อันดับที่ 3 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ วิทยาลัยมีการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานตามกฎระเบียบปฏิบัติราชการภายในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95) วิทยาลัยมีการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงานทุกงานนำไปสู่การปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95) และวิทยาลัยมีการจัดทำระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95) อันดับที่ 4 วิทยาลัยมีการจัดทำแผน มีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุง ทบทวน แผนการบริหารความเสี่ยง แล้วรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93) และอันดับที่ 5 วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านการเงินงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และจากเหตุการณ์ภายนอกในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ แล้วจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดมาตรการ หรือแผนการจัดการความเสี่ยงโดยใช้แนวคิดของ 4 T คือ Take (ยอมรับ) Treat (ลดหรือควบคุม) Transfer (โอนหรือกระจาย) และ Terminate (หยุดหรือหลีกเลี่ยง) (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90) ตามลำดับ

ประเด็นการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 วิทยาลัยมีการจัดให้มีระบบ กลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร และจัดให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานภายในและจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และสภาการพยาบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15) อันดับที่ 2 วิทยาลัยมีการจัดทำกระบวนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการให้บริการโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการเปิดช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเรียนรู้ความต้องการ และสามารถตอบสนองได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95) อันดับที่ 3 วิทยาลัยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นนโยบายหลักในการบริหารงาน โดยทบทวนกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเผยแพร่ สร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในการใช้กฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมายในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94) อันดับที่ 4 วิทยาลัยมีการจัดให้มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรกลางที่สามารถใช้ร่วมกันได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92) อันดับที่ 5 วิทยาลัยมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบ อธิบาย และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91) และอันดับที่ 6 วิทยาลัยมีการสร้างจิตสำนึก ค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากรโดยมีการวิเคราะห์และจัดระบบการบริหารงาน การดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เน้นประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ตอบสนอง รับผิดชอบต่อ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค และมุ่งเน้นฉันทามติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90) ตามลำดับ

ประเด็นการควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ อันดับที่ 1 วิทยาลัยมีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาแล้ว แล้วนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนา เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) อันดับที่ 2 วิทยาลัยมีการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตเพื่อสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพของสภาการพยาบาล เพื่อส่งมอบบัณฑิตให้ผู้บัณฑิตสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21) อันดับที่ 3 วิทยาลัยมีการสนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนทางการศึกษา และกระบวนการผลิตอย่างเหมาะสม เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด ตำรา คอมพิวเตอร์ บุคลากรสายสนับสนุน และแหล่งฝึกภาคปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20) อันดับที่ 4 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ วิทยาลัยมีการحددคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน ชัดเจนกับบุคลากรทุกคน และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08) และวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรม

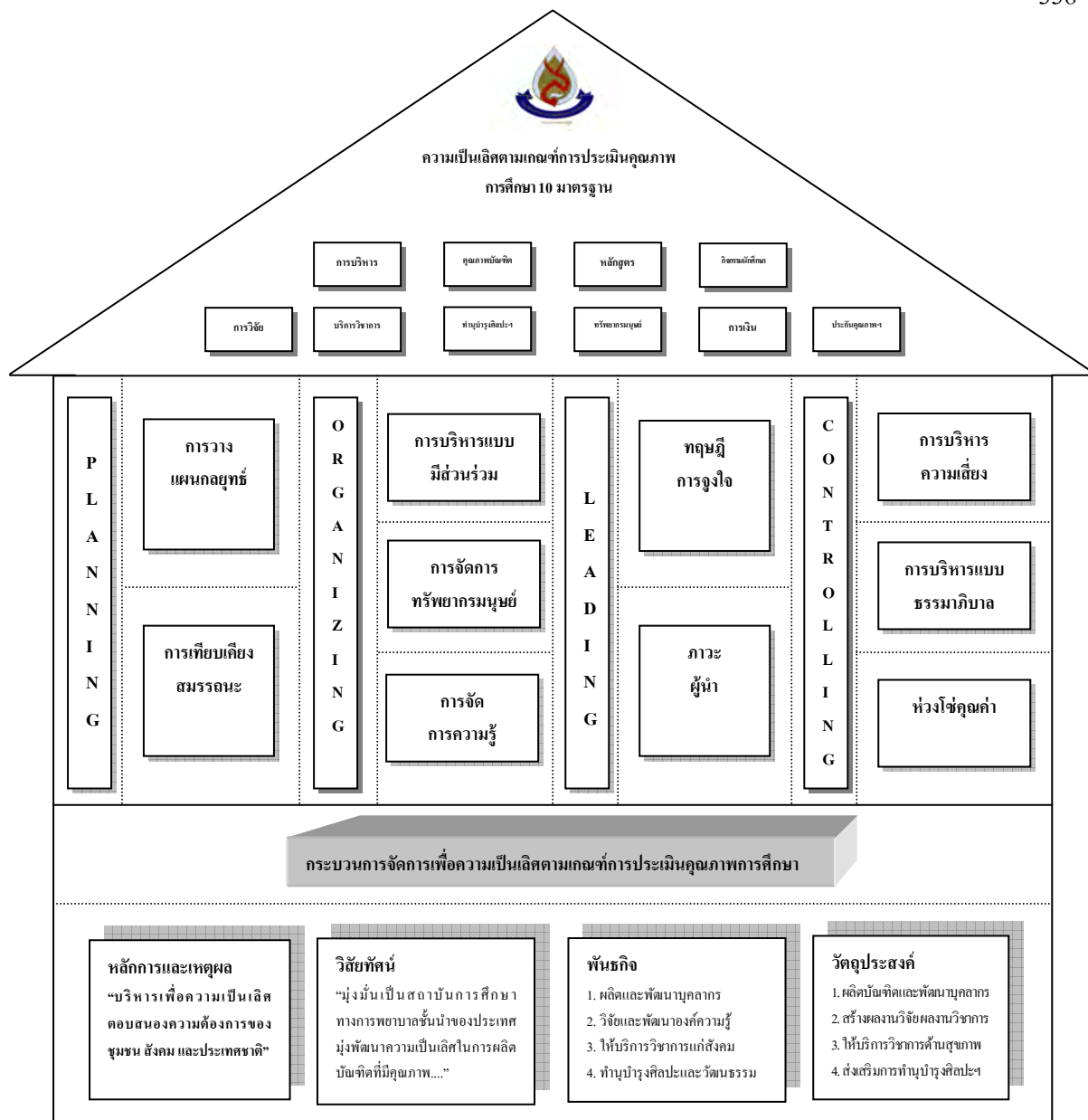
เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ใช้บัณฑิต ศิษย์เก่า และองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของบัณฑิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08) อันดับที่ 5 วิทยาลัยมีการพัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดบริการแก่นิสิต นักศึกษาและการพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06) อันดับที่ 6 วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงและพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02) และอันดับที่ 7 วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากลเพื่อนักศึกษาที่มีคุณภาพ และตอบสนองนโยบายกระทรวงสาธารณสุข (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01) ตามลำดับ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขด้านต่างๆ และประเด็นต่างๆ อยู่ในระดับมากทุกประเด็น ไม่มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุง(รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ ผ. (ค. 10)

สำหรับการตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการประเมินมาวิเคราะห์ แล้วนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในส่วนที่ 4

ส่วนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ในส่วนของรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้พัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ แล้วนำไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ แล้วนำเสนอรูปแบบการบริหารฯ ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกระบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) สรุปรายละเอียดดังแผนภูมิที่ 8 ดังนี้



แผนภูมิที่ 8 สรุปรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

สำหรับหลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกระบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) รายละเอียดดังแผนภูมิที่ 9 ถึงแผนภูมิที่ 13 ดังนี้

หลักการและเหตุผล

“ปัจจุบันเป็นยุคคุณภาพ สำหรับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงมักกล่าวถึงความเป็นเลิศ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพระดับอุดมศึกษาในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและองค์กรมีความเป็นเลิศ ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ จึงควรได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกจากหลายหน่วยงาน การที่จะมีความเป็นเลิศได้นั้น สิ่งที่สำคัญคือการบริหารจัดการ สำหรับการบริหารจัดการเพื่อนำองค์กรยึดแนวทางการดำเนินงานตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ในยุคปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)”

วิสัยทัศน์

“มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา มีศักยภาพระดับสากล และมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ”

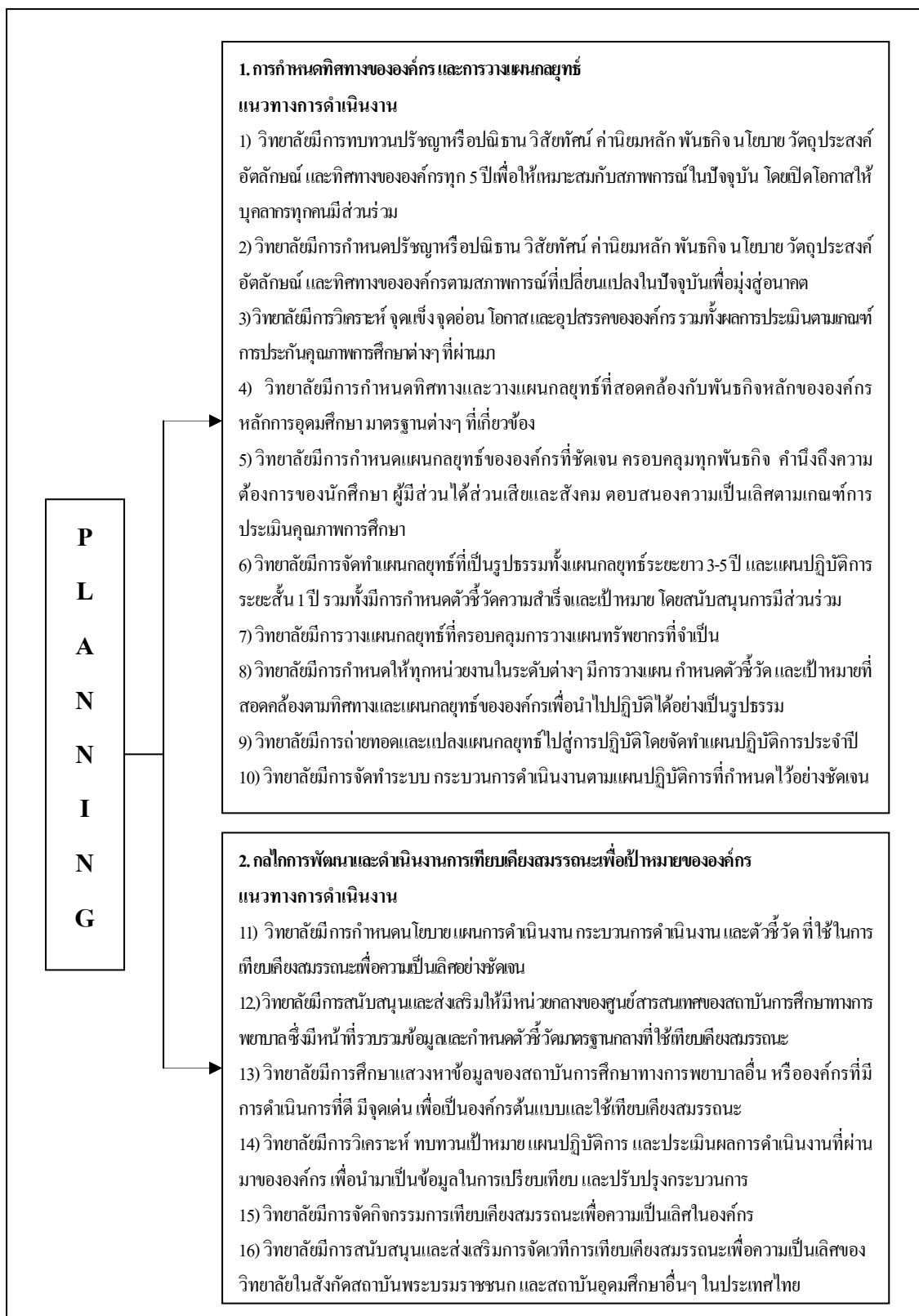
พันธกิจ

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน มีศักยภาพระดับสากล ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ
2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสุขภาพ
3. ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ
4. ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ

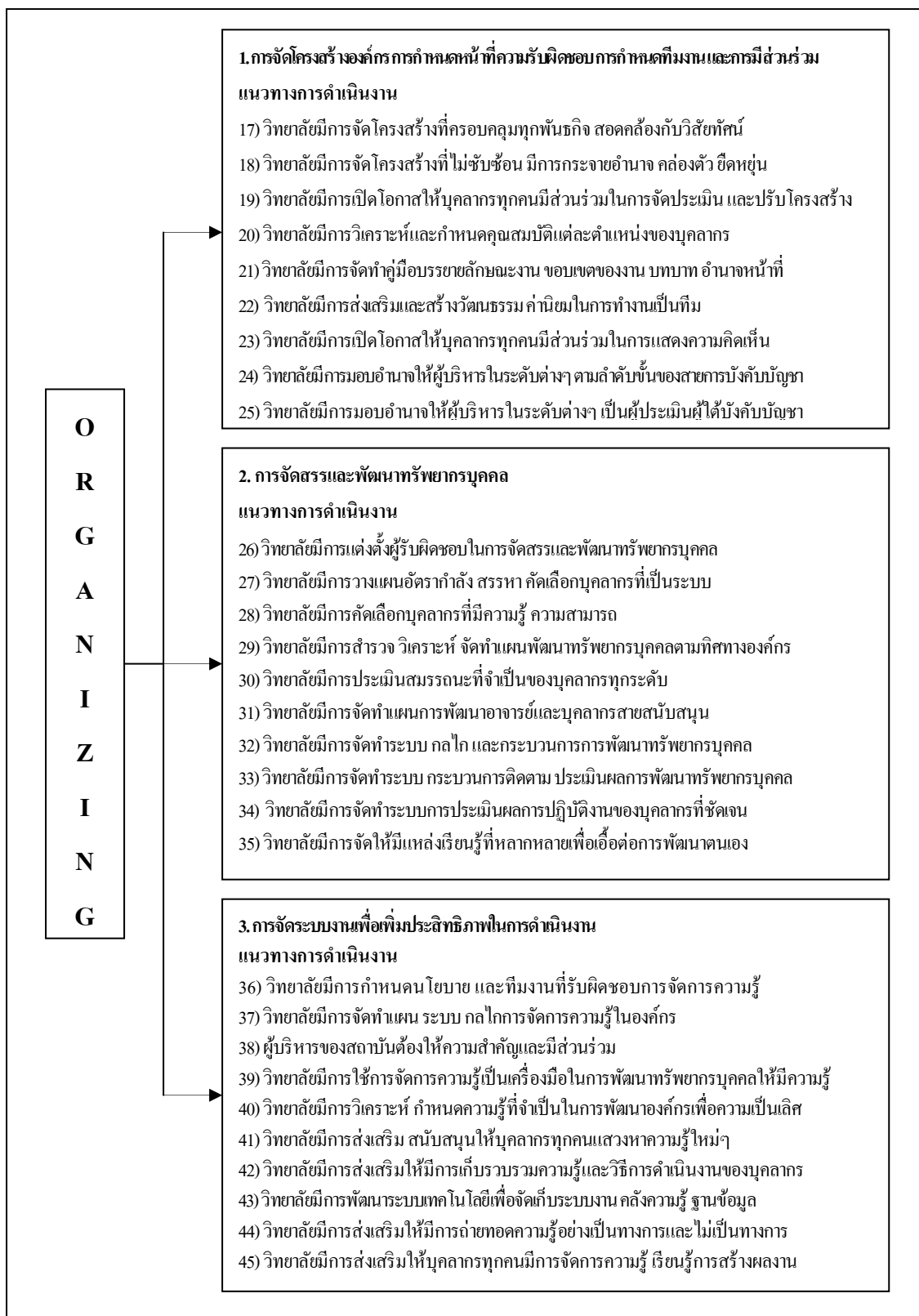
วัตถุประสงค์

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาธารณสุขให้มีคุณภาพ คุณธรรมจริยธรรม มีศักยภาพระดับสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ
3. ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
4. ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย

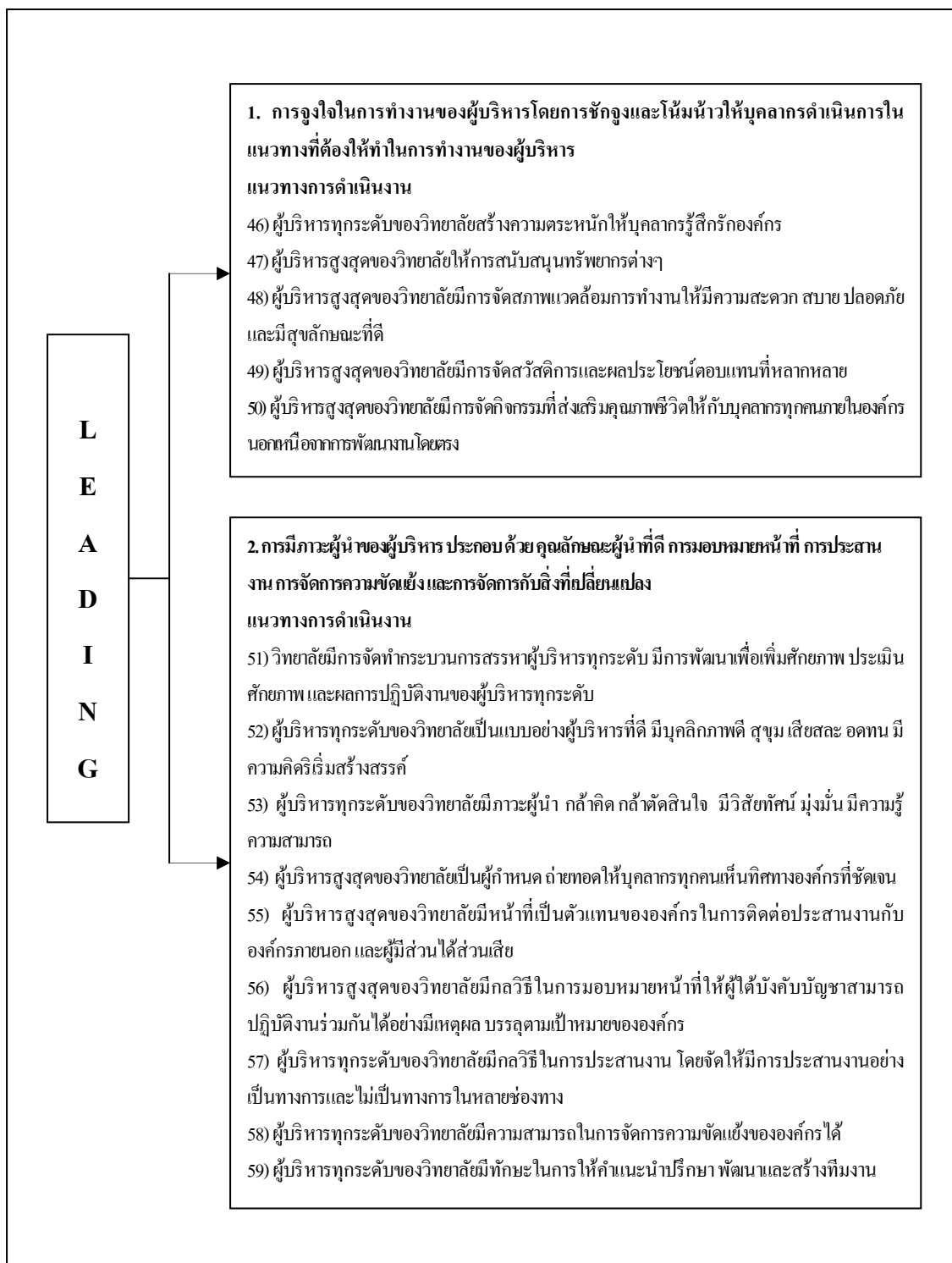
แผนภูมิที่ 9 รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข



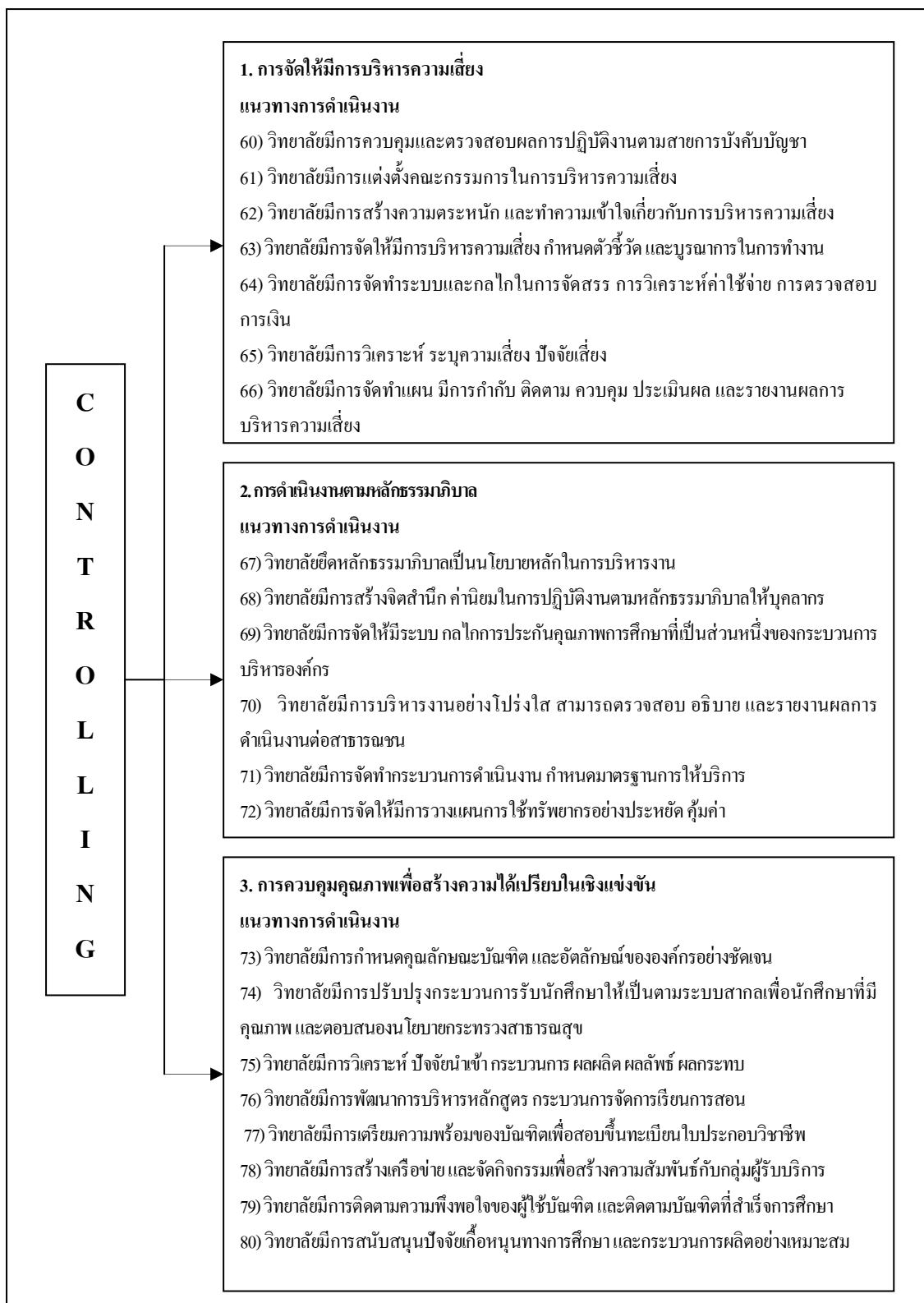
แผนภูมิที่ 10 รูปแบบการบริหารด้านการวางแผนเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข



แผนภูมิที่ 11 รูปแบบการบริหารด้านการจัดองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข



แผนภูมิที่ 12 รูปแบบการบริหารด้านการนำเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข



แผนภูมิที่ 13 รูปแบบการบริหารด้านการควบคุมเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
 สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

จากแผนภูมิที่ 9 -13 สรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์

การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผลที่บริหารเพื่อความเป็นเลิศ ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 2) วิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการแพทย์บาลชั้นนำของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ 3) พันธกิจตามพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร คือ ผลิตและพัฒนาบุคลากร สร้างผลงานวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 4) วัตถุประสงค์ตามพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร และ 5) กระบวนการจัดการ ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) ที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ การจัดองค์กร (Organizing) ที่มุ่งเน้นการจัด โครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้ การนำ (Leading) ที่มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร การควบคุม (Controlling) ที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสียหาย และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ

สำหรับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ผู้วิจัยพัฒนาและนำเสนอด้วยรายละเอียดข้างต้น ผู้วิจัยนำมาเป็นข้อมูลร่วมกับข้อมูลอื่นๆ ที่ได้จากทุกขั้นตอน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งนำเสนอกลยุทธ์ฯ ดังรายละเอียดในตอนที 5

ตอนที่ 5 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากทุกตอน รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการนำเสนอกลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยจำแนกการนำเสนอผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

กระทรวงสาธารณสุข **ส่วนที่ 2** ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหาร เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และ**ส่วนที่ 3** การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 การพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัย นำแผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/หรือระยะยาวของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และข้อมูลจากทุกตอน รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา กลยุทธ์ของ เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 13-19) มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ โดยจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 9 คน (รายชื่อคณะกรรมการแสดงในภาคผนวก ก) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี รวมทั้งเชิญวิทยากรผู้มีความเชี่ยวชาญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษามาร่วมการสัมมนา และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ ตามขั้นตอนการพัฒนา กลยุทธ์ คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี 2) การสร้างทิศทางขององค์กร และ 3) การนำเสนอ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี สรุปผลการวิเคราะห์ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง และจุดอ่อน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ที่ได้จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ (รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงตารางที่ ผ(ค.11)) สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 33 ถึงตารางที่ 36 ดังนี้

ตารางที่ 33 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน
คุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

มาตรฐาน	จุดแข็ง
1. ด้านการบริหาร และการพัฒนา สถาบัน	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีระบบ กลไกการกำหนดแผนกลยุทธ์ครอบคลุมทุกพันธกิจ 2) นำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมาเป็นแนวทางในการจัดทำกรวางแผนกลยุทธ์ 3) แผนกลยุทธ์และทิศทางขององค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย 4) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง มีการประกาศนโยบายการดำเนินงานที่ชัดเจน 5) ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กร ให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 6) ผู้บริหารให้การสนับสนุนทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณและบุคลากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ 7) มีการจัดโครงสร้างภายในวิทยาลัยที่ชัดเจนและสามารถส่งเสริมการดำเนินงานได้ทุกพันธกิจ 8) มีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารทุกระดับเป็นลายลักษณ์อักษร 9) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ยุติธรรม มีส่วนร่วม 10) มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 11) มีระบบของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับภารกิจ 12) การแบ่งหน่วยราชการในกระทรวงสาธารณสุข จัดให้วิทยาลัยพยาบาลมีสถานะเทียบเท่าคณะของสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา
2. ด้าน คุณ ภาพ บัณฑิต	<ul style="list-style-type: none"> • บัณฑิตใหม่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระและ/หรือศึกษาต่อของภายใน 1 ปี ทุกคน คิดเป็นร้อยละ 100
3. ด้านหลักสูตรและ การเรียนการสอน	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) มีการจัดทำ มคอ. ครบทุกวิชา 3) มีระบบการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ 4) อาจารย์มีคุณวุฒิด้านการพยาบาลครบทุกสาขา 5) มีระบบและกลไกสนับสนุนให้อาจารย์ประจำทำการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนการสอน 6) ห้องสมุดมีหนังสือเพียงพอสำหรับการค้นคว้า 7) นายจ้าง ผู้ประกอบการ และผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตใหม่อยู่ในระดับดี (คะแนนเฉลี่ย 3.60 จากคะแนนเต็ม 5.00)
4. ด้านกิจกรรม การพัฒนา นิสิต นักศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการจัดบริการและสวัสดิการด้านต่างๆ แก่นักศึกษา 2) มีการจัดบริการด้านวิชาการแก่ศิษย์เก่า 3) การส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ 4) มีการบูรณาการการจัดกิจกรรมนักศึกษากับพันธกิจด้านการเรียนการสอนและพันธกิจอื่นๆ

ตารางที่ 33 (ต่อ)

มาตรฐาน	จุดแข็ง
5. ด้านการวิจัย และงานสร้างสรรค์	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีระบบและกลไกในการสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ชัดเจน 2) มีเงินสนับสนุนทุนวิจัยภายในองค์กรเพียงพอและเป็นไปตามเกณฑ์
6. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีระบบและกลไกในการบริการวิชาการแก่สังคมตามเป้าหมายของสถาบันที่ชัดเจน 2) มีจำนวน โครงการบริการวิชาการเป็นจำนวนมาก 3) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการอยู่ในระดับดี (คะแนนเฉลี่ย 3.60 จากคะแนนเต็ม 5.00) 4) อาจารย์ทุกคนมีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการแก่สังคม 5) มีอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหลายสาขาในการให้บริการวิชาการ
7. ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการจัดทำแผนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมที่ชัดเจน 2) มีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน
8. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	<ol style="list-style-type: none"> 1) วิทยาลัยสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง 2) มีงบประมาณพัฒนาบุคลากรชัดเจน (อาจารย์ 10,000 บาท/คน/ปี) เจ้าหน้าที่ (5,000บาท/คน/ปี) 3) บุคลากรสายสนับสนุนมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 4) บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่มีความคิดสร้างสรรค์และตั้งใจปฏิบัติงาน 5) บุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคคลในท้องถิ่น 6) ภูมิทัศน์ภายในวิทยาลัยมีความสวยงาม 7) มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทันสมัยและเพียงพอ 8) มีการกำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่ชัดเจน มีระบบการประเมินสมรรถนะและการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามผลการประเมิน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 9) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับการพิจารณาความดีความชอบ
9. ด้านการเงินและงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1) ภาวะเบียดด้านการเบิกจ่ายมีความชัดเจนและมีการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 2) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ โดยเฉพาะในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูงได้แก่ ด้านการเงินและบัญชี 3) มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่ชัดเจน
10. ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 2) มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในที่ชัดเจน

จากตารางที่ 33 พบว่า ผลการวิเคราะห์จุดแข็งของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี แบ่งออกเป็น 10 มาตรฐาน มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ มีระบบกลไกการกำหนดแผนกลยุทธ์ครอบคลุมทุกพันธกิจ พร้อมทั้งนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมาเป็นแนวทางในการจัดทำกรวางแผนกลยุทธ์ และแผนกลยุทธ์และทิศทางขององค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง มีความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กรให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีการจัดโครงสร้างภายในวิทยาลัยที่ชัดเจนและสามารถส่งเสริมการดำเนินงานได้ทุกพันธกิจ

มาตรฐานที่ 2 ด้านคุณภาพบัณฑิต มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ บัณฑิตใหม่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระและ/หรือศึกษาต่อของภายใน 1 ปี ทุกคน คิดเป็นร้อยละ 100

มาตรฐานที่ 3 ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีระบบการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ นายจ้าง ผู้ประกอบการ และผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตใหม่อยู่ในระดับดี (คะแนนเฉลี่ย 3.60 จากคะแนนเต็ม 5.00)

มาตรฐานที่ 4 ด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มีจุดแข็งที่สำคัญคือ มีการจัดบริการและสวัสดิการด้านต่างๆ แก่นักศึกษา มีการจัดบริการด้านวิชาการแก่ศิษย์เก่า การส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ และมีการบูรณาการการจัดกิจกรรมนักศึกษากับพันธกิจด้านการเรียนการสอนและพันธกิจอื่นๆ

มาตรฐานที่ 5 ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ มีระบบและกลไกในการสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ชัดเจน และมีเงินสนับสนุนทุนวิจัยภายในองค์กรเพียงพอและเป็นไปตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 6 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มีจุดแข็งที่สำคัญคือ มีระบบและกลไกในการบริการวิชาการแก่สังคมตามเป้าหมายของสถาบันที่ชัดเจน และระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการอยู่ในระดับดี (คะแนนเฉลี่ย 3.60 จากคะแนนเต็ม 5.00)

มาตรฐานที่ 7 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ มีการจัดทำแผนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่ชัดเจน และมีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 8 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ วิทยาลัยสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่

ชัดเจน มีระบบการประเมินสมรรถนะและการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามผลการประเมิน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับการพิจารณาความดีความชอบ

มาตรฐานที่ 9 ด้านการเงินและงบประมาณ มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ ภาวะเบียดด้านการเบิกจ่ายมีความชัดเจนและมีการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่ชัดเจน

มาตรฐานที่ 10 ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ มีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในที่ชัดเจน

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์จุดอ่อนของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี

มาตรฐาน	จุดอ่อน
1. ด้านการบริหาร และ การ พัฒนา สถาบัน	1) ขาดการนำเอาค่านิยมหลักขององค์กรมาปลูกฝังให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม 2) ขาดการควบคุมภายใน/การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ 3) ฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้นไม่เพียงพอ 4) ขาดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ 5) การประสานงานและการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรมีความล่าช้า 6) ขาดระบบการประเมินและควบคุมกำกับแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ 7) ขาดการประเมินประสิทธิผลจากการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน 8) ผลการดำเนินงานของวิทยาลัยในบางมาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 9) การแบ่งหน่วยราชการในกระทรวงสาธารณสุข จัดให้วิทยาลัยพยาบาลมีหน้าที่จัดการศึกษาทางการพยาบาลภายใต้ความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข โดยไม่มีพระราชบัญญัติการศึกษาจึงทำให้ไม่สามารถประสานทรัพยากรได้เอง
2. ด้าน คุณ ภาพ บัณฑิต	1) ร้อยละของบัณฑิตที่สอบใบประกอบวิชาชีพผ่านในครั้งแรกยังไม่บรรลุเป้าหมาย (ร้อยละ 40.86) 2) นักศึกษามีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณอยู่ในระดับดีขึ้น ไปมีระดับต่ำ (ผลการประเมินการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาอยู่ในระดับดีขึ้น ไป ร้อยละเท่ากับ 24.44)
3. ด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน	1) ระบบและกลไกในการพัฒนาและบริหารหลักสูตรยังไม่มีประสิทธิภาพ 2) จำนวนอาจารย์มีน้อยและไม่สอดคล้องกับภาระงาน 3) อุปกรณ์ในห้อง ปฏิบัติการพยาบาลยังไม่เพียงพอ

ตารางที่ 34 (ต่อ)

มาตรฐาน	จุดอ่อน
	4) ภาระงานสอนของอาจารย์มาก ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ 5) มีอาจารย์ใหม่จำนวนมากมีประสบการณ์ในการสอนน้อย
4. ด้านกิจกรรม การพัฒนานิสิต นักศึกษา	• ระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษายังไม่ชัดเจน
5. ด้านการวิจัย และงาน สร้างสรรค์	1) งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ ได้รับการจดทะเบียน ทรัพย์สินทางปัญญา หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและในระดับนานาชาติยังไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย 2) งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ประโยชน์ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 3) อาจารย์มีภาระงานหลายด้านและจำนวนมาก 4) มีอาจารย์จำนวนน้อยที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการวิจัยในสาขาวิชาเฉพาะ
6. ด้านการบริการ วิชาการแก่สังคม	1) การบูรณาการงานบริการวิชาการและการเรียนการสอนหรือการวิจัยยังมีจำนวนน้อย 2) การต่อยอดการบริการวิชาการไปสู่การเรียนการสอน การวิจัยหรือผลงานวิชาการยังมี จำนวนน้อย
7. ด้านการทำ บำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม	-
8. ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	1) สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอกหรือเทียบเท่าไม่ เป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและสภากาการพยาบาล 2) ยังไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อน โอน ย้ายที่ชัดเจน 3) ยังไม่มีการกำหนด Career Path สำหรับอาจารย์และเจ้าหน้าที่
9. ด้านการเงิน และงบประมาณ	• ระบบบริหารความเสี่ยงด้านการเงินยังไม่สมบูรณ์
10. ด้านการประกัน และพัฒนาคุณภาพ การศึกษา	• บุคลากรยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาอย่าง ต่อเนื่อง

จากตารางที่ 34 พบว่า ผลการวิเคราะห์จุดอ่อนของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี แบ่งออกเป็น 10 มาตรฐาน มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ ขาดการนำเอาค่านิยมหลักขององค์กรมาปลูกฝังให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ขาดระบบการ

ประเมินและควบคุมกำกับแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ขาดการประเมินประสิทธิผลจากการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน และผลการดำเนินงานของวิทยาลัยในบางมาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

มาตรฐานที่ 2 ด้านคุณภาพบัณฑิต มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ ร้อยละของบัณฑิตที่สอบใบประกอบวิชาชีพผ่านในครั้งแรกยังไม่บรรลุเป้าหมาย (ร้อยละ 40.86) และนักศึกษามีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณอยู่ในระดับดีขึ้นไปมีระดับต่ำ (ผลการประเมินการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาอยู่ในระดับดีขึ้นไป ร้อยละเท่ากับ 24.44)

มาตรฐานที่ 3 ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ ระบบและกลไกในการพัฒนาและบริหารหลักสูตรยังไม่มีประสิทธิภาพ และอุปกรณ์ในห้องปฏิบัติการพยาบาลยังไม่เพียงพอ

มาตรฐานที่ 4 ด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ ระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษายังไม่ชัดเจน

มาตรฐานที่ 5 ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและในระดับนานาชาติยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

มาตรฐานที่ 6 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ การบูรณาการงานบริการวิชาการและการเรียนการสอนหรือการวิจัยยังมีจำนวนน้อย และการต่อยอดการบริการวิชาการไปสู่การเรียนการสอน การวิจัยหรือผลงานวิชาการยังมีจำนวนน้อย

มาตรฐานที่ 7 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ไม่มีจุดอ่อน

มาตรฐานที่ 8 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอกหรือเทียบเท่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและสภาการพยาบาล

มาตรฐานที่ 9 ด้านการเงินและงบประมาณ มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ ระบบบริหารความเสี่ยงด้านการเงินยังไม่สมบูรณ์

มาตรฐานที่ 10 ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีจุดอ่อนที่สำคัญ คือ บุคลากรยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 35 ผลการวิเคราะห์โอกาสของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน
คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

มาตรฐาน	โอกาส
1. ด้านการบริหาร และการพัฒนา สถาบัน	1) นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ของ องค์กรที่ชัดเจน 2) เกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการ ดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร 3) การคมนาคมสะดวก 4) เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย
2. ด้านคุณภาพ บัณฑิต	1) การได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยงานในพื้นที่ทำให้นักศึกษาไม่ขาดแคลนทุนทรัพย์ และ ส่งผลต่อคุณภาพบัณฑิตที่ดีขึ้น 2) ความต้องการพยาบาลของหน่วยงานในพื้นที่ทำให้นักศึกษาจบแล้วมีงานทำอย่างแน่นอน 3) วิชาชีพพยาบาลเป็นอาชีพที่มีความต้องการสูง 4) สังคมมีความเชื่อว่า อาชีพพยาบาลเป็นอาชีพที่มั่นคง มีรายได้ดี
3. ด้านหลักสูตร และการเรียนการ สอน	1) ชุมชนยอมรับและให้ความร่วมมือ เช่น แหล่งฝึกให้การสนับสนุนอาจารย์ พี่เลี้ยง 2) เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และกระตุ้นบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 3) ประชากรส่วนใหญ่มีรายได้พอสมควรและสามารถให้การสนับสนุนช่วยเหลือด้าน การศึกษาได้เป็นอย่างดี
4. ด้านกิจกรรม การพัฒนานิสิต นักศึกษา	1) หน่วยงานภายนอกให้ความร่วมมือกับวิทยาลัยเป็นอย่างดี 2) ทุนกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาทำให้นักเรียนมีโอกาสเรียนพยาบาลมากขึ้น
5. ด้านการวิจัย และงาน สร้างสรรค์	1) หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือในการทำวิจัย เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล 2) นโยบายการส่งเสริมงานวิจัยของชาติสนับสนุนให้มีการทำงานวิจัยและมีเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ส่งผลให้บุคลากรมีทุนสนับสนุนงานวิจัยมากขึ้น
6. ด้านการบริการ วิชาการแก่สังคม	• หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรมบริการวิชาการของวิทยาลัย
7. ด้านการทำนุ บำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม	1) หน่วยงานภายในจังหวัดมีการจัดกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเป็น ประจำและเปิดโอกาสให้วิทยาลัยเข้าร่วมกิจกรรม 2) อยู่ในชุมชนที่มีเอกลักษณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการพัฒนา
8. ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	1) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 กำหนดให้มีการบริหารทรัพยากร บุคคลที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 35 (ต่อ)

มาตรฐาน	โอกาส
	2) กฎของสำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลกำหนดให้หน่วยงานราชการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ชัดเจน
	3) หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่นมีทุนสนับสนุนพัฒนาอาจารย์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ
	4) มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและกระตุ้นบุคลากรให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
	5) สภาพการแข่งขันด้านการพยาบาล ทำให้บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
9. ด้านการเงินและงบประมาณ	1) นโยบายรัฐบาลเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ
	2) นโยบายของรัฐในเรื่องการควบคุมกำกับและตรวจสอบด้านการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบ
10. ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา	• พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้มีการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

จากตารางที่ 35 พบว่า ผลการวิเคราะห์โอกาสของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี แบ่งออกเป็น 10 มาตรฐาน มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มีโอกาสที่สำคัญ คือนโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน เกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร

มาตรฐานที่ 2 ด้านคุณภาพบัณฑิต มีโอกาสที่สำคัญ คือ การได้รับทุนสนับสนุนจากหน่วยงานในพื้นที่ทำให้นักศึกษาไม่ขาดแคลนทุนทรัพย์และส่งผลต่อคุณภาพบัณฑิตที่ดีขึ้น ความต้องการพยาบาลของหน่วยงานในพื้นที่ทำให้นักศึกษาจบแล้วมีงานทำอย่างแน่นอน วิชาชีพพยาบาลเป็นอาชีพที่มีความต้องการสูง และสังคมมีความเชื่อว่า อาชีพพยาบาลเป็นอาชีพที่มั่นคงมีรายได้ดี

มาตรฐานที่ 3 ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มีโอกาสที่สำคัญ คือ ชุมชนยอมรับและให้ความร่วมมือ เช่น แหล่งฝึกให้การสนับสนุนอาจารย์พี่เลี้ยง และเทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและกระตุ้นบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 4 ด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มีโอกาสที่สำคัญ คือ หน่วยงานภายนอกให้ความร่วมมือกับวิทยาลัยเป็นอย่างดี

มาตรฐานที่ 5 ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มีโอกาสที่สำคัญ คือ หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือในการทำวิจัย เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล และนโยบายการส่งเสริมงานวิจัยของชาติสนับสนุนให้มีการทำงานวิจัยและมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งผลให้บุคลากรมีทุนสนับสนุนงานวิจัยมากขึ้น

มาตรฐานที่ 6 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มีโอกาสที่สำคัญ คือ หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรมบริการวิชาการของวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 7 ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีโอกาสที่สำคัญ คือ หน่วยงานภายในจังหวัดมีการจัดกิจกรรมด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเป็นประจำและเปิดโอกาสให้วิทยาลัยเข้าร่วมกิจกรรม และอยู่ในชุมชนที่มีเอกลักษณ์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการพัฒนา

มาตรฐานที่ 8 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีโอกาสที่สำคัญ คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 กำหนดให้มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ และสภาพการแข่งขันด้านการพยาบาล ทำให้บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 9 ด้านการเงินและงบประมาณ มีโอกาสที่สำคัญ คือ นโยบายของรัฐในเรื่องการควบคุมกำกับและตรวจสอบด้านการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบ

มาตรฐานที่ 10 ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีโอกาสที่สำคัญ คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้มีการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

ตารางที่ 36 ผลการวิเคราะห์อุปสรรคของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี

มาตรฐาน	อุปสรรค
1. ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน	<p>1) มีหน่วยงานควบคุมกำกับมาก ได้แก่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สภาการพยาบาล สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และมหาวิทยาลัยที่วิทยาลัยเป็นสถาบันสมทบ ทำให้การปฏิบัติงานต้องรองรับหลายองค์กร</p> <p>2) นโยบายการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บ่อยครั้งที่วิทยาลัยต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการเมือง</p> <p>3) เกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ไม่สอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานของวิทยาลัย เนื่องจากโครงสร้างการบริหารองค์กร</p>

ตารางที่ 36 (ต่อ)

มาตรฐาน	อุปสรรค
	ของวิทยาลัยในระดับสถาบันพระบรมราชชนกตามเกณฑ์การประเมินเทียบให้วิทยาลัยพยาบาลมีสถานภาพเป็นสถาบันอุดมศึกษา 1 แห่ง
2. ด้าน คุณ ภาพ บัณฑิต	1) นโยบายการลดอัตราค่าจ้างของข้าราชการส่งผลให้ไม่สามารถเพิ่มกรอบอัตราค่าจ้างพยาบาลวิชาชีพในภาครัฐ และไม่สามารถเพิ่มจำนวนอาจารย์พยาบาลได้ 2) มีกฎหมายหลายฉบับทั้งทางแพ่งและอาญาทำให้พยาบาลมีโอกาสถูกฟ้องร้องมากขึ้นอาจส่งผลให้จำนวนนักศึกษาที่เข้าเรียนพยาบาลในอนาคตลดลง 3) มีสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตเพิ่มขึ้น ส่งผลให้โอกาสในการได้งานทำของบัณฑิตมีน้อยลง
3. ด้านหลักสูตร และการเรียนการ สอน	1) มีสถาบันการศึกษาเปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดปัญหาแย่งแหล่งฝึก แข่งนักศึกษา และแย่งอาจารย์ 2) แหล่งฝึกส่วนใหญ่อยู่ไกลจากวิทยาลัย ทำให้การดูแลและนิเทศนักศึกษาไม่สะดวก 3) นโยบายการลดอัตราค่าจ้างข้าราชการของกระทรวงสาธารณสุขส่งผลให้ขาดแคลนอาจารย์พยาบาล
4. ด้านกิจกรรมการ พัฒนานิสิตนักศึกษา	-
5. ด้านการวิจัย และงาน สร้างสรรค์	-
6. ด้านการบริการ วิชาการแก่สังคม	-
7. ด้านการทำนุ บำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม	-
8. ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	1) โครงสร้างเงินค่าตอบแทนของข้าราชการต่ำกว่าเอกชน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ 2) ระเบียบการจัดการศึกษาของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขไม่สามารถประสานปริญญาได้เองและอาจารย์ไม่สามารถขอตำแหน่งวิชาการได้เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย 3) นโยบายการลดอัตราค่าจ้างของข้าราชการส่งผลให้ไม่สามารถเพิ่มกรอบอัตราค่าจ้างอาจารย์
9. ด้านการเงิน และงบประมาณ	• สภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้วิทยาลัยไม่สามารถวางแผนและบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
10. ด้านการประกัน และพัฒนาคุณภาพ การศึกษา	• มีหน่วยงานควบคุมกำกับจำนวนมาก ได้แก่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สภาการพยาบาล สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และมหาวิทยาลัยที่วิทยาลัยเป็นสถาบันสมทบ ทำให้การปฏิบัติงานต้องรองรับหลายองค์กร

จากตารางที่ 36 พบว่า ผลการวิเคราะห์อุปสรรคของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี แบ่งออกเป็น 10 มาตรฐาน มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มีอุปสรรคที่สำคัญ คือ มีหน่วยงานควบคุมกำกับมาก ได้แก่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สภาการพยาบาล สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ และมหาวิทยาลัยที่วิทยาลัยเป็นสถาบันสมทบ ทำให้การปฏิบัติงานต้องรองรับหลายองค์กร

มาตรฐานที่ 2 ด้านคุณภาพบัณฑิต มีอุปสรรคที่สำคัญ คือ นโยบายการลดอัตรากำลังของข้าราชการส่งผลให้ไม่สามารถเพิ่มกรอบอัตรากำลังพยาบาลวิชาชีพในภาครัฐ มีกฎหมายหลายฉบับทั้งทางแพ่งและอาญาทำให้พยาบาลมีโอกาสถูกฟ้องร้องมากขึ้นอาจส่งผลให้จำนวนนักศึกษาที่เข้าเรียนพยาบาลในอนาคตลดลง และมีสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตเพิ่มขึ้น ส่งผลให้โอกาสในการได้งานทำของบัณฑิตมีน้อยลง

มาตรฐานที่ 3 ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มีอุปสรรคที่สำคัญ คือ แหล่งฝึกส่วนใหญ่อยู่ไกลจากวิทยาลัย ทำให้การดูแลและนิเทศนักศึกษาไม่สะดวก และนโยบายการลดอัตรากำลังข้าราชการของกระทรวงสาธารณสุขส่งผลให้ขาดแคลนอาจารย์พยาบาล

มาตรฐานที่ 4 ด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา ไม่มีอุปสรรค

มาตรฐานที่ 5 ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ไม่มีอุปสรรค

มาตรฐานที่ 6 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ไม่มีอุปสรรค

มาตรฐานที่ 7 ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ไม่มีอุปสรรค

มาตรฐานที่ 8 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอุปสรรคที่สำคัญ คือ โครงสร้างเงินค่าตอบแทนของข้าราชการต่ำกว่าเอกชน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ระเบียบการจัดการศึกษาของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขไม่สามารถประสาทปริญญาได้เองและอาจารย์ไม่สามารถขอตำแหน่งวิชาการได้เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 9 ด้านการเงินและงบประมาณ มีอุปสรรคที่สำคัญ คือ สภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้วิทยาลัยไม่สามารถวางแผนและบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

มาตรฐานที่ 10 ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีอุปสรรคที่สำคัญ คือ มีหน่วยงานควบคุมกำกับจำนวนมาก ได้แก่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สภาการพยาบาล สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ และมหาวิทยาลัยที่วิทยาลัยเป็นสถาบันสมทบ ทำให้การปฏิบัติงานต้องรองรับหลายองค์กร

2) การสร้างทิศทางขององค์กร

การสร้างทิศทางขององค์กร โดยนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง-จุดอ่อน) และภายนอก (โอกาส-อุปสรรค) มากำหนดทิศทางของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ TOWS Matrix ในการกำหนดทิศทางหรือแนวทางของกลยุทธ์ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการด้วยวิธีการวิเคราะห์สวอ (รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงตารางที่ ผ (ค.11)) สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 37 ดังนี้

ตารางที่ 37 ผลการวิเคราะห์เพื่อการสร้างทิศทางองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก		
มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน		
โอกาส (O)	SO	WO
	1) เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์ (S1, S2, S3, S10, O1) 2) เพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการความรู้ในองค์กร (S11, O2, O3, O4)	1) เสริมสร้างค่านิยมหลักในองค์กร (W1, O1) 2) พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (W2, O1) 3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยและเพียงพอ (W3, O4) 4) พัฒนาระบบการสื่อสารในองค์กรที่ชัดเจนและทันเหตุการณ์ (W5, O4) 5) พัฒนาระบบการควบคุม กำกับ และประเมินผลแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (W6, W7, O1)
อุปสรรค (T)	ST	WT
	1) พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (S4, S5, S6, S7, S8, T1, T2) 2) พัฒนาองค์กรสู่องค์กรต้นแบบธรรมาภิบาล (S9, T1, T2) 3) พัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องและตอบสนองตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา (S2, S3, T3) 4) ทบทวนการจัดโครงสร้างสถาบันของวิทยาลัยพยาบาลให้เทียบเท่าวิทยาสตรีหรือระดับคณะ (S12 T3)	1) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลเพื่อรองรับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (W4, T1) 2) ผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกให้เป็นนิติบุคคลสามารถเพื่อจะประสานปริญญาบัตร (W8, W9, T3)

ตารางที่ 37 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก		
มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต		
โอกาส	SO	WO
(O)	<ul style="list-style-type: none"> ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต (S1, O1, O2, O3, O4) 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาศักยภาพของบัณฑิตให้มีคุณภาพสูง (W1, O1, O2, O3, O4)
อุปสรรค	ST	WT
(T)	<ul style="list-style-type: none"> ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น และผู้ใช้บัณฑิตเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิต (S1, T1, T2) 	<ol style="list-style-type: none"> ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์บัณฑิตให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน (W2, T2) พัฒนาสมรรถนะของบัณฑิตที่มีศักยภาพสูง เพื่อให้สามารถแข่งขันกับบัณฑิตจากสถาบันอื่นได้ (W1, T3)
มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน		
โอกาส	SO	WO
(O)	<ul style="list-style-type: none"> ยกระดับคุณภาพระบบการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, O1, O2) 	<ol style="list-style-type: none"> ปรับปรุงการบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ชัดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม (W1, O2, O3) พัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้อื่นๆให้เพียงพอและทันสมัย (W2, W3, W5, O2) สนับสนุนให้ชุมชนยอมรับและมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตร (W1, O1)
อุปสรรค (T)	ST	WT
	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาเครือข่ายทางวิชาการในการพัฒนาบัณฑิตที่มีคุณภาพ (S1, S2, S3, S4, S5, S6, T1) 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ใหม่และครูพี่เลี้ยงในแหล่งฝึก (W2, W4, W5, T2, T3)
มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา		
โอกาส	SO	WO
(O)	<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบการบริการ สวัสดิการแก่นักศึกษาและสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า (S1, S2, S3, O1) บูรณาการการจัดกิจกรรมนักศึกษากับการเรียนการสอนและพันธกิจอื่นๆ (S4, O1) 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ (W1, O1, O2)

ตารางที่ 37 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก		
อุปสรรค (T)	ST	WT
-ไม่มี		-ไม่มี
มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์		
โอกาส	SO	WO
(O)	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มศักยภาพระบบบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างครบวงจร (S1, S2, O1, O2) 	<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบการเผยแพร่งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและนานาชาติ (W1, O1) พัฒนาระบบการจัดการความรู้ในงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (W2, O2) พัฒนาระบบงานที่เอื้อให้บุคลากรผลิตผลงานวิจัย (W3, W4, O2) บูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอนและส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปสู่การปฏิบัติ (W2, O1)
อุปสรรค (T)	ST	WT
-ไม่มี		-ไม่มี
มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม		
โอกาส	SO	WO
(O)	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มคุณภาพการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (S1, S2, S3, S4, S5, O1) 	<ul style="list-style-type: none"> บูรณาการการบริการวิชาการกับพันธกิจอื่นของสถาบัน (W1, W2, O1)
อุปสรรค (T)	ST	WT
-ไม่มี		-ไม่มี
มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม		
โอกาส	SO	WO
(O)	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มศักยภาพการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับพันธกิจอื่นของสถาบัน (S1, S2, O1, O2) 	-ไม่มี
อุปสรรค (T)	ST	WT
-ไม่มี		-ไม่มี

ตารางที่ 37 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก		
มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์		
โอกาส	SO	WO
(O)	• เพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3, O4, O5)	• พัฒนาคุณภาพอาจารย์ให้ได้ตามเกณฑ์ (W1, O1, O2, O3, O4, O5)
อุปสรรค (T)	ST	WT
	• พัฒนาระบบการศึกษาน้องค์กรที่เหมาะสมและมุ่งใจในการปฏิบัติงาน (S5, S6, S7, S8, S9, T1, T2, T3)	• ปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล (W2, W3, T2, T3)
มาตรฐานที่ 9 มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ		
โอกาส	SO	WO
(O)	• ยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ (S1, S2, S3, O1, O2)	• พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน (W1, O1, O2)
อุปสรรค (T)	ST	WT
	• พัฒนาระบบการเงินการคลังให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (S1, S2, S3, T1)	• ปรับระบบการเงินการคลังให้เป็นแบบพอเพียงพึ่งตนเองได้ (W1, T1)
มาตรฐานที่ 10 มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา		
โอกาส	SO	WO
(O)	• ยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (S1, S2, O1)	• พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (W1, O1)
อุปสรรค (T)	ST	WT
	• บูรณาการเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องตามพันธกิจ (S1, S2, T1)	• สร้างความตระหนักการดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (W1, T1)

จากตารางที่ 37 พบว่า ผลการวิเคราะห์เพื่อการสร้างทิศทางองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ 1) เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์ (S1, S2, S3, S10, O1) และ 2) เพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการความรู้ในองค์กร (S11, O2, O3, O4)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) ได้แก่ 1) ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลเพื่อรองรับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (W4, T1) และ 2) ผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกให้เป็นนิติบุคคลสามารถที่จะประสานปริญญานิเทศ (W8, W9, T3)

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) ได้แก่ 1) เสริมสร้างค่านิยมหลักในองค์กร (W1, O1) 2) พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (W2, O1) 3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยและเพียงพอ (W3, O4) 4) พัฒนาระบบการสื่อสารในองค์กรที่ชัดเจนและทันเหตุการณ์ (W5, O4) และ 5) พัฒนาระบบการควบคุม กำกับ และประเมินผลแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (W6, W7, O1)

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) ได้แก่ 1) พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (S4, S5, S6, S7, S8, T1, T2) 2) พัฒนาองค์กรสู่องค์กรต้นแบบธรรมาภิบาล (S9, T1, T2) 3) พัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องและตอบสนองตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา (S2, S3, T3) และ 4) ทบทวนการจัดโครงสร้างสถาบันของวิทยาลัยพยาบาลให้เทียบเท่าวิทยาเขตหรือระดับคณะ (S12 T3)

มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต (S1, O1, O2, O3, O4)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) ได้แก่ 1) ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์บัณฑิตให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน (W2, T2) และ 2) พัฒนาสมรรถนะของบัณฑิตที่มีศักยภาพสูง เพื่อให้สามารถแข่งขันกับบัณฑิตจากสถาบันอื่นได้ (W1, T3)

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) ได้แก่ พัฒนาศักยภาพของบัณฑิตให้มีคุณภาพสูง (W1, O1, O2, O3, O4)

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) ได้แก่ ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและผู้ใช้บัณฑิตเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิต (S1, T1, T2)

มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ ยกระดับคุณภาพระบบการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, O1, O2)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) ได้แก่ พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ใหม่และครูพี่เลี้ยงในแหล่งฝึก (W2, W4, W5, T2, T3)

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) ได้แก่ 1) ปรับปรุงการบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม (W1, O2, O3)

2) พัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ให้เพียงพอและทันสมัย (W2, W3, W5, O2) และ 3) สนับสนุนให้ชุมชนยอมรับและมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตร (W1, O1)

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) ได้แก่ พัฒนาเครือข่ายทางวิชาการในการพัฒนาบัณฑิตที่มีคุณภาพ (S1, S2, S3, S4, S5, S6, T1)

มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ 1) พัฒนาระบบการบริการ สวัสดิการแก่นักศึกษาและสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า (S1, S2, S3, O1) และ 2) บูรณาการการจัดกิจกรรมนักศึกษากับการเรียนการสอนและพันธกิจอื่นๆ (S4, O1)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) -ไม่มี

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) ได้แก่ พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ (W1, O1, O2)

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) -ไม่มี

มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ เพิ่มศักยภาพระบบบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างครบวงจร (S1, S2, O1, O2)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) -ไม่มี

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) ได้แก่ 1) พัฒนาระบบการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในระดับชาติและนานาชาติ (W1, O1) 2) พัฒนาระบบการจัดการความรู้ในงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (W2, O2) 3) พัฒนาระบบงานที่เอื้อให้บุคลากรผลิตผลงานวิจัย (W3, W4, O2) และ 4) บูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอนและส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปสู่การปฏิบัติ (W2, O1)

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) -ไม่มี

มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ เพิ่มคุณภาพการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (S1, S2, S3, S4, S5, O1)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) -ไม่มี

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) ได้แก่ บูรณาการการบริการวิชาการกับพันธกิจอื่นของสถาบัน (W1, W2, O1)

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) -ไม่มี

มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ เพิ่มศักยภาพการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับพันธกิจอื่นของสถาบัน (S1, S2, O1, O2)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) - ไม่มี

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) - ไม่มี

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) - ไม่มี

มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ เพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3, O4, O5)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) ได้แก่ ปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล (W2, W3, T2, T3)

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) ได้แก่ พัฒนาคุณวุฒิอาจารย์ให้ได้ตามเกณฑ์ (W1, O1, O2, O3, O4, O5)

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) ได้แก่ พัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน (S5, S6, S7, S8, S9, T1, T2, T3)

มาตรฐานที่ 9 มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ ยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ (S1, S2, S3, O1, O2)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) ได้แก่ ปรับระบบการเงินการคลังให้เป็นแบบพอเพียงพึ่งตนเองได้ (W1, T1)

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) ได้แก่ พัฒนาระบบการบริหารความเลื่อมล้ำด้านการเงิน (W1, O1, O2)

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) ได้แก่ พัฒนาระบบการเงินการคลังให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (S1, S2, S3, T1)

มาตรฐานที่ 10 มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็น 4 สถานการณ์ ดังนี้

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) ได้แก่ ยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (S1, S2, O1)

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) ได้แก่ สร้างความตระหนักการดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา(W1, T1)

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) ได้แก่ พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (W1, O1)

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) ได้แก่ บูรณาการเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องตามพันธกิจ (S1, S2, T1)

3) การนำเสนอ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

การนำเสนอ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix มาสรุปเป็นกลยุทธ์หลักเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์ฯ 10 มาตรฐาน กลยุทธ์รอง แผนงาน และเสนอโครงการ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ตามคำจำกัดความในการวิจัย (รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงตารางที่ ผ (ค.12)) สรุปรายละเอียดดังตารางที่ 38 ดังนี้

ตารางที่ 38 การนำเสนอ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ
1. การส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน	1.1 เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์	1.1.1 พัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน (1.1, 1.6,1.8) (SO1, WO1, WO5, ST3)	1.1.1.1 พัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน (1.1, 1.6,1.8) (SO1, WO1, WO5, ST3)
	1.2 พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	1.2.1 ผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล (ST4, WT2)	1.2.1.1 ผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล (ST4, WT2)
		1.2.2 พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ(1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.7, 1.9, 1.10, 1.11, 1.12) (ST1, WO2, ST2, SO2, WO4, WO3, WT1)	1.2.2.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ(1.2, 1.3, 1.4, 1.9, 1.10)(ST1) 1.2.2.2 พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (1.5) (WO2)

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ
			1.2.2.3 พัฒนาองค์กรสู่องค์กร ต้นแบบธรรมาภิบาล (1.7) (ST2)
			1.2.2.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบ การจัดการความรู้ในองค์กร(1.11) (SO2, WO4)
			1.2.2.5 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลเพื่อ รองรับเกณฑ์การประกันคุณภาพ การศึกษา(1.12)(WO3,WT1)
2. การส่งเสริมด้าน คุณภาพบัณฑิต	2.1 ยกระดับคุณภาพ บัณฑิต ให้ มี สมรรถนะสูง	2.1.1 พัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมการ ประกอบอาชีพของบัณฑิต (2.1, 2.2) (SO1, ST1,WT2, WO1)	2.1.1.1 พัฒนาคุณภาพบัณฑิต ให้มีสมรรถนะสูงส่งเสริมการ ประกอบอาชีพของบัณฑิต (2.1) (SO1, ST1,WT2)
			2.1.1.2 พัฒนาการจัดการเรียน การสอนเพื่อเพิ่มผลการสอบ ขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพ (2.2) (WO1)
		2.1.2 พัฒนาคุณภาพบัณฑิตตาม กรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และ มาตรฐานวิชาชีพ (2.3) (WT1)	2.1.2.1 พัฒนาคุณภาพบัณฑิตตาม กรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และ มาตรฐานวิชาชีพ (2.3) (WT1)
3. การส่งเสริมด้าน หลักสูตรและการ เรียนการสอน	3.1 ปรับปรุงการ บริหารหลักสูตรให้มีความ ทันสมัยยืดหยุ่น และสอดคล้องกับ ความต้องการของ ผู้เรียนและสังคม	3.1.1 เพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์ มาตรฐาน TQF และสอดคล้อง กับความต้องการของผู้เรียน และสังคม (3.1) (WO1, WO3)	3.1.1.1 เพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์ มาตรฐาน TQF และสอดคล้อง กับความต้องการของผู้เรียน และสังคม (3.1) (WO1, WO3)
	3.2 ยกระดับคุณภาพ ระบบการจัดการศึกษา และการเรียนการสอนที่ มีคุณภาพได้มาตรฐาน ตามเกณฑ์การประกัน คุณภาพการศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ	3.2.1 พัฒนาระบบและกลไกการ จัดการเรียนการสอน และสิ่ง สนับสนุนการเรียนรู้ (3.2, 3.4) (SO1,ST1, WT1, WO2)	3.2.1.1 พัฒนาระบบและกลไก การจัดการเรียนการสอน และ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ (3.2, 3.4) (SO1, ST1, WT1, WO2)

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ
		3.2.2 พัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม (3.3, 3.5) (SO1)	3.2.2.1 พัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม (3.3, 3.5) (SO1)
4. การส่งเสริมด้านกิจกรรมการพัฒนาบัณฑิตนักศึกษานิสิตนักศึกษานิสิตนักศึกษานิสิตนักศึกษา	4.1 พัฒนาคุณภาพการบริการ กิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า	4.1.1 พัฒนาระบบการบริการสวัสดิการแก่นักศึกษา และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า(4.1) (SO1)	4.1.1.1 พัฒนาระบบการบริการสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับนักศึกษา (4.1) (SO1) 4.1.1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือและจัดบริการวิชาการแก่ศิษย์เก่า (4.1) (SO1)
		4.1.2 พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ (4.2) (SO2, WO1)	4.1.2.1 พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ (4.2) (SO2, WO1)
5. การส่งเสริมด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์	5.1. เพิ่มศักยภาพระบบบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างครบวงจร	5.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (5.1, 5.3, 5.4) (SO1, WO1, WO3, WO4)	5.1.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (5.1, 5.3, 5.4) (SO1, WO1, WO3, WO4)
		5.1.2 พัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (5.2, 5.5) (WO2)	5.1.2.1 พัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (5.2, 5.5) (WO2)
6. การส่งเสริมด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	6.1 เพิ่มคุณภาพการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	6.1.1 พัฒนาระบบการบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (6.1, 6.2, 6.4, 6.5) (SO1, WO1)	6.1.1.1 พัฒนาระบบการบริการวิชาการทั้งระบบงาน บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพในการบริการวิชาการ (6.1, 6.2, 6.4, 6.5) (SO1, WO1)

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ
		6.1.2 การนำความรู้ และ ประสบการณ์จากการให้บริการ วิชาการมาใช้ในการพัฒนาการ เรียนการสอนและการพัฒนา สถาบัน (6.3) (WO1)	6.1.2.1 การนำความรู้ และ ประสบการณ์จากการให้บริการ วิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียน การสอนและการพัฒนาสถาบัน (6.3)(WO1)
7. การส่งเสริมด้าน การทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม	7.1 เพิ่มศักยภาพระบบ และกลไก การบูรณา การการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม	7.1.1 พัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม (7.1) (SO1)	7.1.1.1 พัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม (7.1) (SO1)
8. การส่งเสริมด้าน การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	8.1 ปรับระบบและ กลไกการบริหาร ทรัพยากรบุคคล และสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	8.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการ บริหารทรัพยากรบุคคล (8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.6) (WT1, SO1, WO1)	8.1.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการ บริหารทรัพยากรบุคคล(8.1,8.2,8.3, 8.4,8.6)(WT1,SO1,WO1)
		8.1.2 พัฒนابรรยากาศใน องค์กรที่เหมาะสมและจูงใจใน การปฏิบัติงาน (8.5) (ST1)	8.1.2.1 พัฒนابรรยากาศใน องค์กรที่เหมาะสมและจูงใจใน การปฏิบัติงาน (8.5) (ST1)
9. การส่งเสริมด้าน การเงินและ งบประมาณ	9.1 พัฒนาระบบ การเงินการคลังให้ทัน กับการเปลี่ยนแปลง	9.1.1 ยกระดับระบบการเงินการ คลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ (9.1) (SO1, WO1, ST1, WT1)	9.1.1.1 ยกระดับระบบการเงินการ คลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ (9.1)(SO1, WO1, ST1, WT1)
10. การส่งเสริม ด้านการประกัน และพัฒนาคุณภาพ การศึกษา	10.1 ยกระดับการ ประกันคุณภาพ การศึกษาสู่การ ได้รับรางวัลคุณภาพ แห่งชาติ	10.1.1 พัฒนาระบบและกลไก การประกันคุณภาพการศึกษาสู่ การได้รับรางวัลคุณภาพ แห่งชาติ (10.1, 10.2) (SO1, WO1, ST1, WT1)	10.1.1.1 พัฒนาระบบและกลไก การประกันคุณภาพการศึกษาสู่ การได้รับรางวัลคุณภาพ แห่งชาติ (10.1, 10.2)

จากตารางที่ 38 พบว่า (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การ
ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ประกอบด้วย กลยุทธ์
หลัก กลยุทธ์รอง แผนงาน และโครงการ มีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 การส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน

กลยุทธ์รองที่ 1.1 เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์

แผนงานที่ 1.1.1 พัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้น

ผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน

โครงการที่ 1.1.1.1 พัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้น

ผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน

กลยุทธ์รองที่ 1.2 พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

แผนงานที่ 1.2.1 ผลักดันการขอพระราช บัญญัติการศึกษาสำหรับ

วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล

โครงการที่ 1.2.1.1 ผลักดันการขอพระราชบัญญัติ

การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล

แผนงานที่ 1.2.2 พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

โครงการที่ 1.2.2.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

โครงการที่ 1.2.2.2 พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง

โครงการที่ 1.2.2.3 พัฒนาองค์กรสู่องค์กรต้นแบบ

ธรรมาภิบาล

โครงการที่ 1.2.2.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการ

ความรู้ในองค์กร (1.11) (SO2, WO4)

โครงการที่ 1.2.2.5 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลเพื่อรองรับ

เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 2 การส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต

กลยุทธ์รองที่ 2.1 ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง

แผนงานที่ 2.1.1 พัฒนาคูณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง

ส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต

โครงการที่ 2.1.1.1 พัฒนาคูณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะ

สูงส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต

โครงการที่ 2.1.1.2 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อ

เพิ่มผลการสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพ

แผนงานที่ 2.1.2 พัฒนาคูณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ

ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานวิชาชีพ

โครงการที่ 2.1.2.1 พัฒนาคูณภาพบัณฑิตตามกรอบ

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานวิชาชีพ

กลยุทธ์หลักที่ 3 การส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน

กลยุทธ์รองที่ 3.1 ปรับปรุงการบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย
ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม

แผนงานที่ 3.1.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนา
หลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน TQF และสอดคล้องกับความต้องการ
ของผู้เรียนและสังคม

โครงการที่ 3.1.1.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและ
พัฒนาหลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน TQF และสอดคล้องกับความต้องการ
ของผู้เรียนและสังคม

กลยุทธ์รองที่ 3.2 ยกย่องคุณภาพระบบการจัดการศึกษาและการเรียน
การสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

แผนงานที่ 3.2.1 พัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน
และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

โครงการที่ 3.2.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการจัดการ
เรียนการสอน และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

แผนงานที่ 3.2.2 พัฒนาสัมฤทธิผลการเรียนตามคุณลักษณะ
บัณฑิตที่พึงประสงค์ และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม

โครงการที่ 3.2.2.1 พัฒนาสัมฤทธิผลการเรียนตาม
คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม

กลยุทธ์หลักที่ 4 การส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา

กลยุทธ์รองที่ 4.1 พัฒนาคูณภาพการบริการ กิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่
สอดคล้องคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า

แผนงานที่ 4.1.1 พัฒนาระบบการบริการสวัสดิการแก่นักศึกษา
และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า

โครงการที่ 4.1.1.1 พัฒนาระบบการบริการ สวัสดิการที่
ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับนักศึกษา

โครงการที่ 4.1.1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือและ
จัดบริการวิชาการแก่ศิษย์เก่า

แผนงานที่ 4.1.2 พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่
สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

โครงการที่ 4.1.2.1 พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนา
นักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

กลยุทธ์หลักที่ 5 การส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์

กลยุทธ์รองที่ 5.1. เพิ่มศักยภาพระบบบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างครบวงจร

แผนงานที่ 5.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

โครงการที่ 5.1.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อการผลิตและเผยแพร่งานวิจัยและงานสร้างสรรค์

แผนงานที่ 5.1.2 พัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์

โครงการที่ 5.1.2.1 พัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์

กลยุทธ์หลักที่ 6 การส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม

กลยุทธ์รองที่ 6.1 เพิ่มคุณภาพการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

แผนงานที่ 6.1.1 พัฒนาระบบการบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

โครงการที่ 6.1.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อการผลิตและเผยแพร่งานวิจัยและงานสร้างสรรค์

แผนงานที่ 6.1.2 การนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาสถาบัน

โครงการที่ 6.1.2.1 การนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาสถาบัน

กลยุทธ์หลักที่ 7 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

กลยุทธ์รองที่ 7.1 เพิ่มศักยภาพระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

แผนงานที่ 7.1.1 พัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

โครงการที่ 7.1.1.1 พัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

กลยุทธ์หลักที่ 8 การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์

กลยุทธ์รองที่ 8.1 ปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แผนงานที่ 8.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล

โครงการที่ 8.1.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนงานที่ 8.1.2 พัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน

โครงการที่ 8.1.2.1 พัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์หลักที่ 9 การส่งเสริมการเงินและงบประมาณ

กลยุทธ์รองที่ 9.1 พัฒนาระบบการเงินการคลังให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
แผนงานที่ 9.1.1 ยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์

โครงการที่ 9.1.1.1 ยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์

กลยุทธ์หลักที่ 10 การส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

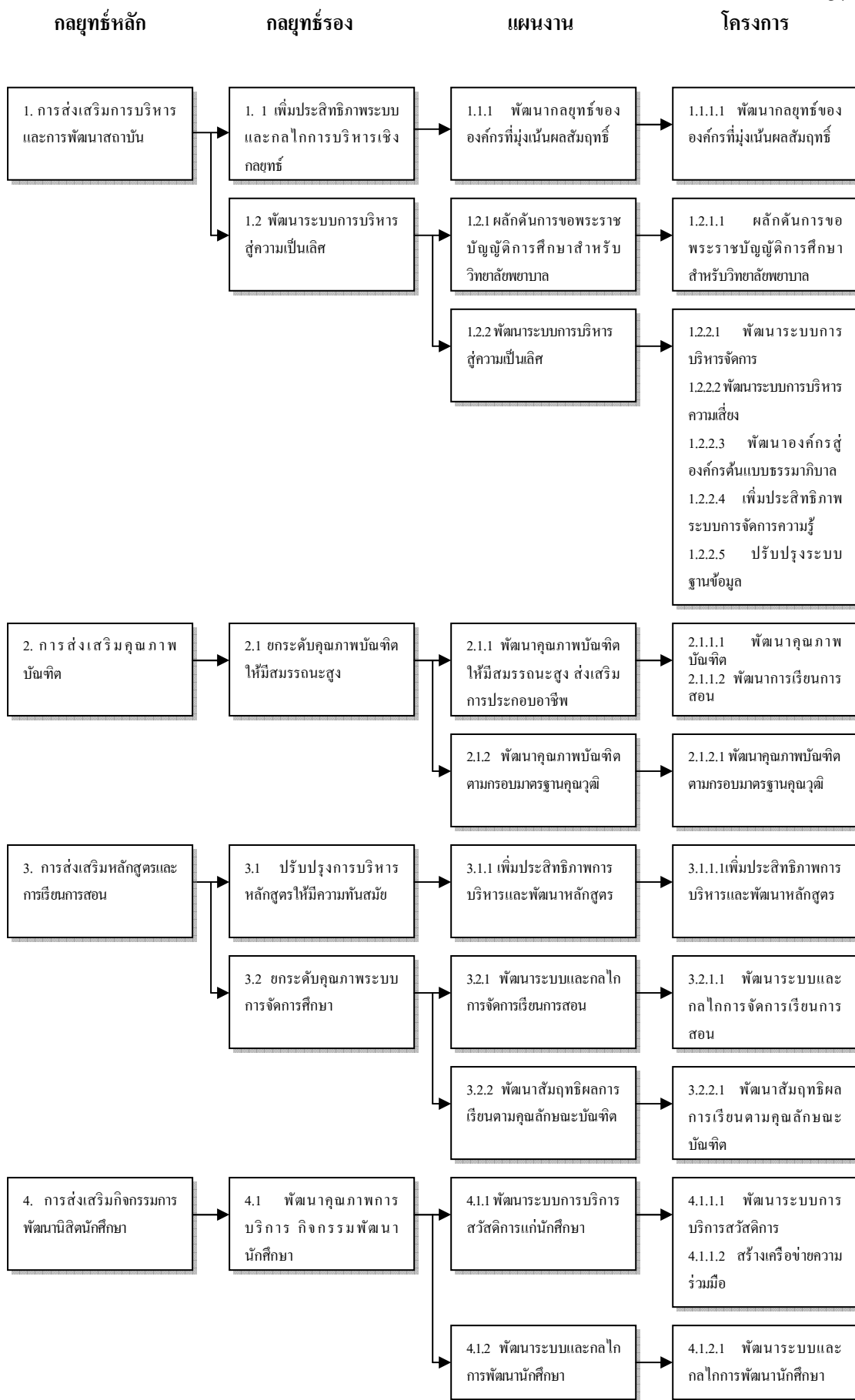
กลยุทธ์รองที่ 10.1 ยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

แผนงานที่ 10.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

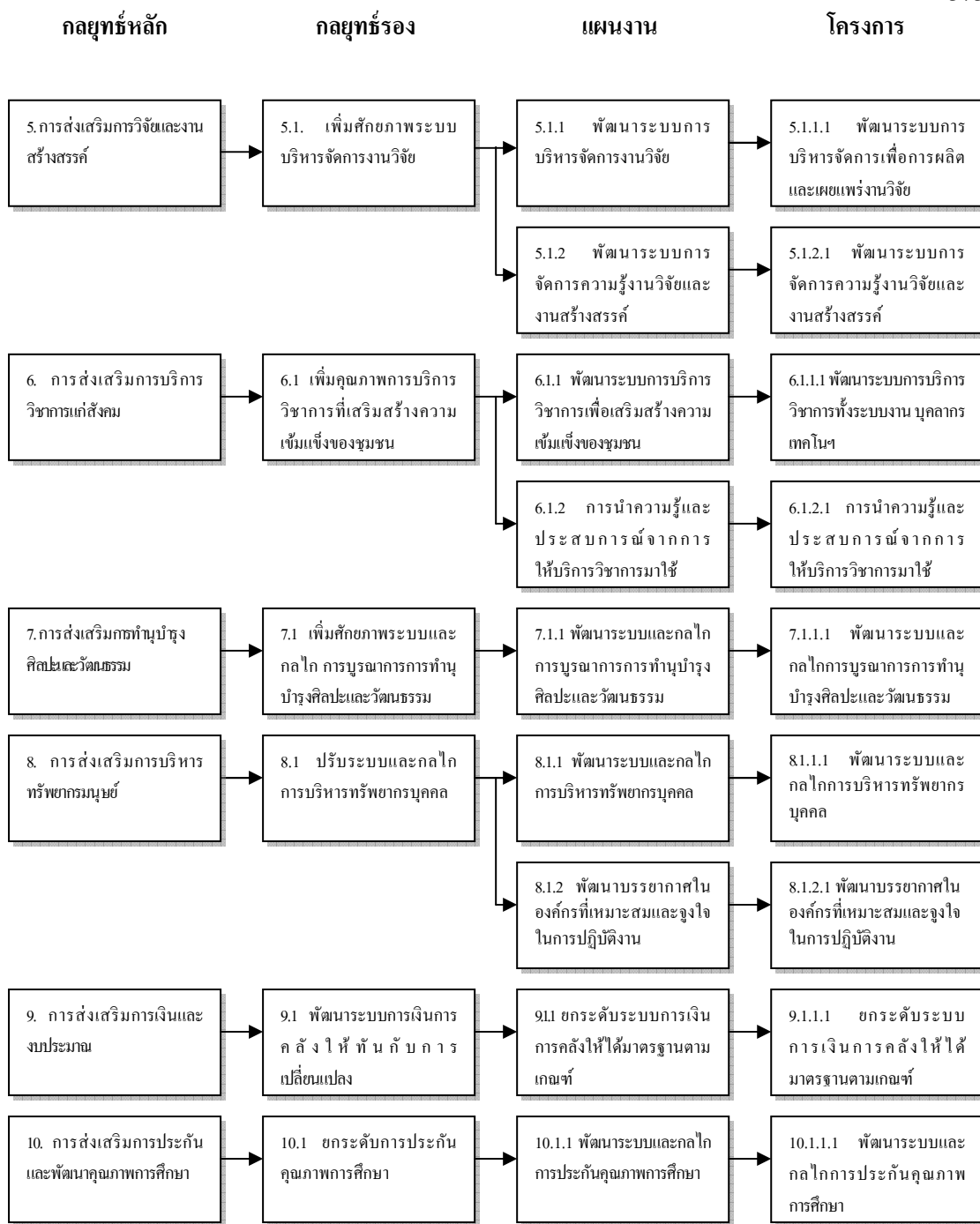
โครงการที่ 10.1.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

สรุปได้ว่า (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 10 ประการ กลยุทธ์รอง 12 ประการ แผนงาน 19 ประการ และโครงการ 25 ประการ

ทั้งนี้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์สาระจากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ สรุปรายละเอียดผังแผนภูมิที่ 14



แผนภูมิที่ 14 สรุป (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข



แผนภูมิที่ 14 สรุป (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

สำหรับ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่วิเคราะห์ขึ้น ผู้วิจัยเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมตรวจสอบความ

เหมาะสมและความเป็นไปได้ พร้อมทั้งปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ แล้วขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในส่วนที่ 2

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก) ตรวจสอบความเหมาะสมจากแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข สรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 39 ถึงตารางที่ 40 ดังนี้

ตารางที่ 39 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=17 คน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งทางวิชาการ		
1) อาจารย์	3	17.65
2) อำนวยการระดับต้น/นักวิชาการศึกษานานาชาติพิเศษ	3	17.65
3) เชี่ยวชาญด้านการวิจัย/นักวิชาการศึกษาระดับเชี่ยวชาญ	8	47.06
3) อื่นๆ	1	5.88
4) ไม่ระบุ	2	11.76
2. ประสบการณ์ด้านวิชาการ		
1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	-	-
2) 6-10 ปี	-	-
3) 11-15 ปี	-	-
4) 16-20 ปี	-	-
5) ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	17	100
6) ไม่ระบุ	-	-

ตารางที่ 39 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=17 คน)	ร้อยละ
3. ตำแหน่งทางการบริหาร		
1) อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล	2	11.76
2) ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล	12	70.60
3) อดีตรองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก	1	5.88
4) รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก	2	11.76
4. ประสบการณ์ด้านการบริหาร		
1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	-	-
2) 6-10 ปี	-	-
3) 11-15 ปี	-	-
4) 16-20 ปี	-	-
5) ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	17	100
6) ไม่ระบุ	-	-
5. คุณวุฒิการศึกษาสูงสุด		
1)ปริญญาตรี	-	-
2)ปริญญาโท	12	70.60
3)ปริญญาเอก	5	29.40

จากตารางที่ 39 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 17 คน มีตำแหน่งทางวิชาการเชี่ยวชาญด้านการวิจัย/นักวิชาการศึกษาระดับเชี่ยวชาญมากที่สุด คือ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 47.06) รองลงมา คือ ตำแหน่งอาจารย์ และอำนวยการระดับต้น/นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ จำนวนเท่ากัน คือ 3 คน (ร้อยละ 17.65) และน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งอื่นๆ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.88) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาประสบการณ์ด้านวิชาการ พบว่า มีจำนวนตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไปทุกคน จำนวน 17 คน (ร้อยละ 100) ในส่วนของตำแหน่งทางการบริหาร พบว่า ตำแหน่งผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลมากที่สุด คือจำนวน 12 คน (ร้อยละ 70.60) รองลงมา คือ ตำแหน่งอดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล และรองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก จำนวนเท่ากัน คือ 2 คน (ร้อยละ 11.76) และน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งอดีตรองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 1 คน (ร้อยละ 5.88) ตามลำดับ

นอกจากนี้ ประสิทธิภาพด้านการบริหาร มีจำนวนตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไปทุกคน จำนวน 17 คน (ร้อยละ 100) สำหรับ ในด้านคุณวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ระดับปริญญาโทมากที่สุด คือ จำนวน 12 คน (ร้อยละ 70.60) รองลงมา คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน (ร้อยละ 29.40) ตามลำดับ

ตารางที่ 40 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการพิจารณา	\bar{x}	SD	แปลความ
1. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน	4.82	0.39	มากที่สุด
1.1 กลยุทธ์รองเพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์	4.76	0.44	มากที่สุด
1.1.1 แผนงานพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน	4.59	0.87	มากที่สุด
1.1.1.1 โครงการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน	4.71	0.59	มากที่สุด
1.2 กลยุทธ์รองพัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	4.94	0.24	มากที่สุด
1.2.1 แผนงานผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล	4.18	1.24	มาก
1.2.1.1 โครงการผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล	4.06	1.25	มาก
1.2.2 แผนงานพัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	4.47	1.01	มาก
1.2.2.1 โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ	4.12	1.05	มาก
1.2.2.2 โครงการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง	4.47	0.87	มาก
1.2.2.3 โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรต้นแบบธรรมาภิบาล	4.41	0.87	มาก
1.2.2.4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการความรู้ในองค์กร	4.71	0.47	มากที่สุด
1.2.2.5 โครงการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลเพื่อรองรับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา	4.29	0.92	มาก
2. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต	4.82	0.39	มากที่สุด
2.1 กลยุทธ์รองยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง	4.76	0.44	มากที่สุด
2.1.1 แผนงานพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต	4.29	0.85	มาก

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ประเด็นการพิจารณา	\bar{x}	SD	แปลความ
2.1.1.1 โครงการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูงส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต	4.41	0.94	มาก
2.1.1.2 โครงการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลการสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพ	4.76	0.56	มากที่สุด
2.1.2 แผนงานพัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานวิชาชีพ	4.82	0.53	มากที่สุด
2.1.2.1 โครงการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานวิชาชีพ	4.59	1.06	มากที่สุด
3. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน	4.94	0.24	มากที่สุด
3.1 กลยุทธ์รองรับปรับปรุงการบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม	4.59	1.00	มากที่สุด
3.1.1 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน TQF และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม	4.82	0.39	มากที่สุด
3.1.1.1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน TQF และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม	4.53	1.01	มากที่สุด
3.2 กลยุทธ์รองรับระดับคุณภาพระบบการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	4.76	0.56	มากที่สุด
3.2.1 แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	4.65	1.00	มากที่สุด
3.2.1.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	4.53	1.07	มากที่สุด
3.2.2 แผนงานพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม	4.53	1.07	มากที่สุด
3.2.2.1 โครงการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม	4.65	0.70	มากที่สุด
4. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา	4.88	0.33	มากที่สุด

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ประเด็นการพิจารณา	\bar{x}	SD	แปลความ
4.1 กลยุทธ์รองรับพัฒนาคุณภาพการบริการ กิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า	4.76	0.44	มากที่สุด
4.1.1 แผนงานพัฒนาระบบการบริการสวัสดิการแก่นักศึกษา และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า	4.53	1.01	มากที่สุด
4.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบการบริการ สวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นสำหรับนักศึกษา	4.47	1.01	มาก
4.1.1.2 โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและจัดบริการวิชาการแก่ศิษย์เก่า	4.35	1.06	มาก
4.1.2 แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์	4.76	0.56	มากที่สุด
4.1.2.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์	4.47	1.07	มาก
5. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์	4.88	0.33	มากที่สุด
5.1. กลยุทธ์รองรับเพิ่มศักยภาพระบบบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างครบวงจร	4.76	0.56	มากที่สุด
5.1.1 แผนงานพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	4.88	0.33	มากที่สุด
5.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อการผลิตและเผยแพร่งานวิจัยและงานสร้างสรรค์	4.65	0.61	มากที่สุด
5.1.2 แผนงานพัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์	4.76	0.44	มากที่สุด
5.1.2.1 โครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์	4.82	0.39	มากที่สุด
6. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม	4.76	0.44	มากที่สุด
6.1 กลยุทธ์รองรับเพิ่มคุณภาพการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	4.76	0.44	มากที่สุด
6.1.1 แผนงานพัฒนาระบบการบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	4.41	1.00	มาก

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ประเด็นการพิจารณา	\bar{x}	SD	แปลความ
6.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบการบริการวิชาการทั้งระบบงาน บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพในการบริการวิชาการ	4.47	1.01	มาก
6.1.2 แผนงานการนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาสถาบัน	4.47	1.07	มาก
6.1.2.1 โครงการการนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาสถาบัน	4.47	1.07	มาก
7. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	4.47	1.01	มาก
7.1 กลยุทธ์รองเพิ่มศักยภาพระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	4.12	1.17	มาก
7.1.1 แผนงานพัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	4.18	1.19	มาก
7.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	4.18	1.19	มาก
8. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์	4.94	0.24	มากที่สุด
8.1 กลยุทธ์รองปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.88	0.33	มากที่สุด
8.1.1 แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.88	0.33	มากที่สุด
8.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.88	0.33	มากที่สุด
8.1.2 แผนงานพัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.88	0.33	มากที่สุด
8.1.2.1 โครงการพัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.76	0.44	มากที่สุด
9. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการเงินและงบประมาณ	4.82	0.39	มากที่สุด
9.1 กลยุทธ์รองพัฒนาระบบการเงินการคลังให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	4.82	0.39	มากที่สุด
9.1.1 แผนงานยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์	4.53	1.01	มากที่สุด
9.1.1.1 โครงการยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์	4.53	1.01	มากที่สุด
10. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.82	0.39	มากที่สุด

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ประเด็นการพิจารณา	\bar{x}	SD	แปลความ
10.1 กลยุทธ์รองยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	4.82	0.39	มากที่สุด
10.1.1 แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	4.82	0.39	มากที่สุด
10.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	4.71	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 40 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เมื่อพิจารณาตามกลยุทธ์หลัก ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ กลยุทธ์หลักการส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.94) และกลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.94) อันดับที่ 2 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ กลยุทธ์หลักการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88) และกลยุทธ์หลักการส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88) อันดับที่ 3 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) กลยุทธ์หลักการส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการเงินและงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) และกลยุทธ์หลักการส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) และอันดับที่ 4 กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) ตามลำดับ และระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) เมื่อพิจารณาแต่ละกลยุทธ์หลักมีระดับความคิดเห็น มีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มี 2 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.94) และอันดับที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) ตามลำดับ มี 3 แผนงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ พัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59) และระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และอันดับที่ 2 ผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด

สถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18) ตามลำดับ และมี 7 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 โครงการ ได้แก่ พัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71) และเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการความรู้ในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71) และระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) อันดับที่ 2 พัฒนาองค์กรสู่องค์กรต้นแบบธรรมมาภิบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41) อันดับที่ 3 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลเพื่อรองรับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29) อันดับที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12) และอันดับที่ 5 ผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06) ตามลำดับ

กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต มี 1 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) มี 2 แผนงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ พัฒนาคูณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติและมาตรฐานวิชาชีพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) และระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ พัฒนาคูณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูงส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29) และมี 3 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลการสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) และอันดับที่ 2 พัฒนาคูณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานวิชาชีพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59) ตามลำดับ และระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ พัฒนาคูณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูงส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41)

กลยุทธ์ที่ 3 การส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน มี 2 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 ยกระดับคุณภาพระบบการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) และอันดับที่ 2 ปรับปรุงการบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59) ตามลำดับ มี 3 แผนงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน TQF และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) อันดับที่ 2 พัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) และอันดับที่ 3 พัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) ตามลำดับ และมี 3 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 พัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียน

ตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) และอันดับที่ 2 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 โครงการ ได้แก่ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน TQF และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) และพัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53)

กลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มี 1 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ พัฒนาคุณภาพการบริการ กิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) มี 2 แผนงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) และอันดับที่ 2 พัฒนาระบบการบริการสวัสดิการแก่นักศึกษา และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) ตามลำดับ และมี 3 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 โครงการ ได้แก่ พัฒนาระบบการบริการ สวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับนักศึกษา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และอันดับที่ 2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือและจัดบริการวิชาการแก่ศิษย์เก่า (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35) ตามลำดับ

กลยุทธ์ที่ 5 การส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มี 1 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ เพิ่มศักยภาพระบบบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างครบวงจร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) มี 2 แผนงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88) และอันดับที่ 2 พัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) ตามลำดับ และมี 2 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 พัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) และอันดับที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65) ตามลำดับ

กลยุทธ์ที่ 6 การส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม มี 1 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ เพิ่มคุณภาพการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) มี 2 แผนงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อันดับที่ 1 การนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาสถาบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และอันดับที่ 2 พัฒนาระบบการบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41) ตามลำดับ และมี 2 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จำนวน 2 โครงการได้แก่ พัฒนาระบบการบริการวิชาการทั้งระบบงาน

บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพในการบริการวิชาการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47) และ นำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาสถาบัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47)

กลยุทธ์ที่ 7 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มี 1 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เพิ่มศักยภาพระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12) มี 1 แผนงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ พัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18) และมี 1 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมาก ได้แก่ พัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18)

กลยุทธ์ที่ 8 การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 1 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88) มี 2 แผนงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 2 แผนงาน ได้แก่ พัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88) และพัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88) และมี 2 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมากที่สุด ได้แก่ อันดับที่ 1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88) และอันดับที่ 2 โครงการพัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76) ตามลำดับ

กลยุทธ์ที่ 9 การส่งเสริมการเงินและงบประมาณ มี 1 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ พัฒนาระบบการเงินการคลังให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) มี 1 แผนงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตาม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53) และมี 1 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมากที่สุด ได้แก่ ยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53)

กลยุทธ์ที่ 10 การส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มี 1 กลยุทธ์รอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) มี 1 แผนงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82) และมี 1 โครงการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในมากที่สุด ได้แก่ พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71)

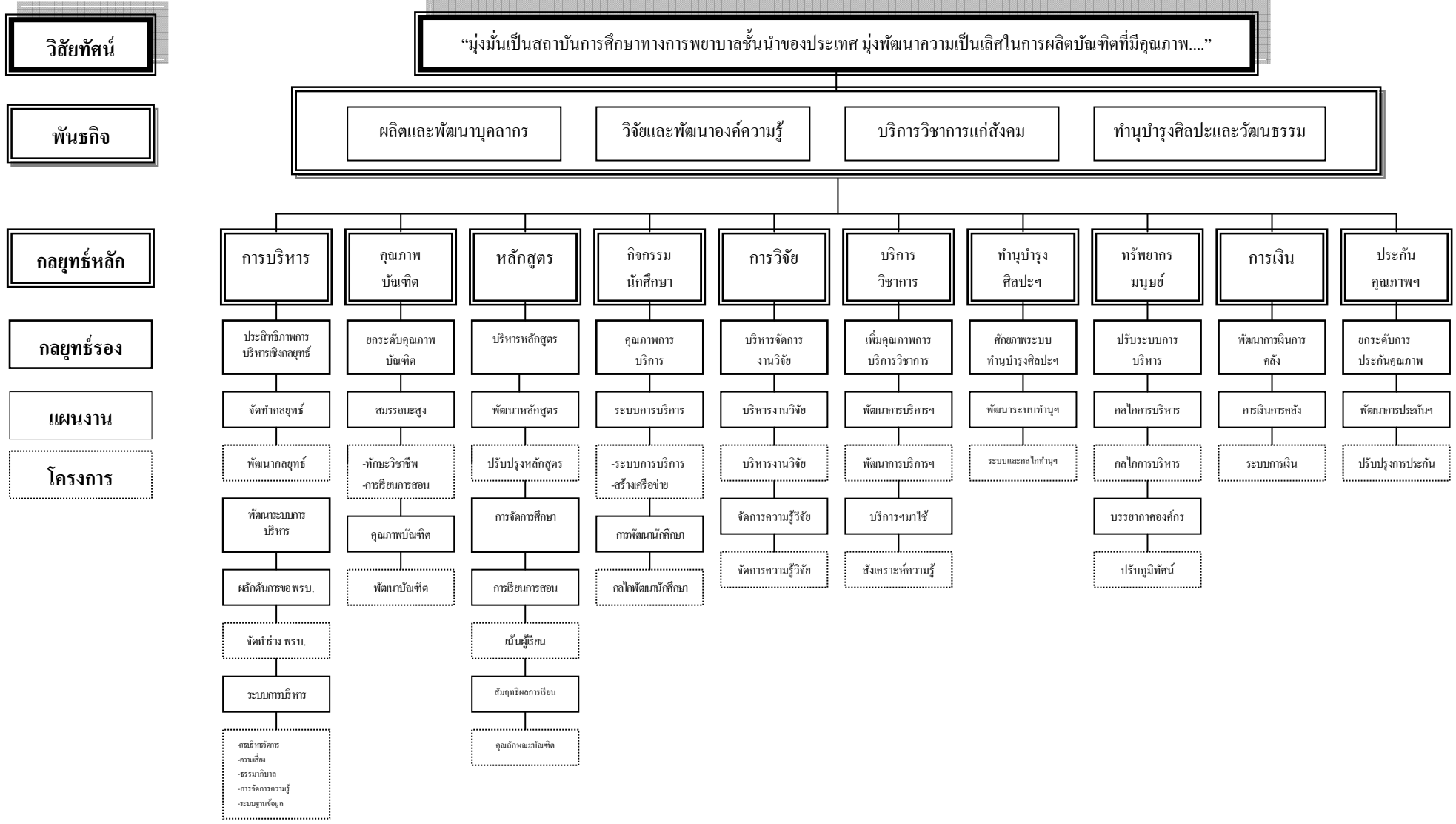
สรุปได้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประเด็นต่างๆ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ที่สุดและระดับมาก แต่ผู้วิจัยนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิโดยให้ปรับแก้ประโยชน์และคำให้มีความชัดเจน เพื่อความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขที่สมบูรณ์ (รายละเอียดการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ ๘ (ค. 13))

สำหรับการตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการประเมินมาวิเคราะห์พร้อมทั้งปรับแก้ตามข้อเสนอแนะเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข แล้วนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งนำเสนอผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดในส่วนที่ 3

ส่วนที่ 3 การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้พัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ แล้วนำไปตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ และวิเคราะห์พร้อมทั้งปรับแก้ประโยชน์และคำตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสม แล้วนำเสนอกลยุทธ์ฯ ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แผนงาน และโครงการ สรุปรายละเอียดดังแผนภูมิที่ 15 ดังนี้



แผนภูมิที่ 15 กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

สำหรับรายละเอียดของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แผนงาน และโครงการ รายละเอียดดังตารางที่ 41 ดังนี้

ตารางที่ 41 การนำเสนอกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง แผนงาน และโครงการ ของการบริหารเพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ
1. การส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน	1.1 เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์	1.1.1 พัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน	1.1.1.1 จัดทำกลยุทธ์ขององค์กรตามอัตลักษณ์และทิศทางของสถาบัน
	1.2 พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	1.2.1 ผลักดันพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อนำไปสู่การเป็นนิติบุคคล 1.2.2 พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	1.2.1.1 จัดทำร่างพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อนำไปสู่การเป็นนิติบุคคล 1.2.2.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม 1.2.2.2 พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง 1.2.2.3 พัฒนาองค์กรสู่องค์กรต้นแบบธรรมาภิบาล 1.2.2.4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการความรู้ในองค์กร 1.2.2.5 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา
2. การส่งเสริมด้านคุณภาพบัณฑิต	2.1 ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง	2.1.1 พัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูงทั้งทางด้านวิชาการและวิชาชีพ	2.1.1.1 พัฒนาทักษะเชิงวิชาชีพและทักษะสากลเพื่อเพิ่มสมรรถนะบัณฑิต 2.1.1.2 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลการสอบขึ้นทะเบียนไปประกอบวิชาชีพ

ตารางที่ 41 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ
		2.1.2 พัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานวิชาชีพ	2.1.2.1 พัฒนาบัณฑิตให้มีสมรรถนะตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มาตรฐานวิชาชีพ และอัตลักษณ์บัณฑิตของสถาบัน
3. การส่งเสริมด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน	3.1 ปรับปรุงการบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสังคม	3.1.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์ของกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม	3.1.1.1 ปรับปรุงระบบการบริหารและพัฒนาหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม
	3.2 ยกระดับคุณภาพระบบการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	3.2.1 พัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	3.2.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และพัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน
		3.2.2 พัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม	3.2.2.1 พัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและชุมชน
4. การส่งเสริมด้านกิจกรรมการพัฒนา นิสิตนักศึกษา	4.1 พัฒนาคุณภาพการบริการ กิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า	4.1.1 พัฒนาระบบการบริการสวัสดิการแก่นักศึกษา และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า	4.1.1.1 พัฒนาระบบการบริการสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นสำหรับนักศึกษา 4.1.1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือและจัดบริการวิชาการแก่ศิษย์เก่า

ตารางที่ 41 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ
		4.1.2 พัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์	4.1.2.1 ปรับปรุงระบบและกลไกการพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์
5. การส่งเสริมด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์	5.1. เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างครบวงจร	5.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ให้ได้มาตรฐาน	5.1.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ให้ได้มาตรฐาน
		5.1.2 พัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์	5.1.2.1 จัดทำระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. การส่งเสริมด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	6.1. เพิ่มคุณภาพการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	6.1.1 พัฒนาระบบการบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน	6.1.1.1 พัฒนาระบบการบริการวิชาการทั้งระบบงาน บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพในการบริการวิชาการ
		6.1.2 ส่งเสริมการนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและพันธกิจอื่นของการพัฒนาสถาบัน	6.1.2.1 ส่งเสริมห้องค์ความรู้จากการบริการวิชาการ ต่อยอดการเขียนบทความ ตำรา ปรับปรุงรายวิชาและเปิดรายวิชาใหม่
7. การส่งเสริมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	7.1. ปรับปรุงระบบและกลไก การบูรณาการในส่วนของการทำงานนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับพันธกิจอื่นของสถาบัน	7.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการบูรณาการในส่วนของการทำงานนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับพันธกิจอื่นของสถาบัน	7.1.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการทำงานนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและการบูรณาการกับพันธกิจอื่นของสถาบัน
8. การส่งเสริมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	8.1. ปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	8.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล	8.1.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะหลักขององค์กร

ตารางที่ 41 (ต่อ)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ
		8.1.2 เสริมสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและมุ่งใจในการปฏิบัติงาน	8.1.2.1 ปรับปรุงภูมิทัศน์และสวัสดิการเพื่อการเสริมสร้างบรรยากาศในองค์กรและมุ่งใจในการปฏิบัติงาน
9. การส่งเสริมด้านการเงินและงบประมาณ	9.1 พัฒนาระบบการเงินการคลังให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	9.1.1 ยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ	9.1.1.1 พัฒนาระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ
10. การส่งเสริมด้านการประกันและพัฒนาคณาจารย์และการศึกษา	10.1 ยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	10.1.1 พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	10.1.1.1 ปรับปรุงระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอกมุ่งสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

จากตารางที่ 41 สรุปได้ว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 10 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง 19 แผนงาน และ 25 โครงการ

สรุปได้ว่ากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำแผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/หรือระยะยาวของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และข้อมูลจากทุกขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในขั้นตอนที่ 1 แล้วนำผลไปเป็นแนวทางในการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในขั้นตอนที่ 2 และนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันฯ ที่ได้มาเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและจัดทำรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในขั้นตอนที่ 3 สุดท้ายนำผลจากการวิเคราะห์ทั้ง 3 ขั้นตอน รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และ 3) นำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) เป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ทั้งนี้การนำเสนอรายงานผลการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research)

แหล่งข้อมูลจากเอกสาร ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ดังนี้

1. เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 1) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) 2) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) 3) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล 4) เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ 5) เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และ 6) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ

2. แผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/หรือระยะยาว ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 5 กลุ่ม ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข คือ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จาก 29 แห่ง ส่วนกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลจากวิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคเหนือ จำนวน 3 คน เครือข่ายภาคกลาง จำนวน 6 คน เครือข่ายภาคใต้ จำนวน 3 คน และ

เครือข่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 3 คน รวมจำนวน 15 คน (รายชื่อผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลแสดงในภาคผนวก ก)

2. ประชากรที่ใช้ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานของสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก ส่วนกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

- 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และสถาบันเพิ่มผลผลิต จำนวน 6 คน
- 2) คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์จากมหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และหัวหน้าภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 4 คน
- 3) ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จาก 4 เครือข่ายๆ ละ 2 คน จำนวน 8 คน และ
- 4) รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก และผู้อำนวยการส่วนพัฒนาการศึกษา จำนวน 2 คน รวมจำนวน 20 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก)

3. ประชากรที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข คือ ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 29 แห่ง มีจำนวนทั้งสิ้น 1,387 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและ/หรือรองผู้อำนวยการ และอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 15 แห่ง มีจำนวน 311 คน

4. ประชากรที่ใช้ในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี คือ คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ส่วนกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 9 คน (รายชื่อคณะกรรมการแสดงในภาคผนวก ก)

5. ประชากรที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี คือ ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ส่วนกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

- 1) ที่ปรึกษาสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 3 คน
- 2) รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 2 คน และ
- 3) ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

กระทรวงสาธารณสุข จาก 4 เครื่องข่ายๆ ละ 3 คน จำนวน 12 คน รวมจำนวน 17 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 6 ประเภท ดังนี้ (รายละเอียดเครื่องมือแสดงในภาคผนวก ข)

1. แบบวิเคราะห์เอกสารเพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
2. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
3. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
4. แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ
5. แบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ
6. แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ

โดยนำแบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมพิจารณา แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ในส่วนของแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ นำไปหาค่าความเที่ยง (Reliability) มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .9891 (รายละเอียดแสดงในตารางที่ ผ (ค.9))

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดำเนินการดังนี้

1. จากเอกสารที่เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาและวิเคราะห์ลงในแบบวิเคราะห์เอกสารเพื่อจัดทำ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 ท่าน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิแสดงในภาคผนวก ก) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
2. จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารฯ จากผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 15 คน
3. จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารฯ และจากแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ ด้านการ

บริหารงานของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 20 คน

4. จากแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ จากผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 311 คน ซึ่งได้รับแบบประเมินฉบับสมบูรณ์กลับคืนมายังผู้วิจัยรวมทั้งสิ้นจำนวน 252 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.03

5. จากการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ จากคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 9 คน

6. จากแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 17 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์สาระจากการวิเคราะห์เอกสารเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารฯ จากการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์รูปแบบการบริหารฯ จากการสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารฯ จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

2. วิเคราะห์โดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากแบบประเมินการตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ จากแบบประเมินการตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ และจากแบบประเมินการตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการโดยวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาต่างๆ ร่วมกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง และขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการโดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 15 คน จากแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน จากแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อ

นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ มาจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ รวมทั้งมีการตรวจสอบความเหมาะสมและความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ แล้วนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้

ขั้นตอนที่ 4 นำเสนอกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ในขั้นนี้ผู้วิจัยดำเนินการโดยนำข้อมูลจากทุกขั้นตอน มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์ โดยจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 9 คน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ รวมทั้งมีการตรวจสอบความเหมาะสม ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ แล้วนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสม

การนำเสนอสาระสำคัญในบทนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยขอแนะนำตามลำดับดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผลการวิเคราะห์ในตอนนี้มีสาระสำคัญเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 10 มาตรฐาน 42 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการนำองค์กร การจัดองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้ รวมทั้งมีปัจจัยและกระบวนการที่จะทำหน้าที่บริหารจัดการให้มีคุณภาพ

มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีบัณฑิตเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะทางปัญญา มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีกระบวนการพัฒนาและบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม

มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีกิจกรรมที่สถาบันสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อม นอกจากการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการสนับสนุนการวิจัยทำให้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพสูง และสร้างการยอมรับในแวดวงวิชาการ

มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการให้บริการวิชาการเป็นการให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เป็นที่พึงและเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการและวิชาชีพ

มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 1 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการดำเนินทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมวัฒนธรรม

มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

มาตรฐานที่ 9 มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ ประกอบด้วย 1 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการจัดการการเงินและงบประมาณ การตรวจสอบ และการกำกับกรใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นถึงความโปร่งใส

มาตรฐานที่ 10 มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สรุปผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยวิเคราะห์จากเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ร่วมกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง และขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผลการวิเคราะห์

เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 10 มาตรฐาน 42 ตัวบ่งชี้ ซึ่งครอบคลุมพันธกิจ และการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผลการวิเคราะห์ในตอนนี้มีสาระสำคัญเกี่ยวกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุม มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการวางแผน แบ่งเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1.1 การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร มีจุดแข็ง ได้แก่ เน้นการมีส่วนร่วม จุดอ่อน ได้แก่ บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจนในนโยบาย โอกาส ได้แก่ มีการนำนโยบายสถาบันพระบรมราชชนกมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ และอุปสรรค ได้แก่ เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษามาจากหลายองค์กร

1.2 การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ มีจุดแข็ง ได้แก่ เน้นการมีส่วนร่วม จุดอ่อน ได้แก่ ภาระงานของบุคลากรมาก โอกาส ได้แก่ มีการนำพระราชบัญญัติการศึกษา เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เป็นแนวทาง และอุปสรรค ได้แก่ เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษามาจากหลายองค์กร

1.3 การกำหนดกลไกการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โดยให้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ มีจุดแข็ง ได้แก่ มีแผนการพัฒนาการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด จุดอ่อน ได้แก่ ไม่มีการกำหนดนโยบาย และกลไกพัฒนาการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โอกาส ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนกมีการจัดเวทีการเทียบเคียง และอุปสรรค ได้แก่ ไม่มีเวทีการเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในกระทรวงอื่นๆ หรือสถาบันการศึกษาอื่นๆ

2. ด้านการจัดองค์กร แบ่งเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

2.1 การจัดโครงสร้างองค์กร และการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร มีจุดแข็ง ได้แก่ มีโครงสร้างครอบคลุมทุกพันธกิจ จุดอ่อน ได้แก่ ผู้บริหารบางคนขาดประสบการณ์ โอกาส ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนกมีรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม และอุปสรรค ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดให้วิทยาลัยใช้โครงสร้างที่ส่วนกลาง

2.2 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีจุดแข็ง ได้แก่ กำหนดตามโครงสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร จุดอ่อน ได้แก่

บุคลากรขาดการปรึกษาหารือ **โอกาส** ได้แก่ มีมาตรฐานการควบคุมภายใน และ**อุปสรรค** ได้แก่
เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาจากหลายองค์กร

2.3 การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับ
ตำแหน่งต่างๆ มี**จุดแข็ง** ได้แก่ มีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร **จุดอ่อน** ได้แก่ ภาระงานของ
อาจารย์มาก **โอกาส** ได้แก่ เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้มี และ**อุปสรรค** ได้แก่
สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดเกณฑ์ภาระงานของอาจารย์จำนวนมากทำให้มีเวลาในการพัฒนาตนเองน้อย

2.4 การจัดระบบงานและพัฒนาบุคลากรโดยการจัดให้มีการจัดการความรู้ มี**จุดแข็ง**
ได้แก่ กำหนดเป็นนโยบายให้ทุกกลุ่มงานดำเนินการ **จุดอ่อน** ได้แก่ บุคลากรบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ
โอกาส ได้แก่ เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้มี และ**อุปสรรค** ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนก
ไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาได้

3. ด้านการนำ แบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

3.1 การชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำใน
การทำงานของผู้บริหาร มี**จุดแข็ง** ได้แก่ จัดให้มีรางวัลกับบุคลากรทุกคน **จุดอ่อน** ได้แก่ องค์กร
ขนาดใหญ่ บุคลากรส่วนใหญ่มุ่งเรื่องส่วนตัวมากกว่ามุ่งงาน **โอกาส** ได้แก่ บริหารตามหลักการ
อุดมศึกษา และ**อุปสรรค** ได้แก่ มีสถาบันการศึกษาอื่นๆ ที่สามารถสร้างแรงจูงใจบุคลากรได้มากกว่าจึง
เป็นสาเหตุให้วิทยาลัยสุญเสียบุคลากร

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้นำที่ดี การมอบหมาย
หน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง มี**จุดแข็ง** ได้แก่ การ
มอบหมายหน้าที่ตามโครงสร้าง **จุดอ่อน** ได้แก่ ผู้บริหารไม่สามารถจัดการความขัดแย้งได้ **โอกาส** ได้แก่ เป็น
บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยตรง และ**อุปสรรค** ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนกเชิญ
ผู้บริหารเข้าร่วมประชุมบ่อยครั้งทำให้เวลาในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน

4. ด้านการควบคุม แบ่งเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

4.1 การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและ
แผนการดำเนินงาน มี**จุดแข็ง** ได้แก่ จัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก **จุดอ่อน** ได้แก่
การควบคุมและตรวจสอบขาดประสิทธิภาพ **โอกาส** ได้แก่ มีเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็น
แนวทางในการปฏิบัติ และ**อุปสรรค** ได้แก่ เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาจากหลายองค์กร

4.2 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง มี**จุดแข็ง** ได้แก่ มีการจัดทำการบริหาร
ความเสี่ยงในทุกพันธกิจ **จุดอ่อน** ได้แก่ ระบบและกลไกการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงขาด
ประสิทธิภาพ **โอกาส** ได้แก่ เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยง และ
อุปสรรค ได้แก่ ขาดฐานความรู้ที่มีประโยชน์เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยง

4.3 การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีจุดแข็ง ได้แก่ มินโยบายในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล จุดอ่อน ได้แก่ บุคลากรบางท่านขาดความเข้าใจ โอกาส ได้แก่ มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกิจการบ้านเมืองที่ดี และอุปสรรค ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนกขาดการควบคุม กำกับที่มีประสิทธิภาพ

4.4 การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขัน โดยการเพิ่มคุณภาพของบัณฑิตเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต มีจุดแข็ง ได้แก่ มีการติดตามคุณภาพบัณฑิต จุดอ่อน ได้แก่ ขาดการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ โอกาส ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และสถาบันเครือข่ายให้คำปรึกษา และอุปสรรค ได้แก่ มีการเปิดคณะพยาบาลใหม่ๆ มากขึ้น

สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 15 คน จากแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารฯ ประกอบด้วย ด้านการวางแผน เน้นการมีส่วนร่วม ด้านการจัดองค์กร มีการกำหนดโครงสร้างครอบคลุมทุกพันธกิจ ด้านการนำ จัดให้มีรางวัลกับบุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจ และด้านการควบคุม จัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก

ตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผลการวิเคราะห์ในตอนนี้มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกระบวนการจัดการ (Management Process) มีรายละเอียดดังนี้

หลักการและเหตุผล: ปัจจุบันเป็นยุคคุณภาพ สำหรับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงมักกล่าวถึงความเป็นเลิศ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถานศึกษาวิชาชีพระดับอุดมศึกษาในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและองค์กรมีความเป็นเลิศตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ จึงควรได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกจากหลายหน่วยงาน การที่จะมีความเป็นเลิศได้นั้น สิ่งที่สำคัญคือการบริหารจัดการ สำหรับการบริหารจัดการเพื่อนำองค์กรยึดแนวทางการ

ดำเนินงานตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ในยุคปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

วิสัยทัศน์: มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานอุดมศึกษา มีศักยภาพระดับสากล และมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ

พันธกิจ: ตามพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน มีศักยภาพระดับสากล
ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ

2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสุขภาพ

3. ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

4. ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ

วัตถุประสงค์: เพื่อบริหารจัดการวิทยาลัยพยาบาลให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาธารณสุขให้มีคุณภาพ คุณธรรมจริยธรรม มีศักยภาพระดับสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

3. ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

4. ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย
กระบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

สรุปรายละเอียดผังแผนภูมิที่ 16 ดังนี้

หลักการและเหตุผล “บริหารเพื่อความเป็นเลิศ ตอบสนองความต้องการของ ชุมชน สังคม และประเทศชาติ”	วิสัยทัศน์ “มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษา ทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิต บัณฑิตที่มีคุณภาพ...”	พันธกิจ 1. ผลิตและพัฒนาบุคลากร 2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ 3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม 4. ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	วัตถุประสงค์ 1. ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากร 2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ 3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพ 4. ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปฯ
--	--	---	---

กระบวนการจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

ด้านการวางแผน (Planning)

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์

แนวทางการดำเนินงาน

- 1) วิทยาลัยมีการทบทวนปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุก 5 ปีเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม
- 2) วิทยาลัยมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเพื่อมุ่งสู่อนาคต
- 3) วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาค่าต่างๆ ที่ผ่านมา
- 4) วิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 5) วิทยาลัยมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ คำนึงถึงความต้องการของนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
- 6) วิทยาลัยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมทั้งแผนกลยุทธ์ระยะยาว 3-5 ปี และแผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมาย โดยสนับสนุนการมีส่วนร่วม
- 7) วิทยาลัยมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรที่จำเป็น
- 8) วิทยาลัยมีการกำหนดให้ทุกหน่วยงานในระดับต่างๆ มีการวางแผน กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายที่สอดคล้องตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 9) วิทยาลัยมีการถ่ายทอดและแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- 10) วิทยาลัยมีการจัดทำระบบ กระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

2. กลไกการพัฒนาและดำเนินการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเป้าหมายขององค์กร

แนวทางการดำเนินงาน

- 11) วิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงาน กระบวนการดำเนินงาน และตัวชี้วัด ที่ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน
- 12) วิทยาลัยมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีหน่วยกลางของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล ซึ่งมีหน้าที่รวบรวมข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางที่ใช้เทียบเคียงสมรรถนะ
- 13) วิทยาลัยมีการศึกษาแสวงหาข้อมูลของสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลอื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่น เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบ และใช้เทียบเคียงสมรรถนะ
- 14) วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบ และปรับปรุงกระบวนการ
- 15) วิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร
- 16) วิทยาลัยมีการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทย

แผนภูมิที่ 16 รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ
 วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

กระบวนการจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

ด้านจัดองค์กร (Organizing)

1. การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วม

แนวทางการดำเนินงาน

- 17) วิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
- 18) วิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน มีการกระจายอำนาจ คล่องตัว ชัดหยุ่น
- 19) วิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดประเมิน และปรับโครงสร้าง
- 20) วิทยาลัยมีการวิเคราะห์และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร
- 21) วิทยาลัยมีการจัดทำคู่มือบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตของงาน บทบาท อำนาจหน้าที่
- 22) วิทยาลัยมีการส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม
- 23) วิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- 24) วิทยาลัยมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา
- 25) วิทยาลัยมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นผู้ประเมินผู้บังคับบัญชา

2. การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

แนวทางการดำเนินงาน

- 26) วิทยาลัยมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 27) วิทยาลัยมีการวางแผนอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ
- 28) วิทยาลัยมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ
- 29) วิทยาลัยมีการสำรวจ วิเคราะห์ จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทางองค์กร
- 30) วิทยาลัยมีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับ
- 31) วิทยาลัยมีการจัดทำแผนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน
- 32) วิทยาลัยมีการจัดทำระบบ กลไก และกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 33) วิทยาลัยมีการจัดทำระบบ กระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 34) วิทยาลัยมีการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน
- 35) วิทยาลัยมีการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาตนเอง

3. การจัดระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงาน

- 36) วิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย และทีมงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้
- 37) วิทยาลัยมีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร
- 38) ผู้บริหารของสถาบันต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม
- 39) วิทยาลัยมีการใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้
- 40) วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ กำหนดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ
- 41) วิทยาลัยมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้ใหม่ๆ
- 42) วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้และวิธีการดำเนินงานของบุคลากร
- 43) วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงาน คลังความรู้ ฐานข้อมูล
- 44) วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 45) วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการจัดการความรู้ เรียนรู้การสร้างผลงาน

แผนภูมิที่ 16 รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

กระบวนการจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

ด้านการนำ (Leading)

1. การจูงใจในการทำงานของผู้บริหารโดยการชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร
แนวทางการดำเนินงาน

- 46) ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สึกรักองค์กร
- 47) ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ
- 48) ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวก สบาย ปลอดภัย และมีสุขลักษณะที่ดี
- 49) ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย
- 50) ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรนอกเหนือจากการทำงาน โดยตรง

2. การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับ
สิ่งเปลี่ยนแปลง

แนวทางการดำเนินงาน

- 51) วิทยาลัยมีการจัดทำกระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับ มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ประเมินศักยภาพ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับ
- 52) ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 53) ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ
- 54) ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยเป็นผู้กำหนด ถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนเห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจน
- 55) ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 56) ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีกลวิธีในการมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผล บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร
- 57) ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีกลวิธีในการประสานงาน โดยจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายช่องทาง
- 58) ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งขององค์กรได้
- 59) ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา พัฒนาและสร้างทีมงาน

แผนภูมิที่ 16 รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

กระบวนการจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

ด้านการควบคุม (Controlling)

1. การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง

แนวทางการดำเนินงาน

- 60) วิทยาลัยมีการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา
- 61) วิทยาลัยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง
- 62) วิทยาลัยมีการสร้างความตระหนัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
- 63) วิทยาลัยมีการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงาน
- 64) วิทยาลัยมีการจัดทำระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงิน
- 65) วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง บัญชีเสี่ยง
- 66) วิทยาลัยมีการจัดทำแผน มีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

2. การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

แนวทางการดำเนินงาน

- 67) วิทยาลัยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นนโยบายหลักในการบริหารงาน
- 68) วิทยาลัยมีการสร้างจิตสำนึก ค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากร
- 69) วิทยาลัยมีการจัดให้มีระบบ กลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร
- 70) วิทยาลัยมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบ อธิบาย และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน
- 71) วิทยาลัยมีการจัดทำกระบวนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการให้บริการ
- 72) วิทยาลัยมีการจัดให้มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า

3. การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน

แนวทางการดำเนินงาน

- 73) วิทยาลัยมีการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน
- 74) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากลเพื่อให้นักศึกษาที่มีคุณภาพ และตอบสนองนโยบายกระทรวงสาธารณสุข
- 75) วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ บัญชีนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ
- 76) วิทยาลัยมีการพัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน
- 77) วิทยาลัยมีการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตเพื่อสอบขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพ
- 78) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ
- 79) วิทยาลัยมีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา
- 80) วิทยาลัยมีการสนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนทางการศึกษา และกระบวนการผลิตอย่างเหมาะสม

แผนภูมิที่ 16 รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

สรุปการพัฒนา รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน
คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัย
สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานของสถาบันการศึกษาทาง
พยาบาล และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 20 คน จากแบบสัมภาษณ์แบบกึ่ง

โครงสร้างเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ เพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 พร้อมทั้งจากเอกสารต่างๆ มาจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ รวมทั้งมีการตรวจสอบความเหมาะสมและความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ แล้วนำเสนอรูปแบบการบริหารฯ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผลที่บริหารเพื่อความเป็นเลิศ ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 2) วิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศไทย พัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ 3) พันธกิจตามพันธกิจอุดมศึกษา อัตลักษณ์และทิศทางการองค์กร 4) วัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษารอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางการองค์กร และ 5) กระบวนการจัดการ ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน ที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ การจัดการองค์กร ที่มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้ การนำ ที่มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร และการควบคุม ที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ

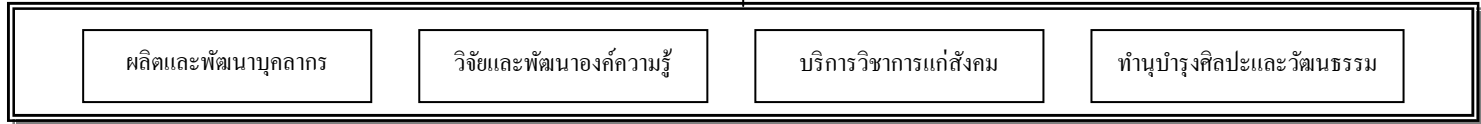
ตอนที่ 4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผลการวิเคราะห์ในตอนนี้มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 10 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง 19 แผนงาน และ 25 โครงการ สรุปรายละเอียดดังแผนภูมิที่ 17 ดังนี้

“มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ...”

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

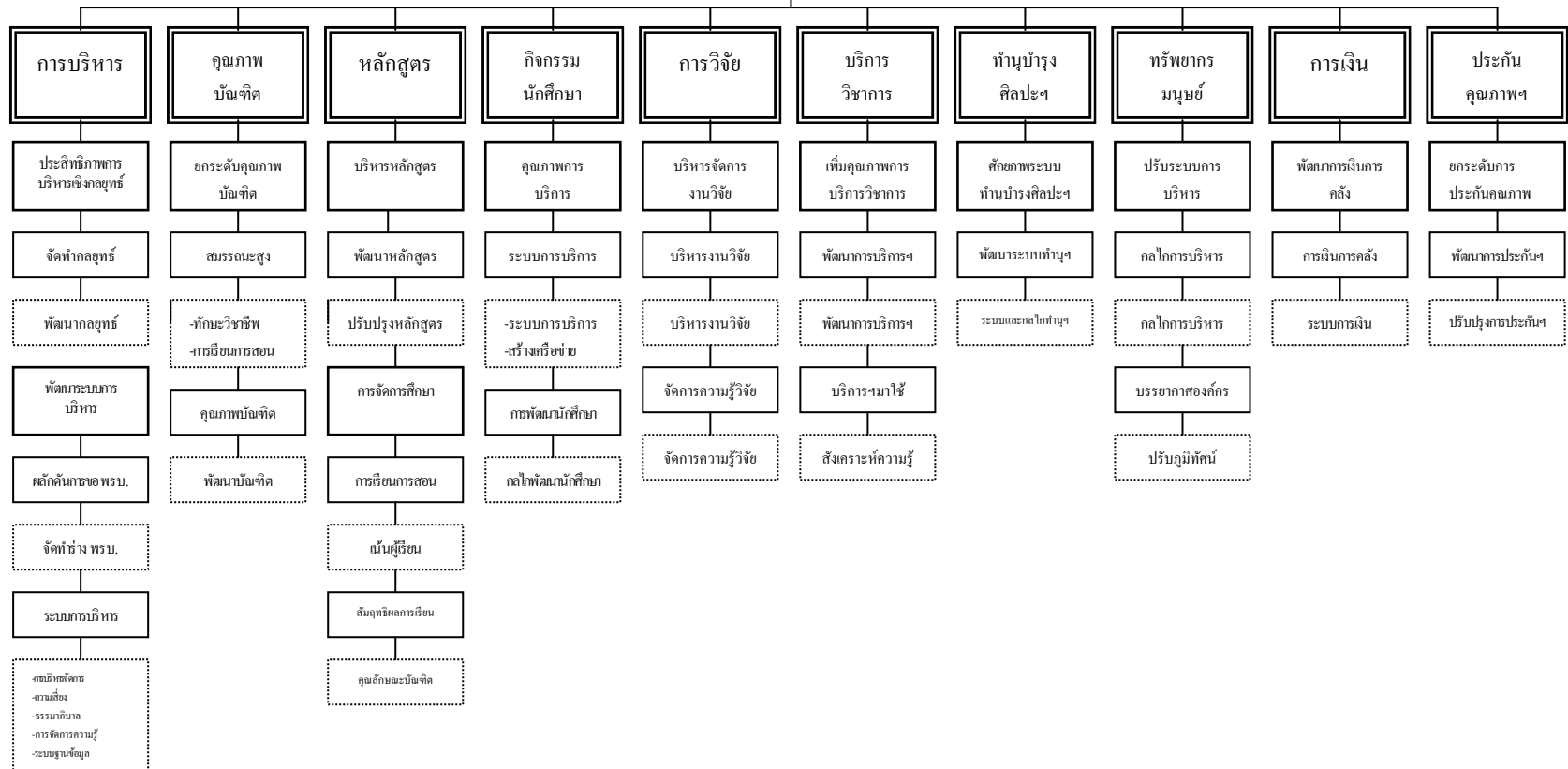


กลยุทธ์หลัก

กลยุทธ์รอง

แผนงาน

โครงการ



แผนภูมิที่ 17 กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

สรุปการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำข้อมูลจากทุกขั้นตอน มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์ โดยจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จำนวน 9 คน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ เพื่อนำข้อมูลจากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และจากทุกขั้นตอน รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ รวมทั้งมีการตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ แล้วนำเสนอกลยุทธ์การบริหารฯ ประกอบด้วย 10 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง 19 แผนงาน และ 25 โครงการ เพื่อขับเคลื่อนและส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 10 มาตรฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นการอภิปราย แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล

สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีประเด็นอภิปรายดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 10 มาตรฐาน 42 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ **มาตรฐานที่ 1** มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการนำองค์กร การจัดองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้ รวมทั้งมีปัจจัยและกระบวนการที่จะทำหน้าที่บริหารจัดการให้มีคุณภาพ **มาตรฐานที่ 2** มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีบัณฑิตเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะทางปัญญา มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ **มาตรฐานที่ 3** มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีกระบวนการพัฒนาและบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม **มาตรฐานที่ 4** มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนาบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีกิจกรรมที่สถาบันสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อม นอกจากการเรียนการสอน **มาตรฐานที่ 5** มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการสนับสนุนการวิจัยทำให้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มีคุณภาพสูง และ

สร้างการยอมรับในแวดวงวิชาการ **มาตรฐานที่ 6** มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการให้บริการวิชาการเป็นการให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย เป็นที่พึงและเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการและวิชาชีพ **มาตรฐานที่ 7** มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 1 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการดำเนินทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมวัฒนธรรม **มาตรฐานที่ 8** มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการพัฒนา และธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ **มาตรฐานที่ 9** มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ ประกอบด้วย 1 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการจัดการการเงินและงบประมาณ การตรวจสอบ และการกำกับการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นถึงความโปร่งใส และ **มาตรฐานที่ 10** มาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการที่สถาบันมีการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งครอบคลุมพันธกิจและการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ บุญรอด วุฒิสาสตร์กุล (2537) ได้ศึกษาเกณฑ์ในการวัดความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ในทัศนะของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นภารกิจที่มีความสำคัญอันดับแรกของสถาบันอุดมศึกษา รองลงมา ได้แก่ การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ตามลำดับ รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุภาพร ไชยวงศ์ (2545) จากการพัฒนาตัวบ่งชี้การดำเนินงาน เกณฑ์การตรวจสอบ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยนเรศวรที่เหมาะสม ประกอบด้วย องค์กรประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน มี 3 ตัวบ่งชี้ เกี่ยวกับการมีปรัชญาของคณะ มีแผนการดำเนินงานและมีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ องค์กรประกอบที่ 2 การเรียนการสอน มี 8 ตัวบ่งชี้ เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมในการเปิดหลักสูตร มีการบริหารหลักสูตรอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดคุณลักษณะของอาจารย์ มีการกำหนดภาระงานของอาจารย์ มีการพัฒนาอาจารย์ มีการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีวิธีการคัดเลือกนิสิตนักศึกษา และมีการบริการด้านอื่นๆ ภายในคณะสำหรับนิสิตในการค้นคว้า องค์กรประกอบที่ 3 กิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา มี 1 ตัวบ่งชี้ เกี่ยวกับการมีกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ที่ปรึกษา องค์กรประกอบที่ 4 การวิจัย มี 3 ตัวบ่งชี้ เกี่ยวกับการมีนโยบายด้านการวิจัย มีการนำเสนอผลงานวิจัย และมีการสนับสนุนการวิจัย องค์กรประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม มี 2 ตัวบ่งชี้ เกี่ยวกับการมีแผนการบริการวิชาการแก่สังคม และมีการดำเนินงานตามแผนงานบริการวิชาการแก่สังคม องค์กรประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มี 2 ตัวบ่งชี้ เกี่ยวกับการมีแผนงานการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มีการดำเนินงานตามแผนงานการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม องค์กรประกอบที่ 7 การบริหารและ

จัดการ มี 2 ตัวบ่งชี้ เกี่ยวกับการมีโครงสร้างการบริหารงาน และมีระบบการคัดเลือกบุคลากร องค์กรประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ มี 2 ตัวบ่งชี้ เกี่ยวกับจำนวนเงินนอกงบประมาณและจำนวนเงินงบประมาณ และมีการติดตามประเมินผลการใช้เงิน และองค์กรประกอบที่ 9 ระบบและกลไก การประกันคุณภาพ มี 2 ตัวบ่งชี้ เกี่ยวกับการมีนโยบายและแนวปฏิบัติหรือคู่มือเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในคณะ และมีการเตรียมหลักฐานเพื่อการตรวจสอบจากภายนอก และสอดคล้องกับการศึกษาของ แบนตา และบอร์เดน (Banta and Borden, 1994) ที่ได้รวบรวม องค์กรประกอบและตัวบ่งชี้การดำเนินงานที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีองค์กรประกอบที่ใช้ในการ ตรวจสอบและประเมินคือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการบริหาร จัดการของสถาบัน เป็นต้น

นอกจากนี้การศึกษาทางการพยาบาลในประเด็นจากการวิจัยมีความสอดคล้องกับ การศึกษาของ กาญจนา บุญยัง (2547) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จ ได้แก่ ด้านความสามารถในการผลิต พิจารณาจาก ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ในด้าน ประสิทธิภาพการบริหาร พิจารณาจากภาระงานทางวิชาการของอาจารย์ ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา อัตราการออกกลางคันของนักศึกษา และประสิทธิภาพของการใช้อาคารสถานที่ ในด้าน ความสามารถในการปรับตัว พิจารณาจากสัดส่วนคุณวุฒิของอาจารย์ สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการ สัดส่วนบุคลากรผู้ช่วยวิชาการต่อบุคลากรธุรการ สัดส่วนบุคลากรผู้ช่วยวิชาการต่ออาจารย์ สารนิเทศของห้องสมุด เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษา และ สัดส่วนการรับนักศึกษา ในด้านการพัฒนาจากความสามารถในการแสวงหารายได้เพื่อการพัฒนา ตนเอง และด้านสุดท้ายคือ ความพึงพอใจของนักศึกษา และสอดคล้องกับกฎกระทรวง ว่าด้วย ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553: ออนไลน์) ที่มีจุดมุ่งหมายให้สถานศึกษาแต่ละแห่งมีมาตรฐานการศึกษาตามมาตรฐานชาติและ ครอบคลุมหลักเกณฑ์ 4 มาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานที่ว่าด้วยผลการจัดการศึกษาในแต่ละระดับและ ประเภทการศึกษา มาตรฐานที่ว่าด้วยการบริหารจัดการศึกษา มาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการเรียนการ สอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมาตรฐานที่ว่าด้วยการประกันคุณภาพการศึกษา

และจากผลงานวิจัยนี้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นที่สอดคล้องกันในเรื่องเกณฑ์การประเมิน บางตัวบ่งชี้ที่ไม่ควรประเมินวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ 1) อัตราส่วนอาจารย์พยาบาล 2) ภาระงานสอนของ อาจารย์พยาบาล 3) ผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร 4) ผลงานวิชาการที่ ได้รับการรับรองคุณภาพ 5) การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม 6) การพัฒนา คณาจารย์ และ 7) อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ด้วยเหตุผลที่สำคัญคือ จากการขาดแคลน อาจารย์พยาบาลส่งผลให้อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลไม่เป็นไปตามเกณฑ์ และภาระงานสอนเกิน

เกณฑ์ที่กำหนดซึ่งเป็นข้อจำกัดที่สถาบันแต่ละแห่งปฏิบัติได้ยาก อีกทั้งงานบางอย่างไม่ใช่งานของพยาบาลโดยตรงจึงเป็นสิ่งที่เกิดความจำเป็นที่จะประเมิน นอกจากนี้ยังไม่มีกฎระเบียบรองรับสำหรับวิทยาลัยพยาบาลทำให้อาจารย์พยาบาลไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ ในประเด็นนี้ผู้วิจัยเห็นว่าสถาบันพระบรมราชชนกซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดควรเร่งรัดการเพิ่มอัตรากำลัง และผลักดันพระราชบัญญัติของสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคลและให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง มีกฎหมาย ระเบียบที่เอื้อต่อการดำเนินงานเป็นองค์กรอิสระ ซึ่งอาจส่งผลให้วิทยาลัยพยาบาลมีทรัพยากร และบุคลากรที่มีศักยภาพสามารถดำเนินงานได้ทุกตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่วิเคราะห์ขึ้น ซึ่งเกณฑ์นี้เป็นเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาในประเทศไทย แต่ในปัจจุบันนี้เป็นยุคคุณภาพ สถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายแห่งจึงมุ่งสู่ความเป็นสากลโดยนำตัวชี้วัดในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกมากำหนดยุทธศาสตร์ที่จะผลักดันเพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำตามมาตรฐานสากล ซึ่งการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกมีอยู่หลายหน่วยงาน แต่ที่สถาบันการศึกษาส่วนใหญ่ใช้เป็นแนวทาง (สารานุกรมเสรี, 2550: ออนไลน์; อุษณีย์ คำประกอบ, 2552: ออนไลน์) ได้แก่ การจัดอันดับโดยหนังสือพิมพ์ไทม์ไฮเออร์เอดูเคชันซัพพลีเมนต์ (Times Higher Education Supplement) จากสหราชอาณาจักร จัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลกมีตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ บรรยากาศการเรียนการสอน จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย รายได้จากทุนวิจัย ความหลากหลายของนักศึกษาและบุคลากรนานาชาติ จะเห็นได้ว่าตัวชี้วัดของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกกับตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่ผู้วิจัยวิเคราะห์ขึ้นนั้นมีบางประเด็นที่มีความสอดคล้องกัน เช่น เรื่องการเรียนการสอน ผลงานวิจัย บ่งชี้ให้เห็นว่าเกณฑ์นี้เป็นเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของการดำเนินงานซึ่งอาจส่งผลให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ก้าวสู่ความเป็นสากลในอนาคต จากการศึกษางานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษานี้เป็นข้อกำหนดของผลการดำเนินงานเพื่อการบริหารที่มีคุณภาพและเพื่อความเป็นเลิศ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม ประเทศชาติ และก้าวสู่ความเป็นสากลในอนาคต

2. รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีประเด็นอภิปรายดังนี้

หลักการและเหตุผล คือ ปัจจุบันเป็นยุคคุณภาพ สำหรับการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานสูงมักกล่าวถึงความ เป็นเลิศ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพระดับอุดมศึกษาในความ

รับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและองค์กรมีความเป็นเลิศ
ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ จึงควรได้รับการประเมินคุณภาพ
การศึกษาทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกจากหลายหน่วยงาน สอดคล้องและเป็นไป
ตามมาตรา 47 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.
2545 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2547ข) บัญญัติ
ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายในและระบบ
ประกันคุณภาพภายนอก และสอดคล้องกับกฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ
ประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553: ออนไลน์) ซึ่งมีสาระสำคัญที่
ครอบคลุมทั้งระบบประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายใน การประเมินคุณภาพภายนอก การ
ติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

วิสัยทัศน์ คือ มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่ง
พัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา มีศักยภาพระดับสากล
และมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ สอดคล้องและเป็นไปตาม
นโยบายและเป้าหมายสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ
ที่ 2) พ.ศ. 2545 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2547ข)
และแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงาน
คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551) ที่มีนโยบายและเป้าหมายสำคัญในการยกระดับคุณภาพการ
อุดมศึกษาไทยให้สามารถจัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการ
ของประเทศได้ตามบทบาทหน้าที่และความคาดหวังของสังคม และพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ
รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ
ในการแข่งขันของประเทศ ตลอดจนยกระดับคุณภาพมาตรฐานของการศึกษาระดับอุดมศึกษาไปสู่
ความเป็นเลิศ และส่งเสริมความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษา
และวิจัยพัฒนาในระดับภูมิภาคเพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

พันธกิจ คือ ตามพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร คือ
1) มุ่งผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน มีศักยภาพระดับสากล ตอบสนองความ
ต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ 2) วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบ
สุขภาพ 3) ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ และ 4) ทำนุบำรุง
ศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ สอดคล้องตามพันธกิจของสถาบัน
พระบรมราชชนก (สถาบันพระบรมราชชนก, 2553ข: 7-8) ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของวิทยาลัย
พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งกล่าวว่าพันธกิจเป็นกรอบในการ
ดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร และภารกิจการพัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ สถาบันพระบรมราชชนกได้

กำหนดพันธกิจออกเป็น 3 พันธกิจ ดังนี้ 1) ผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพเพื่อรองรับระบบสุขภาพของประเทศ และชุมชน 2) สร้างองค์ความรู้ และบริการวิชาการด้านสุขภาพเพื่อนำพาสู่สังคมอุดมปัญญาสุขภาพ และ 3) พัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งมุ่งสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพระดับสากล และสอดคล้องกับคำกล่าวของ ภาวิช ทองโรจน์ (2549: 1) ที่กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่เกิดขึ้น เพื่อสนองความต้องการของสังคม เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศและพัฒนาชุมชนที่สำคัญ เพราะเป็นแหล่งสร้างความรู้ในการพัฒนาประเทศ เป็นแหล่งสร้างคนออกไปพัฒนาประเทศ และเป็นแหล่งช่วยเหลือประเทศในการแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา มี 4 พันธกิจ โดยเริ่มต้นจาก 1) การผลิตบัณฑิต เป็นการถ่ายทอดความรู้เพื่อผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ ตอบสนองความต้องการของสังคม 2) งานวิจัย เป็นการขยายเพิ่มเติมความรู้ สร้างองค์ความรู้ใหม่ 3) การบริการทางวิชาการ ซึ่งเป็นการบริการสังคม ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้สังคมได้พัฒนาก้าวหน้าและเติบโตอย่างมีความหมาย และ 4) การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม เป็นการรักษาสืบทอดและคงไว้ซึ่งศิลปและวัฒนธรรมอันดีของประเทศไทย

วัตถุประสงค์ คือ เพื่อบริหารจัดการวิทยาลัยพยาบาลให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร คือ 1) มุ่งผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาธารณสุขให้มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม มีศักยภาพระดับสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 2) สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ 3) ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ และ 4) ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย สอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน), 2547) และแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551) ที่มีนโยบายและเป้าหมายสำคัญในการยกระดับคุณภาพการอุดมศึกษาไทยให้สามารถจัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของประเทศได้ตามบทบาทหน้าที่และความคาดหวังของสังคม และพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กระบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (**Planning**) ที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ การจัด

องค์กร (Organizing) ที่มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้ **การนำ (Leading)** ที่มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร และ**การควบคุม (Controlling)** ที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ จากผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ กาญจนา บุญยัง (2547) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานของคณะพยาบาลศาสตร์มีประสิทธิผลในระดับมากที่สุด ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของคณะพยาบาลศาสตร์ ได้แก่ ด้านลักษณะองค์กรที่มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นให้เกิดการมีส่วนร่วม ด้านลักษณะสภาพแวดล้อมที่เน้นการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาและองค์กรต่างประเทศ ทั้งในด้านวิชาการ บุคลากร ทรัพยากรทางการศึกษา และงบประมาณ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางวิชาการร่วมกัน ด้านลักษณะบุคลากรในองค์กรที่ผู้บริหารและอาจารย์มีทัศนคติต่อการทำงาน โดยมีความภาคภูมิใจในการทำงาน และมีทัศนคติต่อความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติโดยมีการกำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนาอย่างชัดเจน และครอบคลุมทั้งด้านงานทรัพยากรบุคคลและงบประมาณ ภายใต้การวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีระบบการควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน และหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ อีกทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของ คอตเตอร์ (Kotter, John P., 1996 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2545 ข: 344-347) ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาลักษณะองค์กรที่ประสบความสำเร็จ (Success Organization) ผลการวิจัยพบว่า ข้อสรุปเกี่ยวกับองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 ได้นั้น จำเป็นต้องมีลักษณะ 7 ประการ ดังนี้ 1) มีความฉับพลันอยู่ตลอดเวลา 2) มีการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง 3) มีบุคคลที่สาม มารดสร้างสรรค์ และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ โดยต้องอาศัยภาวะผู้นำ 4) มีการมอบอำนาจให้อย่างกว้างขวาง 5) มีการบริหารจัดการโดยมอบหน้าที่ให้ เพื่อผลการปฏิบัติงานในระยะสั้นที่ดีเลิศ 6) ตัดการติดต่อภายในระหว่างกันที่ไม่จำเป็นออก และ 7) มีวัฒนธรรมขององค์กรที่สามารถปรับตัวได้ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารนี้เป็นแนวทางการดำเนินงานเชิงวิชาการที่ชัดเจนให้กับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศ

เมื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินงานในแต่ละด้าน มีประเด็นอภิปรายดังนี้

การวางแผน (Planning) ที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ เมื่อ

พิจารณาการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน สำคัญคือ การกำหนดทิศทางขององค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) การทบทวนปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางองค์กร เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงมุ่งสู่อนาคต โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม 2) มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค 3) มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ 4) การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ และ 5) จัดทำระบบและกระบวนการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ในประเด็นนี้สอดคล้องกับ จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2546: 19-20) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร โดยนำสิ่งที่วิเคราะห์มาประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดมาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และ 5) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ เป็นการติดตามและตรวจสอบวิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป เช่นเดียวกับแนวคิดของ ฮิกกินส์ และวินซ์ (Higgins and VincZe, 1993: 5) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร 2) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3) การจัดทำกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ในขณะที่พัคตร์พงษ์ วัฒนาสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ (2542: 11- 18) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์แบ่งออกเพียง 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กร 2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 3) การจัดทำกลยุทธ์ และ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ซึ่งขาดขั้นตอนของการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ แต่จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน ควรมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การสร้างทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการที่องค์กรพยายามสร้างอนาคต และพัฒนาแนวทางการดำเนินงานของตน ส่งผลให้สถาบันบรรลุจุดมุ่งหมาย และสามารถปรับเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม

เมื่อพิจารณาการส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ สาธารณะสำคัญคือ กลไกการพัฒนาและดำเนินการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเป้าหมายขององค์กร มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) การกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงาน กระบวนการดำเนินงาน และตัวชี้วัด ที่ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน 2) มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีหน่วยงานของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ ซึ่งมีหน้าที่รวบรวมข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางที่ใช้เทียบเคียงสมรรถนะ 3) มีการศึกษาแสวงหาข้อมูลของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์อื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่น เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบและใช้เทียบเคียงสมรรถนะ 4) มีการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบ และปรับปรุงกระบวนการ 5) มีการจัดกิจกรรมการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร และ 6) มีการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทย ในประเด็นนี้สอดคล้องกับ กระบวนการทำ Benchmarking ในสถานศึกษา (พีรศักดิ์ วรสุนทโรสถ, 2552: ออนไลน์) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน ดังนี้ 1) การวางแผน (ทำอะไร) 2) การค้นคว้าวิจัยและเก็บข้อมูล (ดูเรา-ดูเขา) 3) การวิเคราะห์หาสาเหตุของข้อแตกต่าง (ของเรา-ของเขา) และ 4) ลงมือปฏิบัติปรับปรุงกระบวนการใหม่และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ เป็นกระบวนการนำไปสู่การค้นพบผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดว่าเป็นใคร และวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่นำไปสู่ความเป็นเลิศนั้นเขาทำได้อย่างไร และเมื่อสถาบันมีการดำเนินการส่งผลให้สถาบันมีการพัฒนาองค์กรแบบก้าวกระโดด

การจัดองค์กร (Organizing) ที่มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้ เมื่อพิจารณาการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม สาธารณะสำคัญคือ การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วม มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) มีการจัดโครงสร้างที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ไม่ซับซ้อน มีการกระจายอำนาจ คล่องตัว ยืดหยุ่น 2) มีการวิเคราะห์และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร และจัดทำคู่มือบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตของงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ 3) มีการส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 4) มีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา และ 5) มีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา ในประเด็นนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ ฟ้ามุ่ย เรื่องเลิศบุณย (2539) ได้ศึกษาแนวโน้มการบริหารใน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21 มีแนวโน้มการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามภารกิจและหน้าที่ในสายงาน ใช้ระบบการประเมินเป็นกลไกในการตรวจสอบเพื่อรักษามาตรฐานและคุณภาพการศึกษา สถาบันต้องสร้างระบบภายในให้เกิดความคล่องตัวและมีส่วนร่วมในการบริหาร รวมทั้งผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ อีกทั้งสอดคล้องกับ โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff, อ้างถึงใน อภิญา กังสนารักษ์, 2544: 14-15) ได้กล่าวไว้ว่ารูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นมี 4 แบบ คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล เช่นเดียวกับ กาญจนา บุญยัง (2547) ได้ศึกษาประสิทธิผลการบริหารของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านลักษณะองค์กรนั้นคณะพยาบาลศาสตร์มีการจัดโครงสร้างองค์กรตามลักษณะองค์กรแบบหน้าที่ ทำให้อาจารย์และบุคลากรของแต่ละหน่วยงานทราบหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน และได้ทำงานตามความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งนำไปสู่การทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ และมีโครงสร้างการบริหารที่เน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารภายใต้รูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งเป็นการสร้างการยอมรับและผูกพันในเป้าหมาย ในขณะที่ เขียวลักษณ์ มหาสิทธิวัฒน์ และปิ่นฉัตร ชัชวรัตน์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยโดยประเมินสภาพการณ์คุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรยังมีการแบ่งกลุ่มแบ่งพวก เกิดสภาพต่างคนต่างอยู่เฉพาะกลุ่มและการทำงานเฉพาะกลุ่ม ทำให้ผู้ไม่เกี่ยวข้องวางเฉย ซึ่งเป็นจุดอ่อนที่ควรพัฒนา ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วมนั้นมีความสำคัญ โดยมีส่วนร่วมทั้งในการแสดงความคิดเห็นเพื่อการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร มีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และมีส่วนร่วมในการประเมินผลจากการมอบอำนาจ ซึ่งประเด็นของการมีส่วนร่วมเหล่านี้จะส่งผลให้บุคลากรในสถาบันเกิดการยอมรับและผูกพันในเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นการลดจุดอ่อนและเป็นสิ่งที่ควรได้รับการพัฒนา

เมื่อพิจารณาการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สาระสำคัญคือการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) มีการวางแผนอัตรากำลัง สรรหาคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ 2) มีการสำรวจ วิเคราะห์ จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทางองค์กร 3) มีการจัดทำแผนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งจัดทำระบบ กลไก และกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และจัดทำระบบ กระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนา

ทรัพยากรบุคคล 4) มีการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน และ 5) มีการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาตนเอง ในประเด็นนี้สอดคล้องกับ พยอมวงศ์สารศรี (2542: 5) ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน รวมทั้งสอดคล้องกับ ฉัญฐพันธ์เขจรนันท์ (2546: 15) ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรและ/หรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม อีกทั้งสอดคล้องกับ สุนนทา เลานันท์ (2546: 5) ได้กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์เกี่ยวกับ สุขภาพและความปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กรตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล (Mondy R.W and Noe, R.W, 1996 อ้างถึงใน จุฑาทิพย์ ภารพบ, 2547: 14-15) ได้แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) การวางแผนทรัพยากร การสรรหา และการคัดเลือก การวางแผนทรัพยากรเป็นการทบทวนเงื่อนไขของความต้องการทรัพยากรบุคคลขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรที่มีคุณสมบัติ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่เพียงพอเมื่อต้องการ ส่วนการสรรหาเป็นกระบวนการที่มุ่งดึงดูดใจ ให้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ให้มาสมัครงาน การคัดเลือกเป็นกระบวนการที่องค์กรตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดเพื่อบรรจุในตำแหน่งงานที่ว่าง 2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการช่วยให้บุคคล กลุ่ม และองค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น 3) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ ระบบการจ่ายค่าตอบแทน เป็นการจูงใจให้แก่วุฒิปฎิบัติงานอย่างเพียงพอและเป็นธรรมตามผลงานที่ได้ปฏิบัติ 4) ความปลอดภัยและสุขภาพ ความปลอดภัยเป็นการป้องกันบุคลากรจากอันตรายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ส่วนสุขภาพคือการปราศจากความเจ็บป่วยทั้งร่างกายและจิตใจ ความปลอดภัยและการมีสุขภาพดีจะนำมาซึ่งความสุขใจและพอใจในการทำงาน ซึ่งช่วยให้องค์กรได้รับประโยชน์เต็มที่ในระยะยาว 5) พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์เป็นการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความรู้สึกที่ดีต่อหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานหรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน และ 6) การ

วิจัยด้านทรัพยากรบุคคล มีความสำคัญเพราะผลงานวิจัยมีคุณค่าในการสร้างสรรค์ ช่วยพัฒนา
งานให้มีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดความรู้ใหม่ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ ในขณะที่
เขवालัทธิวัฒน์ มหาสิทธิวัฒน์ และปิ่นฉัตร ชัยวัฒน์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยโดยประเมิน
สภาพการณ์คุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง
สาธารณสุข ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) พบว่า
จุดอ่อนของการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ คือ ไม่มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบ และ
แผนพัฒนาบุคลากรไม่ได้เกิดจากการวิเคราะห์ความต้องการขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นจุดอ่อนที่ควรพัฒนา
ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบ กลไก และกระบวนการการ
พัฒนาทรัพยากรบุคคล และจัดทำระบบ กระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
เพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่ดีเพื่อให้พนักงานทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล ส่งผลให้สถาบันมีการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นการลดจุดอ่อนและเป็นสิ่ง
ที่ควรได้รับการพัฒนา

เมื่อพิจารณาการจัดการความรู้ สาระสำคัญคือการจัดระบบงานเพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) กำหนดนโยบาย และทีมงานที่รับผิดชอบ
การจัดการความรู้ พร้อมทั้งจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร แล้วใช้การจัดการ
ความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ 2) มีการวิเคราะห์ กำหนดความรู้ที่
จำเป็นในการพัฒนาองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ 3) มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหา
ความรู้ใหม่ๆ และส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้และวิธีการดำเนินงานของบุคลากร 4) มีการ
พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงาน คลังความรู้ ฐานข้อมูล และ 5) มีการส่งเสริมให้มีการ
ถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในประเด็นนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ
เสนาะ กลิ่นงาม (2551) ได้ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลจาก
การวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วยขั้นตอน การกำหนดความรู้ การ
แสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้
และสอดคล้องกับกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และ
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิต
แห่งชาติ, 2548: 5) ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การ
จัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยน
ความรู้ และการเรียนรู้ ในขณะที่ เขवालัทธิวัฒน์ มหาสิทธิวัฒน์ และปิ่นฉัตร ชัยวัฒน์ (2550: บทคัดย่อ)
ได้ศึกษาวิจัยโดยประเมินสภาพการณ์คุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระ
บรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT
Analysis) พบว่า บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของความร่วมมือในการลงข้อมูลและปรับปรุงข้อมูลให้

ทันสมัย ฐานข้อมูลยังไม่สมบูรณ์เพียงพอต่อการตัดสินใจบริหารงานต่างๆ ของผู้บริหาร และเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นจุดอ่อนของการจัดการความรู้ ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการสำคัญ ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ ส่งผลให้สถาบันมีการพัฒนาความรู้ในองค์กรและนำมาซึ่งความรู้ที่ยั่งยืน ฉะนั้นควรสร้างความตระหนักและสนับสนุนให้บุคลากรเห็นความสำคัญของทุกกระบวนการของการจัดการความรู้ โดยเฉพาะการลงข้อมูลในฐานข้อมูลซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

การนำ (Leading) ที่มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร เมื่อพิจารณาผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สำคัญคือ การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) มีการจัดทำกระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับ มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ประเมินศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับ และ 2) ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถเป็นผู้กำหนดถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนเห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจน มีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีกลวิธีในการมอบหมายหน้าที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผลบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร มีกลวิธีในการประสานงานโดยจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายช่องทาง มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งขององค์กรได้ และผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา พัฒนาและสร้างทีมงาน ในประเด็นนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ อารีรัตน์ หิรัญโต (2532) ได้ศึกษาแบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวกับแบบผู้นำ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบผู้สอนแนะและมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งประสิทธิผลสูง ผู้นำแบบผู้สอนแนะส่งผลต่อความพอใจในการทำงานด้วย และสอดคล้องกับ นานัส (Nanus, B 1996 อ้างถึงใน สมบูรณ์ ศิริสรหิรัญ, 2547: 34-35) ได้กล่าวถึงผู้นำที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันนี้ต้องสามารถนำผู้ตามและพาเขาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรและสังคมในอนาคตซึ่งผู้นำเหล่านี้จะต้องถูกคาดหวังให้มีบทบาทใน 4 ด้าน ดังนี้ ผู้นำเป็นผู้ชี้กำหนดทิศทาง การปฏิบัติงาน ผู้นำในบทบาทตัวแทนขององค์กร ผู้นำในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง และผู้นำเป็นผู้สั่งสอนหรือพี่เลี้ยง จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมียุทธศาสตร์

ที่สำคัญ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน เป็นตัวแทนขององค์กร เป็นผู้เปลี่ยนแปลง และเป็นผู้สั่งสอนหรือพี่เลี้ยงในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

เมื่อพิจารณาการคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร สาระสำคัญคือ การจูงใจในการทำงานของผู้บริหารโดยการชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สึกรักองค์กร ให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ มีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวก สบาย ปลอดภัย และมีสุขลักษณะที่ดี มีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย และมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กร นอกเหนือจากการพัฒนางานโดยตรง ในประเด็นนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ เสาวรส เกียรติมาก (2533) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะแพทย์ที่สอนระดับปริคณีกในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะแพทย์ที่สอนระดับปริคณีกในมหาวิทยาลัยของรัฐอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะแพทย์ที่สอนระดับปริคณีกในมหาวิทยาลัยของรัฐในภาพรวม ตามลำดับ คือ ความมั่นคงในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล นโยบายและการบริหารงาน และสภาพการทำงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ คลีน (Klein, 1998 อ้างถึงใน ปรียาพรณ ละเอียด, 2550) ได้ศึกษาวิจัยผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรจากควมมีเหตุผลและความรู้สึกทางศีลธรรม จากการสอบถามจากระดับผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบจากความรู้สึกรับผิดชอบต่อองค์กรนั้นเกิดมาจากหลายสาเหตุ เช่น รูปแบบของการบริหาร วิธีการบริหารขององค์กร บรรยากาศในองค์กร และควมมีเหตุผลและควมมีศีลธรรมของคนในองค์กร และสถานที่ตั้งองค์กร จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการให้ความสำคัญและการคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การควบคุม (Controlling) ที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ เมื่อพิจารณาการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สาระสำคัญคือ การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) ยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นนโยบายหลักในการบริหารงาน 2) มีการสร้างจิตสำนึก ค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากร 3) มีการจัดให้มีระบบ กลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร 4) มีการบริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบ อธิบาย และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน 5) มีการจัดทำกระบวนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการให้บริการ และ 6) วิทยาลัยมีการจัดให้มีการวางแผนการ

ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า ในประเด็นนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ รัชนา สานติยานนท์ และคนอื่นๆ (2544) ได้ศึกษารูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย ผลจากการวิจัยพบว่า ข้อเสนอในภาพรวมของการบริหารจัดการที่ดีเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาในปัจจุบัน จะเน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติ และความโปร่งใส ในขณะที่เดียวกันก็ยังคงให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ และความยุติธรรม จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยการยึดหลักธรรมาภิบาล ตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า เป็นการส่งเสริมให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เมื่อพิจารณาการป้องกันการเกิดความเสียหาย สำคัญคือ การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง 2) มีการสร้างความตระหนักและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง 3) มีการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงาน 4) มีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง และ 5) มีการจัดทำแผน มีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ในประเด็นนี้สอดคล้องกับ สุรพงษ์ มาลี (2552: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การระบุและจำแนกความเสี่ยง 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การจัดการกับความเสี่ยง 4) การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และ 5) การรายงานและทบทวนการบริหารความเสี่ยง จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการป้องกันการเกิดความเสียหายเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

เมื่อพิจารณาการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ สำคัญคือ การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขัน มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 1) มีการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตและอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน 2) มีการปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากลเพื่อนักศึกษาที่มีคุณภาพและตอบสนองนโยบายกระทรวงสาธารณสุข 3) มีการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ 4) มีการพัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน 5) มีการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตเพื่อสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพ 6) มีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ 7) มีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตและติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา และ 8) มีการสนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนทางการศึกษาและกระบวนการผลิตอย่างเหมาะสม ในประเด็นนี้สอดคล้องกับ จักร ดิงศภัทย์ (2549: 117) ได้กล่าวว่ากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้องค์กร จำแนกกิจกรรมที่ดำเนินการในองค์กรหนึ่งๆ เป็น 2 ประเภท คือ กิจกรรมพื้นฐานหรือกิจกรรม

หลักและกิจกรรมสนับสนุน โดย 1) กิจกรรมหลัก ประกอบด้วย การนำเข้าวัสดุการผลิต การผลิต เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป การนำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่าย การตลาดและการขาย การบริการหลังการขาย และ 2) กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย การจัดซื้อ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญ เป็นเครื่องมือเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรเพื่อนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งขั้นส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงาน และเพิ่มคุณค่าสินค้าหรือบริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เพิ่มขึ้นและนำไปสู่ความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การบริหารเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่งผลให้เกิดความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 10 มาตรฐาน ประกอบด้วย 10 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง 19 แผนงาน และ 25 โครงการ เมื่อพิจารณาตามกลยุทธ์ กลยุทธ์หลักที่ 1 การส่งเสริม การบริหารและการพัฒนาสถาบัน เป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหาร เชิงกลยุทธ์ โดยพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน และเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยผลักดันพระราชบัญญัติสถาบัน พระบรมราชชนกเพื่อการเป็นนิติบุคคล และพัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์หลักที่ 2 การส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต เป็นกลยุทธ์ในการยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง โดยพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูงทั้งทางด้านวิชาการและวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพบัณฑิต ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติและมาตรฐานวิชาชีพ กลยุทธ์หลักที่ 3 การ ส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการบริหารหลักสูตรให้มีความ ทันสมัย ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม โดยเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์ของกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม และเป็นกลยุทธ์ใน การยกระดับคุณภาพระบบการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์ การประกันคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยพัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน และสิ่ง สนับสนุนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และ เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม กลยุทธ์หลักที่ 4 การส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา เป็น กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการบริการ กิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องคุณลักษณะบัณฑิตที่ พึงประสงค์ และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า โดยพัฒนาระบบการบริการสวัสดิการแก่นักศึกษา และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า และพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่

สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ **กลยุทธ์หลักที่ 5** การส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์ เป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างครบวงจร โดยพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ให้ได้มาตรฐาน และพัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ **กลยุทธ์หลักที่ 6** การส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม เป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มคุณภาพการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยพัฒนาระบบการบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และส่งเสริมการนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและพันธกิจอื่นของการพัฒนาสถาบัน **กลยุทธ์หลักที่ 7** การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับพันธกิจอื่นของสถาบัน โดยพัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับพันธกิจอื่นของสถาบัน **กลยุทธ์หลักที่ 8** การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลยุทธ์ในการปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยพัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล และเสริมสร้างบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน **กลยุทธ์หลักที่ 9** การส่งเสริมการเงินและงบประมาณ เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบการเงินการคลังให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ และ **กลยุทธ์หลักที่ 10** การส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกลยุทธ์ในการยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สอดคล้องกับการศึกษาของ ฌ็องฌัก อีสร็อง (2544) ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ด้านการบริหารงานมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำและกำหนดมาตรฐาน และคุณภาพของงาน มีการดำเนินการจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษา กลยุทธ์ด้านการจัดการเรียนการสอนมีการยกระดับมาตรฐานการศึกษา มีการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ตอบสนองความต้องการของพื้นที่ และกลยุทธ์ด้านส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ มีการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมโดยเน้นการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของเมฮิล ฟอร์ด และฮับบาร์ด (Mayhew, Ford and Hubbard, 1990) ได้ให้ข้อเสนอว่าการที่สถาบันอุดมศึกษา จะประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้คือ 1) การจัดหลักสูตรและรายวิชาต้องส่งผลต่อการพัฒนาทางสติปัญญาของนักศึกษาอย่างแท้จริงประกอบกับต้องพัฒนาในด้านความคิดที่ซับซ้อนขึ้นด้วยและนักศึกษาต้องเป็นผู้รอบรู้ในศาสตร์อื่นๆ อีกหลายๆ ด้าน 2) การจัดกิจกรรมนอกหลักสูตร ต้องส่งเสริมให้นักศึกษามีบุคลิกและทักษะทางสังคมอย่างแท้จริง 3) คุณภาพของอาจารย์จะเป็นที่ยอมรับและมีการ

พัฒนามากขึ้นหากได้รับการสนับสนุนในด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ที่สูงพอ ประกอบกับการดำเนินการพิจารณาถึงภาระงานด้านการสอน วิธีการรับอาจารย์ใหม่ เงินทุนสนับสนุนการทำวิจัยและงบประมาณของห้องสมุดมีความเหมาะสม 4) คุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งขึ้นอยู่กับรูปแบบและพฤติกรรมการสอนของอาจารย์เป็นหลัก 5) ผู้บริหารสถาบันศึกษาจะต้องกำหนดแนวทางในการบริหารที่ดี เช่น มีรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่ชัดเจน จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมบรรยากาศในการเรียนรู้ของผู้เรียนและอาจารย์ มีกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนักศึกษาด้วยกันและระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาพระบรมราชชนก (พ.ศ. 2554-2558) (2553ข: 4) ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของวิทยาลัยพยาบาล โดยมีจุดยืนของยุทธศาสตร์ คือ 1) เพื่อสร้างและพัฒนาผู้เรียน บุคลากรการสาธารณสุขให้มีความพร้อมสมบูรณ์ทั้งด้านความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพที่พร้อมจะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยจิตวิญญาณการบริการที่เป็นมืออาชีพที่คำนึงถึงท้องถิ่น 2) พัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศที่เป็นที่พึงทางความรู้ และปัญหาทางด้านสุขภาพแก่ท้องถิ่น 3) พัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้มีความสมบูรณ์ในระดับอุดมศึกษาระดับชั้นนำของประเทศ และมีมาตรฐานการศึกษาที่เป็นอัตลักษณ์ 4) สร้างบุคลากรขององค์กรให้มีความเชี่ยวชาญด้านการศึกษาและการสาธารณสุข สร้างองค์กรที่มีวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมที่เข้มแข็ง นำอยู่และนำทำงาน 5) พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 6) ผลักดันให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง มีกฎหมาย ระเบียบที่เอื้อต่อการดำเนินงานเป็นองค์กรที่เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ และมีประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นประเด็นหลักที่สำคัญ หรือเป็นวาระหลักในการพัฒนาตามกรอบของแผนยุทธศาสตร์ที่จะพัฒนาด้วยวิธีการทางยุทธศาสตร์สู่ผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ ประเด็นยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ 1) การผลิตกำลังคนทางด้านสุขภาพเพื่อรองรับระบบสุขภาพของชุมชน และประเทศ 2) การพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะแก่กำลังคนด้านสุขภาพของชุมชน และประเทศ 3) การสร้างองค์ความรู้และการบริการวิชาการด้านสุขภาพ และ 4) การพัฒนาสู่สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำที่มีสมรรถนะสูง เข้มแข็ง และมุ่งท้องถิ่น จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์นี้เป็นแนวทางการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ 10 มาตรฐาน

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับวิทยาลัยพยาบาล

จากการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สภาพปัจจุบัน รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข วิทยาลัยพยาบาลสามารถนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินการได้ ดังนี้

1.1 เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้วิเคราะห์จากเกณฑ์ที่วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทุกแห่งต้องรับการประเมิน ฉะนั้นวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทุกแห่งสามารถนำไปเป็นเกณฑ์และแนวทางในการดำเนินงานได้ แต่ควรปรับรายละเอียดของตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมินให้ทันกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่เป็นปัจจุบัน

1.2 รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่พัฒนาขึ้นนั้น เป็นกระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูง มีแนวทางการดำเนินงานเชิงวิชาการที่ชัดเจน ส่งผลให้การดำเนินงานมีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทุกแห่งสามารถนำไปเป็นแนวทางการดำเนินงาน เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ อีกทั้งสอดคล้องกับความต้องการของสังคม และประเทศชาติ

1.3 กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่พัฒนาขึ้นนั้น เป็นกลยุทธ์การบริหารที่เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทุกแห่งต้องรับการประเมิน ส่งผลให้การดำเนินงานมีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทุกแห่งสามารถนำไปเป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหาร

1.4 กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่พัฒนาขึ้นนั้นเน้นการพัฒนากลยุทธ์ที่ใช้กับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ฉะนั้นวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขทุกแห่งควรปรับกลยุทธ์การบริหารให้เข้ากับอัตลักษณ์ขององค์กร และสถานการณ์ในปัจจุบัน

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับสถาบันพระบรมราชชนก

จากการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สภาพปัจจุบัน รูปแบบและกลยุทธการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ และข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและองค์กรมีความเป็นเลิศ สถาบันพระบรมราชชนกซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดควรดำเนินการ ดังนี้

2.1 จากการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และเกณฑ์ดังกล่าวได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่านนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นที่สอดคล้องกันในเรื่องเกณฑ์การประเมินบางตัวบ้างซึ่งที่ไม่ควรประเมินวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ 1) อัตราส่วนอาจารย์พยาบาล 2) ภาระงานสอนของอาจารย์พยาบาล 3) ผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร 4) ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ 5) การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม 6) การพัฒนาคณาจารย์ และ 7) อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ด้วยเหตุผลที่สำคัญคือ จากการขาดแคลนอาจารย์พยาบาลส่งผลให้อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลไม่เป็นไปตามเกณฑ์ และภาระงานสอนเกินเกณฑ์ที่กำหนดซึ่งเป็นข้อจำกัดที่สถาบันแต่ละแห่งปฏิบัติได้ยาก อีกทั้งงานบางอย่างไม่ใช่งานของพยาบาลโดยตรงจึงเป็นสิ่งที่เกินความจำเป็นที่จะประเมิน นอกจากนี้ยังไม่มีกฎระเบียบรองรับสำหรับวิทยาลัยพยาบาลทำให้อาจารย์พยาบาลไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ ในประเด็นนี้ผู้วิจัยเห็นว่าสถาบันพระบรมราชชนกซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดควรเร่งรัดการเพิ่มอัตรากำลัง และผลักดันพระราชบัญญัติของสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคลและให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง มีกฎหมาย ระเบียบที่เอื้อต่อการดำเนินงานเป็นองค์กรอิสระ และสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์

2.2 จากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ พบว่า เกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาไม่สอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล ส่งผลให้การดำเนินงานในบางมาตรฐานไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ได้แก่ มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ เนื่องจากโครงสร้างการบริหารองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลในระดับสถาบันพระบรมราชชนกตามเกณฑ์การประเมินเทียบให้วิทยาลัยพยาบาลมีสถานภาพเป็นสถาบันอุดมศึกษา 1 แห่ง ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปได้ยากตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ดังนั้นมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยว่า สถาบันพระบรมราชชนกควรดำเนินการเสนอแนวทางการปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรให้วิทยาลัยพยาบาลมีสถานภาพเทียบเท่า

คณะต่อสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. งานวิจัยนี้มีการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ นำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขเท่านั้น ฉะนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารฯ ไปทดลองใช้และประเมินผลการดำเนินงานความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

2. งานวิจัยนี้พัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้ทฤษฎีการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ ฉะนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการพัฒนารูปแบบการบริหารฯ โดยใช้ทฤษฎีและแนวคิดอื่นที่เหมาะสมกับบริบทของวิทยาลัยพยาบาล

3. งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเท่านั้น ฉะนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเชิงลึกถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารฯ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับประเด็นวิจัย

4. งานวิจัยนี้มีการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย จำนวน 6 เกณฑ์ ฉะนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในประเทศแถบอาเซียนและนานาชาติ รวมทั้งตัวชี้วัดการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก มาวิเคราะห์และเป็นแนวทางในการดำเนินงานสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ

5. งานวิจัยนี้มีการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ นำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขเท่านั้น ฉะนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา และมีการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับสถาบันการศึกษาในสังกัดอื่นๆ และองค์กรทางการศึกษาอื่นๆ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กาญจนา บุญยัง. (2547). **ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่: กรณีศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.**

กิติ คชัคคานนท์. (2530). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: รุ่งวัฒนาการพิมพ์.**

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). **การคิดเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชสมิเดีย.**

ชนบพร วัฒนสุขชัย. (2550). **การพัฒนารูปแบบและกลไกความร่วมมือในการจัดกลุ่มทางวิชาการ ด้านศิลปศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อส่งเสริมการออกแบบอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

เข้มชาติ ไชยโวหาร. (2548). **การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 3: กรณีศึกษา รายงานการศึกษาอิสระ. ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**

คณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. (2552). **คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สำหรับสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.).**

คณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). **คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้. สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.**

คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. **มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์. [ออนไลน์]. 2553. แหล่งที่มา: [http:// www. mua. go. th/ users/ tqf- hed/ news/ news6. php](http://www.mua.go.th/users/tqf-hed/news/news6.php) [2553, เมษายน 15]**

คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. (2554). **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.**

คินิกิ วิลเลียม. (2549). **หลักการจัดการ. แปลจาก Management a practical Introduction. โดย บุตรีจาร์โรจน์และคนอื่นๆ. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิล.**

จักร ตั้งศักดิ์. (2549). **การจัดการยุคใหม่: กลยุทธ์การบริหารผลการดำเนินงาน. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.**

- จันทร์ศรี ภูติอริยวัฒน์. (2551). **ภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บூค พอยท์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บூค พอยท์.
- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2546). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- จินตนา ศักดิ์ภู่อารม. (2545). **การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรนนท์ บรรจงภาค. (2547). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา**. ภาคนิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- จุฑา เทียนไทย. (2550). **การจัดการ มุมมองนักบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิล.
- จุฑาทิพย์ ภารพ. (2547). **การพัฒนากระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศา เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะวิชาในมหาวิทยาลัยราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เจริญ เจษฎาวัลย์. (2546). **การบริหารความเสี่ยง**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉลองรัฐ อินทรีย์. (2550). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2547). **หลักการจัดการและองค์การและการจัดการแนวคิดการบริหารธุรกิจ ในสถานการณ์ปัจจุบัน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2551). **คัมภีร์การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2544). **ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: สานสุทธาการพิมพ์.

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2546). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐชนก อิศรีทอง. (2544). **กลยุทธ์การพัฒนากองการผู้ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทรงพล โสภณ. (2546). **การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ทักษิณ, มหาวิทยาลัย. **การบริหารความเสี่ยงกับการพัฒนากองการ**. [ออนไลน์]. 2551. แหล่งที่มา: <http://www.tsu.ac.th/ists> [2553, มกราคม 1]
- ทาคาโอะ มียากาวะ. (2539). **เศรษฐมิติเบื้องต้น**. แปลโดย คงศักดิ์ สันติพิศุขวงศ์. กรุงเทพมหานคร: ฐูแจ่ง.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). **เครื่องมือการจัดการ: Management Tools**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: รัตนไทร.
- ทิสนา เขมมณี. (2552). **ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2545). **การจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: ชนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค.
- ธนีนาฏ ณ สุนทร. (2545). **การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนัศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธร สุนทรายุทธ. (2550). **การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์.
- ธวัช กรุดมณี และคนอื่นๆ. (2547). **ความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา)
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2538). **วิธีวิทยาการขั้นสูงด้านการวิจัยและสถิติ**. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย. 7 (กรกฎาคม – ธันวาคม): 1- 36.
- นายเรืออากาศ, โรงเรียน. **การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)**. [ออนไลน์]. ม.ป.ป. แหล่งที่มา: <http://www.aircadetwing.com/index.php> [2553, มกราคม 1]

- บุญใจ ศรีสถิตยัณราภุร. (2533). รายงานการวิจัยเรื่อง ปัญหาและความต้องการพัฒนาคณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน. ชลบุรี: คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณราภุร. (2551). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช. (2545). **Benchmarking** ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิกส์.
- บุญรอด วุฒิสาสตร์กุล. (2537). เหน้ในการวัดความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาในทัศนะของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วารสารวิชาการ APHEIT JOURNAL. 1 (พฤศจิกายน): 40-50.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประกอบ กุลเกลี้ยง. (2550). รูปแบบการบริหารความเสี่ยงป้องกันคอร์รัปชันในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ประดิษฐ์ อารยะการกุล. (2547). การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2544). การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสิทธิ์ เครือสิงห์. (2541). ให้การดูแลและพิจารณาการศึกษา. วารสารวิชาการ. 1 (ธันวาคม): 9-11.
- ปรียาพรรณ ละอองนวล. (2550). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ปองสิน วิเศษศิริ. (2550). การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ. วารสารการศึกษาไทย. 30 (มีนาคม): 56 – 63.

- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525. (2542). กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2534). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: สุภา.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ . พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏ สวนดุสิต.
- พรชัย ทองเจือ. (2550). การพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนในการเปลี่ยนผ่านด้านการเรียนการสอนในโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชูลี อาชวอำรุง. (ม.ป.ป). รายงานการวิจัยเรื่อง เกณฑ์ประเมินสถาบันอุดมศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรพิมล ธรรมาภิรมย์โชค. (2550). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ สำหรับหน่วยงานภาครัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต. ภาควิชาหลักสูตรการสอนและเทคโนโลยี การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระบรมราชชนก, สถาบัน. (2551). **คู่มือการประกันคุณภาพภายในวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. นนทบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก.**
- พระบรมราชชนก, สถาบัน. (2553ก). **ปฏิทินวางแผนงาน ปี 2553. นนทบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก.**
- พระบรมราชชนก, สถาบัน. (2553ข). **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาสถาบันพระบรมราชชนก (พ.ศ. 2554-2558). นนทบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก.**
- พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์. (2540). การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ: กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข, สถาบัน. (2538). บันทึกข้อความ เรื่อง การกำหนดบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข, 25 มกราคม พ.ศ. 2538.
- พาสน์ศิริ นิสาลักษณ์. **ไทยติด 2 แห่ง TOP 400 มหาวิทยาลัยโลก.** [ออนไลน์]. 2553. แหล่งที่มา <http://www.infoforthai.com/forum/topic/13284> [2554, เมษายน 27]

- พิชัย เสงี่ยมจิตต์. (2542). การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- พิรศักดิ์ วรสุนทโอสถ. การเปรียบเทียบความสามารถอย่างเป็นระบบ. [ออนไลน์]. 2552.
แหล่งที่มา: [http://www. school.obec.go.th](http://www.school.obec.go.th) [2553, มกราคม 1]
- พูนสุข หิงคานนท์. (2540). การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด
กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์. (2545). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพกระบวนการบริหารทรัพยากร
มนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, สถาบัน. (2553). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประจำปี
2553-2554**. กรุงเทพมหานคร: สีวา โกลด์ มิเดีย.
- ฟ้าม่วย เรื่องเลิศบุญ. (2539). การศึกษาแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัด
ทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา
ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาวิช ทองโรจน์. (2549). สภาสถาบันอุดมศึกษากับการพัฒนาอุดมศึกษา. **วารสารแวดวง
อุดมศึกษา**. 32 (กันยายน): 13-19.
- มหาวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์. **สรุปความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ Benchmarking**. [ออนไลน์]. 2552.
แหล่งที่มา [http:// www.cu-qa.chula.ac.th](http://www.cu-qa.chula.ac.th) [2553, มกราคม 1]
- มหาวิทยาลัย,ทบวง สำนักงานปลัด สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา. (2545). **เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ 2545**. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- มัย สุขเยี่ยม. (2535). รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยี
ราชมงคล. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2545). **การจัดการยุคใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอร์เน็จ.
- เยาวลักษณ์ มหาสิทธิวัฒน์ และปณิธร ชัชวรัตน์. (2550). **กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมคุณธรรม
คุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก**. พระยา: วิทยาลัยพยาบาล
บรมราชชนนี พระยา.

- ร็อบบิ้นส์, สตีเฟ่น พี และเคาเตอร์, แมรี. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์การ**. แปลจาก Management. โดย วิรัช สงวนวงษ์วาน. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ (Leadership)**. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์.
- รัชนา ศานติยานนท์ และคนอื่นๆ. (2544). **รูปแบบใหม่ของการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย**. รายงานการวิจัยทบวงมหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), สำนักงาน. (2545). **รวมบทบรรยายพิเศษ 2 ปี สมศ. วันที่ 22-23 พฤศจิกายน พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), สำนักงาน. (2547ก). **รวมบทความ สมศ. ปี 2544-2546**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), สำนักงาน. (2547ข). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิก.
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), สำนักงาน. (2549). **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับอุดมศึกษา (ฉบับปรับปรุง: ธันวาคม 2549)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), สำนักงาน. (2552ก). **เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ “ครบรอบ 9 ปี สมศ.” วันศุกร์ที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2552 ณ ห้อง เจ้าพระยา อาคารชุมพรเขตอุดมศักดิ์ หอประชุมกองทัพเรือ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), สำนักงาน. (2552ข). **คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรีแถลงต่อรัฐสภา วันจันทร์ที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2551. ประชาคม ประกันคุณภาพการศึกษา 7 (เมษายน): 3-4.**
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), สำนักงาน. (2553). **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา พ.ศ. 2554**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). **เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ชมรมเด็ก.

- วรภัทร ภูเจริญ. (2542). แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- วรภัทร ภูเจริญ. (2548). องค์การแห่งการเรียนรู้ และการบริหารความรู้. กรุงเทพมหานคร: เฟื่องฟ้า.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ. (2546). การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: อิน โนกราฟฟิกส์.
- วันชัย ศิริชนะ. (2536). การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิมลพร ไสยวรรณ (2545). การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงแบบมีส่วนร่วมในหน่วยงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). การบริหารการศึกษา หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็นและบทวิเคราะห์. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิสุทธิ วิจิตรพิชากรณ์. (2547). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ดา สถาพรวงษา. (2549). การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ไทย สรุทกิจบวร. (2532). ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2544). ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี และคนอื่นๆ. (2550). รายงานวิจัยโครงการวิจัยรูปแบบของระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการสำหรับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. (2543). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2540). **กลยุทธ์คืออะไร การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: วิสิทธิ์พัฒนา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545ก). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: ชรรรมสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545ข). **ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพมหานคร: ชรรรมสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. (2542). **การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. **กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553**. [ออนไลน์]. 2553. แหล่งที่มา: <http://www.mua.go.th>. [2554, กุมภาพันธ์ 15]
- สภาการพยาบาล. **เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล**. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://www.tnc.or.th/index.php> [2553, เมษายน 15]
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์บุ๊คเซ็นเตอร์.
- สมนึก ทองเอี่ยม. (2550). **การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ. (2547). **การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2544). **การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจเทรดดิ้ง.
- สมยศ นาวิการ. (2545ก). **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- สมยศ นาวิการ. (2545ข). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. (2539). **การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2549). การนำการจัดระดับเทียบเคียงมาใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น 9** (มีนาคม-เมษายน): 1-15.
- สมาน อัสวภูมิ. (2537). **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณศึกษบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สหัทยา ดำรงเกียรติศักดิ์. (2541). **การพัฒนาคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยแม่โจ้**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สาธาณสุข, กระทรวง สำนักงานปลัด. (2538). คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ 669/2538 เรื่อง กำหนดให้วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข, 25 มีนาคม พ.ศ. 2538.
- สาธาณสุข, กระทรวง สถาบันพระบรมราชชนก. (2552). **ปฏิทินวางแผนงาน ปี 2552**. นนทบุรี: โครงการสวัสดิการวิชาการ สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.
- สาธาณสุข, กระทรวง สถาบันพระบรมราชชนก. (2553). **แผนกลยุทธ์สถาบันพระบรมราชชนก ปี 2552**. นนทบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.
- สารานุกรมเสรี. **การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก**. [ออนไลน์]. 2550. แหล่งที่มา: <http://th.wikipedia.org/wiki> [2554, เมษายน 27]
- ลีปนันท เกตุทัต. (2540). **วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง ในภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ไทย.
- สุนันทา เลานันทน์. (2546) **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ธารณาพิมพ์.
- สุบิน อุปรีตี. (2548). **พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2551ก). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2551ข). **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาพร ไชยวงศ์. (2545). **การพัฒนาตัวบ่งชี้การดำเนินงาน เกณฑ์การตรวจสอบ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยนเรศวร**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการวัดผลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- สุภาวดี ประดับวงศ์. (2544). **ปัญหาและความต้องการในการบริหารทรัพยากร คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุเมธ แสงนาทร. (2547). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคเหนือตอนล่าง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษาศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สุรพงษ์ มาลี. **การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)**. [ออนไลน์]. 2552. แหล่งที่มา: <http://general.kps.ku.ac.th/news/RegulateExaminer10.pdf> [2553, มกราคม 1]
- เสนาะ กลิ่นงาม. (2551). **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เสนาะ ดิยาวี. (2543). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). **ภาวะผู้นำ**. เอกสารประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสียงพิน อ่ำโพธิ์. (2543). **อนาคตภาพการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. สาขาวิชาการพยาบาลศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวรส เกียรติมาก. (2533). **ความพึงพอใจในงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของ อาจารย์คณะแพทย์ที่สอนระดับปริคลินิกในมหาวิทยาลัยของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- อดุลย์ วิริยเวชกุล. (2538). **การประกันคุณภาพทางวิชาการในมหาวิทยาลัยไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: พี. เอ. ลิฟวิ่ง.
- อนงค์ อนันตริยเวช. (2540). **การมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย: การศึกษาเชิงประวัติศาสตร์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษาศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อภิญา กังสนารักษ์ (2544). รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์กรที่มีประสิทธิภาพระดับ
คณะของสถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา
ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- อมรวิชัย นาคทรพ. (2543). รายงานการวิจัยเรื่อง ในกระแสแห่งคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร:
ที ที พริน.
- อาภรณ์ เจียมไชยศรี. (2537). การพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิภาพของคณาจารย์สำหรับวิทยาลัย
ครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อารีรัตน์ หิรัญโต. (2532). แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์
ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. ภาควิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2516). ตัวแบบ หุ่นจำลอง แบบจำลองหรือโมเดล. วารสารครุศาสตร์.
3 (เมษายน – กรกฎาคม): 25 – 34.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2529). ความเป็นเลิศทางวิชาการ. วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
14 (มกราคม – มีนาคม): 132 – 142.
- อุทุมพร จามรمان. (2541). โมเดล. วารสารวิชาการ. 3 (มีนาคม): 22 - 26.
- อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์. (2537). การพัฒนาดัชนีผู้ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาล
ศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต. สาขาวิชาอุดมศึกษา
ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุษณีย์ คำประกอบ. เส้นทางน้อมนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสากล. [ออนไลน์]. 2553. แหล่งที่มา:
<http://docs.Google.com/viewer> [2554, เมษายน 27]
- อำพล จินดาวัฒนะ. (ม.ป.ป). สถานภาพของสถานศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ.
2539: กรณีศึกษาวิทยาลัย 4 แห่ง. (ม.ป.ท.)

ภาษาอังกฤษ

- Bacani, C. (1998). Secret of Success. *Asia week*. 15(5): 36-50.
- Baldrige National Quality Program. (2010). **Malcolm Baldrige National Quality: Education
Criteria for Performance Excellence**. Gaithersburg: National Institute of Standard and
Technology.

- Banta, T.W., and Borden, V.W.H. (ed.). (1994). **Using Performance Indicators to Guide Strategic Decision Making**. San Francisco: Jasley-Bass Publisher.
- Baumgart, N. (1987). **Equity, quality and cost in higher education**. Bangkok: UNESCO Principle Regional office for Asia and the Pacific.
- Bennis, W., and Nanus, B. (1885). **Leader: The strategies for talking change**. New York: Harper and Row.
- Certo and Peter. (1991). **Strategic Management: Concept and Cased**. New York: McGraw-Hill.
- Chamber. (2003). **Encyclopedic English Dictionary**. France: Bartholomew.
- Coukos A-Semmel K. **Strategy and Process of Knowledge Management** [Online]. 2010. Available from: [http; www.knowledge management in University](http://www.knowledge management in University) [2010, January 2]
- Daft, L. (1999). **Leadership: Theory and Practice**. Orlando: The Dryden Press Harcourt Brace College Publishers.
- Daft, Richard. L. (1992). **Organization theory and design**. Singapore: Info Access.
- Dessler, Gany. (2003.) **Human Resource Management**. 9th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Eisner, E. (1976). Educational Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Education Evaluation. **Journal of Aesthetic Education**: 192 – 193.
- Gillies, D. A. (1994). **Nursing management: A system approach**. Philadelphia: W. B. Saunders company.
- Good, C.V. (1973). **Dictionary of education**. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Goodstein, Leonard D., Noaln , Timothy M., and Pfeiffer J. William. (1993). **Applied Strategic Planning: How to Develop a Plan that Really Works**. California: Pfeiffer Company.
- Higgins, J. M., and Vincze, J.W. (1993). **Strategic Management**. 5th ed. Florida: The Dryden Press.
- Hoy, Wayne K., and Miskel, Cecil G. (2001). **Education Administration: Theory, Research and Practice**. 6th ed. New York: McGraw – Hill.
- Hughes, T., and Halbrook A. (1998). **Measurement of K.M**. New York: McGraw-Hill.
- Ka – ho Mok. (2002). Decentralization and marketization of education in Singapore: A case Study of the excellence model. **Journal of educational administration**. 41 (November).

- Keeves, Peter J. (1997). **Model and Model Building Education Research Methodology and Measurement: An International Handbook**. 2nd ed. Cambridge: Pergamon.
- Madaus, George F., Micheal S. Scriven and Danial L. Stufflebean. (1983). **Evaluation Models Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation**. Boston: Khunver – Nijhoft Pubishing.
- Mayhew, L.B, Ford, P. J., and Hubbard, D.L. (1990). **The quest of quality: The challenge for undergraduate education in the 1990**. San Francisco: Jossey Bass.
- Mc Kee, J.G. (1991). **Leadership styles of community college presidents and faculty job satisfaction**. Community Junior College Quarterly of Research and Practices.
- Noe, RaymondA., John R.Hollenbeck, Barry Gerhart, and Partrick M Wright. (2006). **Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage**. 5th ed. New York: McGraw – Hill.
- Peters, Carey Layton. (1998). Human Resource Practices and Organizational Effectiveness: An Organization Level Analysis. **Dissertation Abstracts International**. 58 (March): 5178-B.
- Raj, M. (1996). **Encyclopedic dictionary of psychology and education. Volume 3 (M-Z)**. New Delhi: ANMOL Publications PVT.
- Robbins, S. P., and Coulter, M. (2002). **Management**. 7th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Stoner. A.F. and Wankel. C. (1986). **Management**. 3rd ed. New Delhi: Prentice – Hill Privated Limited.
- Thompson, A. R., and Strick land, A. J. (1995). **Strategic Management**. 8th ed. New York: Business Publication.
- Webster's Twentieth Century Dictionary of the English Language in Abridged**. (1968). 2nd ed. New York: Merriam – Webster.
- Wright, P. Reingle, C.D., and Kroll, M.J. (1992). **Strategic Management: Text and Case**. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Yamane. (1973). **Statistic: An Introductory Analysis**. 3rd ed. Tokyo: Harper International.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ
- รายชื่อผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยที่ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารฯ
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์และตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ
- รายชื่อคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง/สังกัด/หน่วยงาน
1.	ศ.ดร.ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์	ผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
2.	ผศ.ดร.จินดา งามสุทธิ	อนุกรรมการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
3.	ดร.ลิลลี่ ศิริพร	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาการศึกษา สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
4.	อาจารย์พอชม จวีวัฒน์	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข
5.	ผศ.พญ.ยุววิทย์ พิษิตโชค	รองผู้อำนวยการฝ่ายคุณภาพการศึกษา คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. รายชื่อผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยที่ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง/สังกัด/หน่วยงาน
1.	อาจารย์วราพร วันไชยชนวงส์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่
2.	อาจารย์वासนา มั่งคั่ง	รองผู้อำนวยการงานนโยบายแผนและประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง
3.	อาจารย์วาศณี โพธิ์นคร	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์ นครสวรรค์
4.	อาจารย์วิภาวรรณ อริยานนท์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีรัช
5.	อาจารย์เพ็ญรุ่ง เกิดสุวรรณ	รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนและพัฒนาคุณภาพวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี
6.	ดร.ละเอียด แจ่มจันทร์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ
7.	อาจารย์เยาวลักษณ์ มหาสิทธิวัฒน์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
8.	อาจารย์ศิริพร ชูเด็จเงิน	รองผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง/สังกัด/หน่วยงาน
9.	อาจารย์ชลดา คล้ายคลึง	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี
10.	ดร.จิราพร วัฒนศรีสิน	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช
11.	อาจารย์นิมิตต์ศุลา แว	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
12.	อาจารย์จรัสภา นะแส	รองผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
13.	อาจารย์สายสวาท เผ่าพงษ์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
14.	อาจารย์นวนไล พิษชาติ	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรธานี
15.	ดร.นฤมล เอนกวิทย์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม

3. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ และตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง/สังกัด/หน่วยงาน
1.	อาจารย์อริพันธ์ เจริญสุข	ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารการเปลี่ยนแปลง 3 สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
2.	อาจารย์ต่อศักดิ์ พุกษะรัตนานนท์	หัวหน้าฝ่ายโครงการ PMQA สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
3.	ดร.ณัฐวัฒน์ นิปการ	ผู้อำนวยการสถาบันฝึกอบรม ETI (Excellence Training Institution)
4.	นายแพทย์วีระ อิงคาสกร	ผู้อำนวยการโรงพยาบาลบางปะกอก 1
5.	อาจารย์ศุภชัย เมืองรักษ์	ผู้อำนวยการฝ่ายปรึกษาแนะนำด้านการจัดองค์กร สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
6.	อาจารย์สุรเชษฐ์ พลวนิช	ผู้จัดการส่วนการจัดองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ฝ่ายปรึกษา แนะนำด้านการจัดองค์กร สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
7.	รศ.ดร.ฟองคำ ตีลกสกุลชัย	คณบดี คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
8.	ผศ.ดร.จรียา วิทยะศุกร	หัวหน้าภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
9.	รศ.ดร.ศิริพร ชัมภลิจิต	คณบดี คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
10.	ดร.เบ็ญจา เตากล้า	คณบดี คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
11.	อาจารย์วราพร วันไชยชนวงส์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง/สังกัด/หน่วยงาน
12.	อาจารย์วาทินี โพธิ์นคร	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์ นครสวรรค์
13.	อาจารย์ภัทราวรรณ อริยานนท์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีรัช
14.	อาจารย์ลัดดาวัลย์ ไวยสุระสิงห์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี
15.	ดร.จิราพร วัฒนศรีสิน	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช
16.	อาจารย์นิรมิตสุตา แว	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
17.	อาจารย์สายสวาท เผ่าพงษ์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
18.	อาจารย์นวลใย พิเศษชาติ	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุรธานี
19.	อาจารย์สังศรี กิตติรักษ์ตระกูล	รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก
20.	ดร.ลิลลี่ ศิริพร	ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาการศึกษา สถาบันพระบรมราชชนก

4. รายชื่อคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
1.	อาจารย์ลัดดาวัลย์ ไวยสุระสิงห์	ผู้อำนวยการ
2.	อาจารย์จักรกฤษณ์ ลูกอินทร์	รองผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและบริการวิชาการ
3.	อาจารย์เพ็ญพักตร์ ลูกอินทร์	รองผู้อำนวยการกลุ่มกิจการนักศึกษา
4.	อาจารย์วรางคณา คุ่มสุข	รองผู้อำนวยการกลุ่มบริการวิชาการ
5.	อาจารย์ศิริพร ชูเด็จเงิน	รองผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพ
6.	อาจารย์จรรุวรรณ สนองญาติ	หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลเด็ก
7.	อาจารย์สุพัชรา พุ่มพวง	หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลจิตเวช
8.	อาจารย์สุภาภรณ์ วรอรุณ	หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน
9.	อาจารย์ศรีณิธร มังคะมณี	อาจารย์ประจำภาควิชาการพยาบาลมารดาทารกและผดุงครรภ์

5. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง/สังกัด/หน่วยงาน
1.	อาจารย์กาญจนา สันติพัฒนาชัย	ที่ปรึกษาสถาบันพระบรมราชชนก
2.	อาจารย์พวงมา ปิยะปกรณชัย	ที่ปรึกษาสถาบันพระบรมราชชนก
3.	อาจารย์ดารารพร คงจา	ที่ปรึกษาสถาบันพระบรมราชชนก
4.	ทพ.ญ. ทิพาพร สุโขสิต	รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก
5.	นายมาโนช เกษมกล	รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก
6.	อาจารย์วราพร วันไชยชนวงส์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่
7.	อาจารย์สุระพรรณ พนมฤทธิ์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา
8.	อาจารย์วาณี โพธิ์นคร	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์ นครสวรรค์
9.	ดร.วิยะดา รัตนสุวรรณ	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท
10.	ดร.มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
11.	อาจารย์เยาวลักษณ์ มหาสิทธิวัฒน์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
12.	อาจารย์นิมิตต์ตุลา แว	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
13.	อาจารย์ภรณ์ เลื่องอรุณ	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
14.	อาจารย์อุบลรัตน์ โพธิ์พัฒนชัย	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี
15.	ดร.มกราพันธ์ จุฑะรสก	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น
16.	ดร.เขวาคี สุวรรณนาคะ	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์
17.	ดร.นฤมล เอนกวิทย์	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- เครื่องมือชุดที่ 1 แบบวิเคราะห์เอกสาร
- เครื่องมือชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารฯ
- เครื่องมือชุดที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารฯ
- เครื่องมือชุดที่ 4 แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ
- เครื่องมือชุดที่ 5 แบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ
- เครื่องมือชุดที่ 6 แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ

เครื่องมือชุดที่ 1

แบบวิเคราะห์เอกสารเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

หัวข้อเกณฑ์ การประเมิน	รายละเอียดของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา						ผลการวิเคราะห์ สาระ
	สมศ.	สกอ.	สภาการพยาบาล	TQF	PMQA	TQA	
1. ด้านการบริหารและ การพัฒนาสถาบัน							
2. ด้านคุณภาพบัณฑิต							
3. ด้านหลักสูตรและ การเรียนการสอน							
4. ด้านกิจกรรมการ พัฒนานิสิตนักศึกษา							
5. ด้านการวิจัยและ งานสร้างสรรค์							

หัวข้อเกณฑ์ การประเมิน	รายละเอียดของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา						ผลการวิเคราะห์ สาระ
	สมศ.	สกอ.	สภาการพยาบาล	TQF	PMQA	TQA	
6. ด้านการบริการ วิชาการแก่สังคม							
7. ด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม							
8. ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์							
9. ด้านการเงินและ งบประมาณ							
10. ด้านการประกัน และพัฒนาคุณภาพ การศึกษา							

เครื่องมือชุดที่ 2

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยให้คำจำกัดความในการวิจัยดังนี้

การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การบริหารเพื่อมาตรฐานและตัวบ่งชี้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่ดีที่สุด มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 6 เกณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่อธิบายรายละเอียดในแต่ละมาตรฐาน ซึ่งมี 10 มาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ และมาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

มาตรฐาน หมายถึง ข้อกำหนดเชิงคุณลักษณะเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตัวบ่งชี้ หมายถึง ข้อกำหนดของผลการดำเนินงานเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง สถาบัน
อุดมศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตหลักสูตรพยาบาลศาสตร
บัณฑิต และพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพ จำนวนทั้งสิ้น 29 แห่ง

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นประเด็นการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ
ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง
สาธารณสุข

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....
สถานที่.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อและนามสกุล.....
2. ตำแหน่ง.....
ประสบการณ์ด้านวิชาการ.....ปี
3. ตำแหน่งทางการบริหาร.....
ประสบการณ์ด้านการบริหาร.....ปี
4. คุณวุฒิการศึกษา.....
สาขาวิชาและสถาบันที่สำเร็จการศึกษา (คุณวุฒิสองชั้น).....
.....
5. สถานที่ปฏิบัติงาน.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน
คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

วิทยาลัยของท่านมีสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการ
บริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน
พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management
Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม
(Controlling) อย่างไร

1. คำถามด้านการวางแผน (Planning)

1.1 การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

1.2 การวางแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

1.3 การกำหนดกลไกการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

1.4 ด้านการวางแผนอื่นๆ วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

2. คำถามด้านการจัดองค์กร (Organizing)

2.1 การจัดโครงสร้างองค์กร และการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

2.2 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

2.3 การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่างๆ วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

2.4 การจัดระบบงานและพัฒนาบุคลากร โดยการจัดให้มีการจัดการความรู้ วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

2.5 ด้านการจัดองค์กรอื่นๆ วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

3. คำถามด้านการนำ (Leading)

3.1 การชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

3.3 ด้านการนำอื่นๆ วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

4. คำถามด้านการควบคุม (Controlling)

4.1 การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและแผนการดำเนินงาน วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

4.2 การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

4.3 การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

4.4 การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันโดยการเพิ่มคุณภาพของบัณฑิตเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

4.5 ด้านการควบคุมอื่นๆ วิทยาลัยของท่านมีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 10 มาตรฐาน อย่างไร

เครื่องมือชุดที่ 3

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการด้านการบริหารงานของสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยสัมภาษณ์แนวความคิด และความคิดเห็นเพื่อประกอบการจัดทำ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยให้คำจำกัดความในการวิจัยดังนี้

การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยการบริหารเพื่อมาตรฐานและตัวบ่งชี้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่ดีที่สุด มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 6 เกณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย มาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่อธิบายรายละเอียดในแต่ละมาตรฐาน ซึ่งมี 10 มาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ และมาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

มาตรฐาน หมายถึง ข้อกำหนดเชิงคุณลักษณะเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตัวบ่งชี้ หมายถึง ข้อกำหนดของผลการดำเนินงานเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง รายละเอียดที่ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แนวทางในการดำเนินงานบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) และใช้เครื่องมือ เทคนิคในการจัดการที่ส่งผลให้การบริหารจัดการนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ที่สำคัญดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

รวมทั้งกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง วิธีการในการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อขับเคลื่อนและส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 10 มาตรฐาน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน 2) กลยุทธ์การส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต 3) กลยุทธ์การส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน 4) กลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา 5) กลยุทธ์การส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์ 6) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม 7) กลยุทธ์การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 8) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 9) กลยุทธ์การส่งเสริมการเงินและงบประมาณ และ 10) กลยุทธ์การส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพ จำนวนทั้งสิ้น 29 แห่ง

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....
สถานที่.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อและนามสกุล.....
2. ตำแหน่งทางวิชาการ.....
ประสบการณ์ด้านวิชาการ.....ปี
3. ตำแหน่งทางการบริหาร.....
ประสบการณ์ด้านการบริหาร.....ปี
4. คุณวุฒิการศึกษา.....
สาขาวิชาและสถาบันที่สำเร็จการศึกษา (คุณวุฒิสองชุด).....
.....
5. สถานที่ปฏิบัติงาน.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ในฐานะที่ท่านมีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญทางการบริหาร ท่านคิดว่ารูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข **10** มาตรฐาน ควรมีลักษณะอย่างไร

1. หลักการและเหตุผล
2. วิสัยทัศน์
3. พันธกิจ
4. วัตถุประสงค์
5. รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

5.1 **ด้านการวางแผน (Planning)** ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ควรมีการดำเนินการอย่างไรในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

- การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร
- การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ
- การกำหนดกลไกการพัฒนาและดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ
- อื่นๆ

5.2 **ด้านการจัดองค์กร (Organizing)** ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ควรมีการดำเนินการอย่างไร ในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

- การจัดโครงสร้างองค์กร และการกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากร
- การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
- การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่างๆ
- การจัดระบบงานและพัฒนาบุคลากร โดยการจัดให้มีการจัดการความรู้
- อื่นๆ

5.3 **ด้านการนำ (Leading)** ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ควรมีการดำเนินการอย่างไร ในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

- การชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร
- ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง
- อื่นๆ

5.4 **ด้านการควบคุม (Controlling)** ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ควรมีการดำเนินการอย่างไร ในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

- การควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและแผนการดำเนินงาน
- การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง
- การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล
- การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน โดยการเพิ่มคุณภาพของบัณฑิตเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต
- อื่นๆ

เครื่องมือชุดที่ 4

แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานของสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล และผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก เกี่ยวกับ ความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยให้คำจำกัดความในการวิจัยดังนี้

รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง รายละเอียดที่ประกอบด้วย หลักการและ เหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แนวทางในการดำเนินงานบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตาม หลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) และใช้เครื่องมือ เทคนิคในการจัดการที่ส่งผลให้การบริหารจัดการนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ การประเมินคุณภาพการศึกษา ที่สำคัญดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และ การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่ดีที่สุด มี คุณภาพเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 6 เกณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) เกณฑ์ คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) 2) เกณฑ์คุณภาพการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) 3) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล 4) เกณฑ์คุณภาพ มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ 5) เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และ 6) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่อธิบายรายละเอียดใน แต่ละมาตรฐาน ซึ่งมี 10 มาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มาตรฐานด้านคุณภาพ บัณฑิต มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มาตรฐานด้าน การวิจัยและงานสร้างสรรค์ มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ และมาตรฐานด้านการ ประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพ จำนวนทั้งสิ้น 29 แห่ง

คำชี้แจง แบบประเมินแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 3 เป็นการเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อและนามสกุล.....
2. ตำแหน่งทางวิชาการ.....
ประสบการณ์ด้านวิชาการ.....ปี
3. ตำแหน่งทางการบริหาร.....
ประสบการณ์ด้านการบริหาร.....ปี
4. คุณวุฒิการศึกษา.....
สาขาวิชาและสถาบันที่สำเร็จการศึกษา (คุณวุฒิสองสุด).....
.....
5. สถานที่ปฏิบัติงาน.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดย (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ มีรายละเอียดเกี่ยวกับหลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ดังนี้

หลักการและเหตุผล:

ในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคคุณภาพ สำหรับการศึกษาในปัจจุบันที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงมักกล่าวถึงความเป็นเลิศ เพราะคำว่าคุณภาพนั้น หมายถึง ลักษณะความดี ลักษณะที่เป็นไปในทางที่ต้องการ นำปรารถนา นำพอใจหรือระดับของความเป็นเลิศนั่นเอง (อุไรพรธม เจนวาณิชยานนท์, 2537: 12) ในทำนองเดียวกัน สถานคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศอังกฤษ ก็ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ หมายถึง ความเป็นเลิศที่วัดด้วยเกณฑ์การทำงานได้สอดคล้องกับหน้าที่ ภารกิจเฉพาะของสถาบันที่ได้รับมอบหมายจากสังคม (อมรวิชน์ นาครพรรพ, 2543: 143) ดังนั้นการศึกษาที่มีคุณภาพก็จะต้องมีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินนั่นเอง และการที่จะเตรียมการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศให้มีคุณภาพและมาตรฐานให้สูงขึ้นอย่างได้ผลหรือมีความเป็นเลิศนั้น กล่าวได้ว่าการศึกษาระดับอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาจึงได้ตั้งเป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นแผนในปี พ.ศ. 2565 คือ “การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่

เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ” (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 3) จะเห็นได้ว่าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญคือ ผลิต และพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาประเทศและสังคมให้ยั่งยืน

สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพในระดับอุดมศึกษาโดยอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข ทำให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ต้องได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหลายหน่วยงานทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก รวมทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อคุณภาพบัณฑิต และความเป็นเลิศขององค์กร ประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 6 เกณฑ์ ได้แก่ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น การที่จะมีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาดังกล่าวได้นั้น สิ่งที่สำคัญคือการบริหารจัดการ ดังที่ ประสิทธิ์ เครือสิงห์ (2541: 10) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การศึกษาที่มีคุณภาพ คือกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ สำหรับการบริหารจัดการเพื่อนำองค์กรนั้นยึดตามหลักกระบวนการจัดการ และสำหรับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขนั้น ได้ยึดแนวทางการดำเนินงานตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ในยุคปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบินส์ และเคาเตอร์, 2550) โดยการบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

วิสัยทัศน์:

มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งสู่ความเป็นเลิศผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมุ่งสู่เวทีการแข่งขันในระดับนานาชาติ

พันธกิจ: ตามพันธกิจอุดมศึกษา และตามอัตลักษณ์ ทิศทางขององค์กร

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมีศักยภาพระดับสากล
2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสุขภาพ
3. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม
4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชน และสังคม

วัตถุประสงค์: เพื่อบริหารวิทยาลัยพยาบาล ให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุม พันธกิจอุดมศึกษา และตามอัตลักษณ์ ทิศทางขององค์กร

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพ คุณธรรมจริยธรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ
3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
4. ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- | | |
|-----------|---|
| 5 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับมาก |
| 3 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับปานกลาง |
| 2 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับน้อยที่สุด |

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
รูปแบบการบริหาร						
หลักการและเหตุผล						
วิสัยทัศน์						
พันธกิจ						
วัตถุประสงค์						
กระบวนการจัดการ						
ด้านการวางแผน (Planning): มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ						
การกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์						
1. สถาบันมีการทบทวนและกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุกปีเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน						
2. สถาบันมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร และผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมา แล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร						
3. สถาบันมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ พันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการ						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
อุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข และสถาบันพระบรมราชชนก						
4. สถาบันมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนครอบคลุมทุกพันธกิจ คำนึงถึงความต้องการของนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา และกลยุทธ์นั้นมีความสัมพันธ์กับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและทิศทางขององค์กร						
5. สถาบันเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรภายในทุกคน ทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร						
6. สถาบันมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมมีทั้งแผนกลยุทธ์เชิงรุกและแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งแผนระยะสั้น 1 ปี และแผนระยะยาว 3-5 ปี รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ตลอดจนกำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดตามแผนให้ครบทุกพันธกิจเพื่อผลักดันความสำเร็จของการดำเนินงานตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารสถาบัน						
7. สถาบันมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรที่จำเป็น สิ่งสนับสนุน การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดสรรงบประมาณ และระบบสารสนเทศ เพื่อรองรับและสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร						
8. สถาบันกำหนดให้ทุกหน่วยงานในระดับต่างๆ มีการวางแผนกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายที่สอดคล้องตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม						
9. สถาบันมีการถ่ายทอดและแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดแผนงาน/โครงการ กิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมายตามทิศทางขององค์กร และเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกคนรับทราบสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม						
10. สถาบันมีระบบและกระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ มีการจัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และปรับปรุงแผนกลยุทธ์เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลภายในสถาบันทุกเดือน ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทุกไตรมาส พร้อมทั้งรายงานผล						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
การปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี						
กลไกการพัฒนาและดำเนินงานการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเป้าหมายขององค์กร						
11. สถาบันกำหนดป็นนโยบายและจัดทำแผนการพัฒนาการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ						
12. สถาบันมีการกำหนดตัวชี้วัด และกระบวนการขององค์กรที่ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน						
13. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดตั้งหน่วยกลางของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ เช่น สภาการพยาบาล และกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางเพื่อสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ใช้เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ						
14. สถาบันมีการศึกษาหาข้อมูลสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ สถาบันการศึกษาอื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่นตอบสนองความต้องการของสังคม เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบและเป็นเวทีในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ						
15. สถาบันมีการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบและปรับปรุงกระบวนการเพื่อการพัฒนาองค์กรนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศกับสถาบันอื่น						
16. สถาบันมีการสรุปข้อมูลจากการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ประเมินผล และเปรียบเทียบการดำเนินงาน รวมทั้งพัฒนาระบบการเก็บและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป						
17. สถาบันมีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ ประเมินผล และเปรียบเทียบการดำเนินงานมาจัดอันดับความสำคัญที่จะปรับปรุงและพัฒนาตามสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ						
18. สถาบันมีการจัดทำระบบการพัฒนางาน โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และระบบการประเมินผลการดำเนินงาน						
19. สถาบันมีการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะโดยประเมินจากความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน						
20. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทยและในแถบภูมิภาคอาเซียน						
ด้านการจัดองค์กร (Organizing): มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน						
21. สถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรครอบคลุมทุกพันธกิจ สอดคล้องตามแนวทางของหน่วยงานต้นสังกัด						
22. สถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และผลักดันยุทธศาสตร์ขององค์กร ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา						
23. สถาบันมีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัด ประเมินและปรับโครงสร้างขององค์กร และโครงสร้างนั้นไม่ซับซ้อน คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง						
24. สถาบันมีการวิเคราะห์และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรทั้งบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน ค่าตอบแทน และเงินประจำตำแหน่งทางการบริหารที่ชัดเจน โดยคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรกำหนดตามโครงสร้างขององค์กรและเกณฑ์สภาการพยาบาล						
25. สถาบันมีการจัดทำคู่มือบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตของงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณลักษณะ และสมรรถนะหลักของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน สำหรับคณาจารย์มีการกำหนดภาระงานตามเกณฑ์ทั้งด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์สภาการพยาบาล พร้อมทั้งประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ						
26. สถาบันส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดทีมงานตามภาระงานที่รับผิดชอบและความท้าทายขององค์กร ที่เน้นการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ มีการรวมกลุ่มตามความรู้ ความสามารถและความสมัครใจตามสัดส่วนจำนวนที่เหมาะสม						
27. สถาบันเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจในการกำหนดทิศทางขององค์กร พัฒนาปรับปรุงงานด้านต่างๆ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งมีระบบและกลไกการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ดำเนินการครบทุกพันธกิจตามเป้าหมายขององค์กร โดยผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สร้างผลงานที่มีคุณภาพและสร้างความยอมรับในแวดวงวิชาการ บริการวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย และดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม						
28. สถาบันเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก ซึ่งประกอบด้วย ภาลเอกชน ประชาชน เครือข่ายต่างๆ เข้าร่วมเป็น คณะกรรมการที่ปรึกษา ร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการกำหนดทิศทางนโยบายขององค์กร						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
29. สถาบันมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา สามารถตัดสินใจได้โดยไม่ต้องรอผู้บริหารสูงสุดของสถาบันสั่งการ โดยการมอบอำนาจเป็นคำสั่งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ						
30. สถาบันมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา โดยใช้เกณฑ์การประเมินขององค์กรที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน						
การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล						
31. สถาบันมีการจัดตั้งหน่วยงาน และผู้รับผิดชอบในการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล						
32. สถาบันมีการวางแผนอัตรากำลัง สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ ทันต่อสถานการณ์ทั้งคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทั้งในลักษณะที่เป็นการทำงานประจำ และหรือการทำงานรับเหมาจากภายนอกโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อให้สัดส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษาเป็นไปตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์รับรองของสภาการพยาบาล						
33. สถาบันมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะคิด สมรรถนะหลักตามเกณฑ์และเป็นบุคคลที่สามารถเรียนรู้ และปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน						
34. สถาบันมีการสำรวจ วิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทางองค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคล และตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีการจัดสรรงบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน						
35. สถาบันมีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับ และจัดให้มีกระบวนการให้บุคลากรทุกคนกำหนดการพัฒนาตนเองโดยทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งแผนการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ ตามสมรรถนะหลักของบุคคล เพื่อให้ได้สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิ และการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการหรือวิชาชีพในระดับชาติหรือนานาชาติตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์รับรองของสภาการพยาบาล						
36. สถาบันมีแผนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งมีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (Career Path) ทุกสายงาน และมีแผนการสืบทอดตำแหน่งและเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
37. สถาบันมีการจัดทำระบบกลไกและกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานทุกพันธกิจ เสริมสร้างความรู้ ความเข้มแข็งทางวิชาการ เพื่าระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีภาวะผู้นำ และศักยภาพในการบริหาร และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพและการปฏิบัติงานรวมทั้งสร้างความรู้ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร						
38. สถาบันมีการจัดทำระบบและกระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการนำผลการพัฒนาตนเองไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ โดยประเมินความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุง ระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล						
39. สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน เป็นที่เข้าใจและยอมรับ และมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานรับทราบเพื่อพัฒนาตนเอง รวมทั้งมีการพิจารณาค่าตอบแทนตามผลการประเมินของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง						
40. สถาบันมีการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น บริการห้องสมุด อินเทอร์เน็ต และอื่นๆ พร้อมทั้งส่งเสริมกำลังใจ และสนับสนุนสวัสดิการเพื่อสร้างไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพ						
การจัดระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน						
41. สถาบันมีการกำหนดนโยบาย จัดตั้งหน่วยงาน และทีมงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ขององค์กร						
42. สถาบันมีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร โดยจัดให้มีการจัดการความรู้ทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจเน้นลักษณะสำคัญขององค์กร ตอบสนองความท้าทายของยุทธศาสตร์และพัฒนาระบบงาน รวมทั้งมีระบบในการนำผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้มาปรับปรุง พัฒนาระบบและกลไกการจัดการความรู้ขององค์กร						
43. ผู้บริหารของสถาบันต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม พร้อมทั้งให้ความรู้ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร						
44. สถาบันใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ตอบสนองสมรรถนะหลัก พร้อมทั้งกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล						
45. สถาบันมีการวิเคราะห์ และกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดองค์ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน เพื่อการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและเพื่อความเป็นเลิศ						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
46. สถาบันส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา เช่น จัดทุนอุดหนุนการทำวิจัย สนับสนุนเวลาในการทำวิจัย จัดสรรทุนเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ						
47. สถาบันส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้และวิธีการดำเนินงานของบุคลากรภายในสถาบัน เช่น ขั้นตอนการดำเนินงานในทุกงาน วิธีการสอนรูปแบบต่างๆ วิจัยในชั้นเรียน สรุปบทเรียนจากการประชุมอบรมและการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยการจัดทำเป็นเอกสารและเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้บุคลากรอื่นที่สนใจสามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง						
48. สถาบันส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้ในรูปแบบที่ง่ายต่อการสืบค้น และเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อต่างๆ พร้อมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงาน คลังความรู้ และระบบฐานข้อมูลการบริหารองค์กร พันธกิจอื่นๆ และข้อมูลด้านการจัดการความรู้ รวมทั้งมีการเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงความรู้ เช่น ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ เว็บไซต์ต่างๆ พร้อมทั้งจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ ดูแลการเผยแพร่ความรู้ผ่านทางอินเทอร์เน็ต หรืออินเทอร์เนตที่เป็นปัจจุบัน						
49. สถาบันส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการ โดยส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากรภายในสถาบัน และหรือภายนอกได้รับทราบ เช่น การจัดเวทีเสวนา การจัดทำเป็นเอกสาร แผ่นซีดี วารสาร เว็บไซต์ เป็นต้น และส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างไม่เป็นทางการ โดยจัดให้มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้จากการให้คำปรึกษาและเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน						
50. สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการจัดการความรู้ เรียนรู้ การสร้างผลงานหรือนวัตกรรม พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้รางวัล ยกย่องชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณจากผลงานหรือนวัตกรรมและการเผยแพร่ความรู้ เช่น จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรในผลงาน และให้โบนัสสำหรับผู้สร้างผลงานหรือนวัตกรรมแก่องค์กร						
ด้านการนำ (Leading): มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร						
การจูงใจในการทำงานของผู้บริหารโดยการชักจูงและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร						
51. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี เสียสละ อดทน บริหารงานด้วยความโปร่งใส ใช้หลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรมจริยธรรม สร้างความศรัทธาให้กับคนในองค์กร						
52. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้สื่อสารที่ดี เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และกระตุ้นการดำเนินงาน						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
53. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันถ่ายทอดและชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางการที่ชัดเจนสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตามและควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนดในการทำงาน						
54. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สึกถึงองค์กร มีความสุขในการปฏิบัติงาน ภูมิใจในงานที่มีคุณภาพ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม โดยมีการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ มีความผูกพันกับองค์กร และเกิดความมุ่งมั่น						
55. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อการสร้างสรรค์ผลงาน						
56. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวกสบายปลอดภัยและมีสุขลักษณะที่ดี เช่น ห้องทำงานที่มีอากาศถ่ายเทได้ดี มีมุมพักผ่อน มุมกาแฟ เครื่องดื่ม น้ำดื่มเย็นดื่ม						
57. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันปฏิบัติงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นที่ยกย่องตลอดเวลาในการปฏิบัติงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว						
58. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย เช่น ให้ขวัญและกำลังใจ การยกย่องชมเชยค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและตามผลการประเมินตามสมรรถนะ						
59. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีการเตรียมการล่วงหน้าให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรที่ผู้บริหารคาดหวังว่าจะสามารถก้าวขึ้นมารับตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กร นอกเหนือจากการพัฒนางานโดยตรง เช่น โครงการพัฒนาจิต โครงการสัมมนาพัฒนาองค์กร						
60. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันจัดให้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินตามสมรรถนะที่ชัดเจน ประกาศให้บุคลากรทุกคนรับทราบ พร้อมทั้งพิจารณาการเลื่อนขั้นและการขึ้นสู่ตำแหน่งตามผลการประเมินตามสมรรถนะ แต่ถ้าผลการประเมินต่ำกว่าสมรรถนะจะไม่พิจารณาการเลื่อนขั้นและการขึ้นสู่ตำแหน่งต่างๆ						
การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง						
61. สถาบันมีกระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับที่มีภาวะผู้นำ มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ประเมินศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับ พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสรรหาและเพิ่มศักยภาพของผู้บริหาร						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
ทุกระดับ รวมทั้งมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำทุกระดับ						
62. ผู้บริหารของสถาบันทุกระดับเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจริงใจ คิดในเชิงบวก เป็นผู้ให้ มีความประนีประนอม บริหารงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ						
63. ผู้บริหารของสถาบันทุกระดับมีภาวะผู้นำ กล่าวคือ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเชิงรุก และผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
64. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันเป็นผู้กำหนด ถ่ายทอดและชี้แจงบุคลากรทุกคนให้เห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตามและควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนด						
65. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
66. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันมีความสามารถในการมอบหมายหน้าที่ ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีเหตุผล ปฏิบัติหน้าที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร โดยการมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้รับทราบทั่วกัน						
67. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีความสามารถในการประสานงาน โดยจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายช่องทาง ทั้งการจัดการประชุมชี้แจง โทรศัพท์ แล้งเรื่อง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แจ้งในลือคเกอร์ ส่วนตัว และประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์						
68. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งขององค์กรได้ โดยกำหนดการพบปะกับผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อสอบถามข้อมูล สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และลดความขัดแย้ง และเมื่อเกิดความขัดแย้งใช้วิธีการเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายแสดงความคิดเห็น ใช้วิธีการไกล่เกลี่ย และหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม						
69. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งองค์กร สร้างความร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายอย่างเต็มศักยภาพ						
70. ผู้บริหารทุกระดับของสถาบันมีทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา พัฒนาและสร้างทีมงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นທີ່ปรึกษาคงตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
ด้านการควบคุม (Controlling): มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ						
การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง						
71. สถาบันมีการสร้างความเข้าใจกับบุคลากรต่อทิศทางขององค์กร แล้วปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่กำหนดไว้						
72. สถาบันมีการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยง โดยมีการจัดระบบกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลภายในสถาบันทุกเดือน ทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในทุกไตรมาส						
73. สถาบันมีการดำเนินการตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องจนเป็นงานประจำ และจัดให้มีระบบการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์สภาการพยาบาล						
74. สถาบันมีการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานตามกฎระเบียบปฏิบัติราชการภายในองค์กร						
75. สถาบันมีการจัดตั้งหน่วยงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง						
76. สถาบันมีการสร้างความตระหนัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน						
77. สถาบันจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในแผนกลยุทธ์ กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงานทุกงานและนำไปสู่การปฏิบัติ และมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการกำกับติดตามงาน การตัดสินใจ และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารความเสี่ยง						
78. สถาบันมีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ						
79. สถาบันมีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย ความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านการเงินและงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และจากเหตุการณ์ภายนอก ในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ แล้วจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดมาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยงโดยใช้แนวคิดของ 4 T คือ Take (ยอมรับ) Treat (ลดหรือควบคุม) Transfer (โอนหรือกระจาย) และ Terminate (หยุดหรือหลีกเลี่ยง)						
80. สถาบันมีการจัดทำแผน และมีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงและทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยง และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี						
การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
81. สถาบันสนับสนุนให้คณะกรรมการบริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการกำหนด ให้ความเห็นชอบต่อทิศทาง ยุทธศาสตร์และนโยบายของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถาบันอื่นๆ มีการติดตามการนำยุทธศาสตร์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานจริงตามยุทธศาสตร์และนโยบายที่กำหนดไว้และติดตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เป็นนโยบายหลักในการบริหารงานอย่างชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
82. สถาบันสร้างจิตสำนึกและค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากรโดยมีการวิเคราะห์และจัดระบบการบริหารงาน การดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส การตรวจสอบได้ ความคุ้มค่า ตอบสนองความต้องการ กระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค ความรับผิดชอบ และคุณธรรมจริยธรรม โดยจัดทำเป็นกิจกรรมการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม						
83. สถาบันมีการทบทวนกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ทันทีกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเผยแพร่ สร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรในการใช้กฎระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด						
84. สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน และมีระเบียบวินัย โคจรณรงค์ และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการใช้หลักคุณธรรมอย่างกว้างขวาง และจริงจังในองค์กร เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ การจัด โครงการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม						
85. สถาบันจัดให้มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร และเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สภาการพยาบาล และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน						
86. สถาบันมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบ อธิบาย รายงานผลการปฏิบัติงานและเปิดเผยข้อมูลขององค์กรที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา โดยจัดให้มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานในทุกขั้นตอนตามเกณฑ์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนเพื่อความโปร่งใส						
87. สถาบันเน้นการมีส่วนร่วมโดยการสร้างเครือข่าย จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเปิดโอกาสให้บุคคลภายในและภายนอกองค์กรแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะในการบริหารองค์กร						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
88. สถาบันมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการบริหารองค์กรให้กับบุคลากรทุกระดับ มีการบริหารงานโดยกำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงาน ตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารทุกเดือน						
89. สถาบันมีการจัดกระบวนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการให้บริการโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการเปิดช่องทางกรรับเรื่องร้องเรียน รับฟังเสียงของบุคลากร นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเรียนรู้ความต้องการ และสามารถตอบสนองได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม						
90. สถาบันจัดให้มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรกลางที่สามารถใช้ร่วมกันได้ รวมทั้งฐานข้อมูลทรัพยากรภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องและสามารถใช้ร่วมกัน ได้กับพันธกิจขององค์กร						
การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างรายได้เปรียบในเชิงแข่งขัน						
91. สถาบันมีการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน ทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคน และสร้าง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร						
92. สถาบันมีการปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากลเพื่อนักศึกษาที่มีคุณภาพ						
93. สถาบันมีการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษารอบคอบทุกพันธกิจ						
94. สถาบันมีการจัดระบบการดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานขององค์กรวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิต ให้สอดคล้องตามเกณฑ์การประเมิน กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ และความ ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต						
95. สถาบันมีการพัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการแก่นักศึกษาและการพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตอบสนองความต้องการของสังคม						
96. สถาบันมีการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตเพื่อสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพของสภาการพยาบาล เพื่อส่งมอบบัณฑิตให้ผู้บัณฑิตสามารถปฏิบัติงาน ได้เต็มศักยภาพ						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
97. สถาบันมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ใช้บัณฑิต และองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของบัณฑิต เพื่อประชาสัมพันธ์คุณภาพบัณฑิตและส่งเสริมการได้งานทำของบัณฑิต						
98. สถาบันมีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาแล้ว และนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต						
99. สถาบันมีการพัฒนาเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูลที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ เช่น ศูนย์วิจัย ศูนย์ทางวิชาการ เพื่อเป็นคลังความรู้ และพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาบัณฑิต						
100. สถาบันสนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนทางการศึกษา และกระบวนการผลิต เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด ตำรา คอมพิวเตอร์ อัตรากำลังและศักยภาพของอาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน แหล่งฝึก และชุมชน						

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการนำไปปรับปรุง (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ ให้มีความสมบูรณ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน
 นิจวรรณ วีรวัฒน์ โนม (ผู้วิจัย)

เครื่องมือชุดที่ 5

แบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ
ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลและ/หรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล และอาจารย์พยาบาล เกี่ยวกับความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยให้คำจำกัดความในการวิจัยดังนี้

รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง รายละเอียดที่ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แนวทางในการดำเนินงานบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ด้วยการบริหารจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) และใช้เครื่องมือเทคนิคในการจัดการที่ส่งผลให้การบริหารจัดการนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ที่สำคัญดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่ดีที่สุด มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 6 เกณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) 2) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) 3) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล 4) เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ 5) เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และ 6) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วยมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่อธิบายรายละเอียดในแต่ละมาตรฐาน ซึ่งมี 10 มาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มาตรฐานด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มาตรฐานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาตรฐานด้านการเงินและงบประมาณ และมาตรฐานด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพ จำนวนทั้งสิ้น 29 แห่ง

คำชี้แจง แบบประเมินแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 3 เป็นการเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน หรือเติมข้อความลงในช่องว่าง

1. ตำแหน่งของท่านในปัจจุบัน

[] ผู้อำนวยการ [] รองผู้อำนวยการ.....

[] อาจารย์

2. คุณวุฒิการศึกษาสูงสุด

[] ปริญญาตรี [] ปริญญาโท [] ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในการทำงานในวิทยาลัยพยาบาล

[] น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี [] 6-10 ปี [] 11-15 ปี [] 16-20 ปี [] ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป

4. สถานที่ปฏิบัติงาน.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดย (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ มีรายละเอียดเกี่ยวกับหลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และรูปแบบการบริหารตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ดังนี้

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันเป็นยุคคุณภาพ สำหรับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงมักกล่าวถึงความ เป็นเลิศ เพราะคำว่าคุณภาพนั้น หมายถึง ลักษณะความดี ลักษณะที่เป็นไปในทางที่ต้องการ นำปรารถนา นำพอใจ หรือระดับของความเป็นเลิศนั่นเอง (อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์, 2537: 12) ในทำนองเดียวกัน สภาคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศอังกฤษ ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ หมายถึง ความเป็นเลิศที่วัด ด้วยเกณฑ์การทำงานได้สอดคล้องกับหน้าที่ ภารกิจเฉพาะของสถาบันที่ได้รับมอบหมายจากสังคม (อมรวิเศษ นาคทรพรพ, 2543: 143) ดังนั้น การศึกษาที่มีคุณภาพ คือ การศึกษาที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน นั่นเอง และการที่จะเตรียมการศึกษาของประเทศให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้นไปอย่าง ได้ผลหรือมี ความเป็นเลิศ

นั่น กล่าวได้ว่าการศึกษาระดับอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้น สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาจึงตั้งเป้าหมายตามกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 ที่จะสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ. 2565 ไว้ว่า “การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ” (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 3) จะเห็นได้ว่าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญ คือ ผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติให้ยั่งยืนได้ต่อไป

สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในความรับผิดชอบของกระทรวงสาธารณสุข ทั้งนี้เพื่อให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและองค์รามีความเป็นเลิศ จึงควรได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกจากหลายหน่วยงาน ทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรภาครัฐ และเอกชน อันประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา จำนวน 6 เกณฑ์ ได้แก่ 1) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) 2) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) 3) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล 4) เกณฑ์คุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ 5) เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และ 6) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ทั้งนี้การที่จะมีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาดังกล่าวได้นั้น สิ่งที่สำคัญคือการบริหารจัดการ ดังที่ประสิทธิ์ เครือสิงห์ (2541: 10) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การศึกษาที่มีคุณภาพ คือกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ สำหรับการบริหารจัดการเพื่อนำองค์กรนั้นยึดตามหลักกระบวนการจัดการ และการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขนั้น ได้ยึดแนวทางการดำเนินงานตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) ในยุคปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) (Robbins and Coulter, 2002; รีอบบินส์ และเคาเตอร์, 2550) โดยการบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

วิสัยทัศน์:

มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา มีศักยภาพระดับสากล และมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ

พันธกิจ: ตามพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน มีศักยภาพระดับสากล ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ

2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสุขภาพ
3. ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ
4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ

วัตถุประสงค์: เพื่อบริหารจัดการวิทยาลัยพยาบาลให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาคครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาธารณสุขให้มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม มีศักยภาพระดับสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ
3. ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ
4. ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับน้อยที่สุด |

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
รูปแบบการบริหาร						
หลักการและเหตุผล						
วิสัยทัศน์						
พันธกิจ						
วัตถุประสงค์						
กระบวนการจัดการ						
ด้านการวางแผน (Planning): มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดด โดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ						
การกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์						
1. วิทยาลัยมีกรทบทวนปรัชญาหรือปณิธานวิสัยทัศน์ ค่านิยมหลักพันธกิจ นโยบายวัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุก 5 ปีเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยมีคณาจารย์ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม						
2. วิทยาลัยมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลักพันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเพื่อมุ่งสู่อนาคต						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
3. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมา แล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร						
4. วิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข						
5. วิทยาลัยมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจ คำนึงถึงความต้องการของนักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคม ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา						
6. วิทยาลัยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมทั้งแผนกลยุทธ์ระยะยาว 3-5 ปี และแผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมาย โดยสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนแล้วเสนอให้คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ						
7. วิทยาลัยมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ครอบคลุมการวางแผนทรัพยากรที่จำเป็น ด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ปัจจัยเกื้อหนุน และระบบสารสนเทศ						
8. วิทยาลัยมีการกำหนดให้ทุกหน่วยงานในระดับต่างๆ มีการวางแผนกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายที่สอดคล้องตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม						
9. วิทยาลัยมีการถ่ายทอดและแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดแผนงาน/โครงการ กิจกรรม การดำเนินงานขององค์กรที่ตอบสนองตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมายตามทิศทางขององค์กร พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบ						
10. วิทยาลัยมีการจัดทำระบบ กระบวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบ จัดระบบกำกับติดตาม ควบคุม ประเมินผล และปรับปรุงแผนปฏิบัติการเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง โดยรายงานผลภายในสถาบันทุกไตรมาส ทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการทุกครึ่งปี พร้อมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี						
กลไกการพัฒนาและดำเนินงานการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเป้าหมายขององค์กร						
11. วิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย แผนการดำเนินงาน กระบวนการดำเนินงาน และตัวชี้วัด ที่ใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศอย่างชัดเจน						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
12. วิทยาลัยมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีหน่วยกลางของศูนย์สารสนเทศของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ ซึ่งมีหน้าที่รวบรวมข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานกลางที่ใช้เทียบเคียงสมรรถนะเพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ						
13. วิทยาลัยมีการศึกษาแสวงหาข้อมูลของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์บาลอื่น หรือองค์กรที่มีการดำเนินการที่ดี มีจุดเด่น เพื่อเป็นองค์กรต้นแบบและใช้เทียบเคียงสมรรถนะ						
14. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ทบทวนเป้าหมาย แผนปฏิบัติการ และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อพัฒนาองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะกับสถาบันอื่นเพื่อความเป็นเลิศ						
15. วิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศในองค์กร และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประเมินบุคลากรตามสมรรถนะ โดยประเมินจากความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน						
16. วิทยาลัยมีการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดเวทีการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ในประเทศไทย						
ด้านการจัดองค์กร (Organizing): มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และมีการจัดการความรู้						
การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดทีมงาน และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน						
17. วิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างที่ครอบคลุมทุกพันธกิจ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ผลักดันยุทธศาสตร์ ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา						
18. วิทยาลัยมีการจัดโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน มีการกระจายอำนาจ ปล่อยตัว ยืดหยุ่น และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง						
19. วิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดประเมิน และปรับโครงสร้างขององค์กร						
20. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์และกำหนดคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรทั้งบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงาน ค่าตอบแทน เงินประจำตำแหน่งทางการบริหารที่ชัดเจน โดยกำหนดตามโครงสร้างขององค์กร และเกณฑ์สภาการพยาบาล						
21. วิทยาลัยมีการจัดทำคู่มือบรรยายลักษณะงาน ขอบเขตของงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณลักษณะ และสมรรถนะหลักของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน สำหรับคณาจารย์ มีการกำหนดภาระงานตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและเกณฑ์สภาการพยาบาล พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบ						
22. วิทยาลัยมีการส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดทีมงานในรูปคณะกรรมการตามภาระงานที่รับผิดชอบ และความท้าทายขององค์กร						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
23. วิทยาลัยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น พัฒนาการดำเนินงานครอบคลุมทุกพันธกิจตามเป้าหมาย และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร						
24. วิทยาลัยมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้โดยไม่ต้องรอผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยสั่งการ โดยจัดทำคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้บุคลากรรับทราบ						
25. วิทยาลัยมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ เป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่กำหนดไว้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารสูงสุดและทุกระดับขององค์กร						
การจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล						
26. วิทยาลัยมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดสรรและพัฒนาทรัพยากรบุคคล						
27. วิทยาลัยมีการวางแผนอัตรากำลัง สรรหา คัดเลือกบุคลากรที่เป็นระบบ ทั้งคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในลักษณะที่เป็นการจ้างงานประจำ และ/หรือการจ้างงานรับเหมาจากภายนอกโดยคำนึงถึงความเหมาะสมคุ้มค่า						
28. วิทยาลัยมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะคิด และสมรรถนะหลักตามเกณฑ์ ซึ่งเป็นบุคคลที่สามารถเรียนรู้ รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน						
29. วิทยาลัยมีการสำรวจ วิเคราะห์ จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามทิศทางองค์กร ความจำเป็นพื้นฐานส่วนบุคคลและตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งมีการจัดสรรงบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน						
30. วิทยาลัยมีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรทุกระดับ และจัดให้มีกระบวนการให้บุคลากรทุกคนกำหนดการพัฒนาตนเอง โดยทำแผนที่เส้นทางความก้าวหน้า (Road map) ทั้งระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งแผนการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ ตามสมรรถนะหลักของบุคคล						
31. วิทยาลัยมีการจัดทำแผนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน รวมทั้งมีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงาน (Career Path) ทุกสายงาน มีแผนการสืบทอดตำแหน่งและเตรียมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร						
32. วิทยาลัยมีการจัดทำระบบ กลไก และกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานทุกพันธกิจ เสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ เข้าใจระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีภาวะผู้นำ มีศักยภาพในการบริหาร มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ การปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
33. วิทยาลัยมีการจัดทำระบบ กระบวนการคิดตาม ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการนำผลการพัฒนาตนเองไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ โดยประเมินความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล						
34. วิทยาลัยมีการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจและยอมรับ รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานรับทราบเพื่อพัฒนาตนเอง และมีการพิจารณาคำตอบแทนตามผลการประเมินของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง						
35. วิทยาลัยมีการจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น บริการห้องสมุด อินเทอร์เน็ต และอื่นๆ						
การจัดระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน						
36. วิทยาลัยมีการกำหนดนโยบาย และทีมงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างชัดเจน						
37. วิทยาลัยมีการจัดทำแผน ระบบ กลไกการจัดการความรู้ในองค์กร โดยจัดให้มีการจัดการความรู้ทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ เน้นลักษณะสำคัญขององค์กร ตอบสนองความท้าทายของยุทธศาสตร์						
38. ผู้บริหารของสถาบันต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วม พร้อมทั้งให้ความรู้ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กร						
39. วิทยาลัยมีการใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ตอบสนองสมรรถนะหลัก พร้อมทั้งกำหนดเป็นค่านิยมในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล						
40. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ กำหนดความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กรเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดองค์ความรู้ระดับบุคคล ระดับงาน และระดับองค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน						
41. วิทยาลัยมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา เช่น จัดทุนอุดหนุนการทำวิจัย สนับสนุนเวลาในการทำวิจัย จัดสรรทุนเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ						
42. วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมความรู้และวิธีการดำเนินงานของบุคลากรภายในสถาบัน เช่น ขั้นตอนการดำเนินงานในทุกงาน วิธีการสอนรูปแบบต่างๆ วิจัยในชั้นเรียน สรุปรบทเรียนจากการประชุมอบรมและการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยการจัดทำเป็นเอกสาร เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เพื่อให้บุคลากรอื่นที่สนใจสามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
43. วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บระบบงาน คลังความรู้ ฐานข้อมูลการบริหารองค์กร พันธกิจอื่นๆ และเพิ่มช่องทางการเข้าถึงความรู้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดูแล						
44. วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นทางการ โดยส่งเสริมให้มีการนำเสนอผลงานที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้บุคลากรภายในสถาบัน และ/หรือภายนอกได้รับทราบ และให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างไม่เป็นทางการโดยจัดให้มีการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้จากการให้คำปรึกษา เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน						
45. วิทยาลัยมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการจัดการความรู้ เรียนรู้การสร้างผลงานหรือนวัตกรรม พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยให้รางวัล ยกย่องชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณจากผลงานหรือนวัตกรรมและการเผยแพร่ความรู้ เช่น จดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรในผลงาน และให้โบนัสสำหรับผู้สร้างผลงานหรือนวัตกรรมเก่งๆ						
ด้านการนำ (Leading): มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร						
การมุ่งใจในการทำงานของผู้บริหารโดยทรงอิทธิพลและโน้มน้าวให้บุคลากรดำเนินการในแนวทางที่ต้องให้ทำในการทำงานของผู้บริหาร						
46. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยสร้างความตระหนักให้บุคลากรรู้สึกรักองค์กร มีความสุขในการปฏิบัติงาน ภูมิใจในงานที่มีคุณภาพ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม						
47. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ วัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน						
48. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความสะดวก สบาย ปลอดภัย และมีสุขลักษณะที่ดี เช่น ห้องทำงานที่มีอากาศถ่ายเทได้ดี มีมุมสนทนาการ มุมกาแฟ เครื่องดื่ม ห้องน้ำ เฉพาะ เป็นต้น						
49. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนที่หลากหลาย เช่น การสร้างขวัญกำลังใจ การยกย่องชมเชย ค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ตามผลการประเมินตามสมรรถนะ และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน						
50. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรทุกคนภายในองค์กรนอกเหนือจากการพัฒนางานโดยตรง เช่น โครงการพัฒนาจิต โครงการสัมมนาพัฒนาองค์กร						
การมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำที่ดี การมอบหมายหน้าที่ การประสานงาน การจัดการความขัดแย้ง และการจัดการกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง						
51. วิทยาลัยมีการจัดทำกระบวนการสรรหาผู้บริหารทุกระดับ มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ประเมินศักยภาพ และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารทุกระดับ พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการสรรหา วางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
52. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยเป็นแบบอย่างผู้บริหารที่ดี มีบุคลิกภาพดี สุขุม เสียสละ อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความจริงใจ คิดในเชิงบวก เป็นผู้ให้ มีความประนีประนอม บริหารงานอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ						
53. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำเชิงรุก ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้สื่อสารที่ดีเพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ กระตุ้นการดำเนินงาน						
54. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยเป็นผู้กำหนด ถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนเห็นทิศทางองค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกระตุ้น กำกับ ติดตาม และควบคุมให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนที่กำหนด						
55. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อประสานงานกับองค์กรภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
56. ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยมีกลวิธี ในการมอบหมายหน้าที่ให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน ได้อย่างมีเหตุผล บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร โดยการมอบหมายหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา มีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้รับทราบทั่วกัน						
57. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีกลวิธี ในการประสานงาน โดยจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายช่องทาง เช่น ประชุมชี้แจง โทรศัพท์ เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์						
58. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งขององค์กรได้ โดยใช้วิธีการ ในการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม						
59. ผู้บริหารทุกระดับของวิทยาลัยมีทักษะ ในการให้คำแนะนำ ปรีกษา พัฒนาและสร้างทีมงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้แนวทางในการปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว						
ด้านการควบคุม (Controlling): มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ป้องกันการเกิดความเสี่ยง และมีการควบคุมคุณภาพเพื่อตอบสนองความพึงพอใจเป็นสำคัญ						
การจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง						
60. วิทยาลัยมีการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการดำเนินงานตามกฎระเบียบปฏิบัติราชการภายในองค์กร						
61. วิทยาลัยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการบริหารความเสี่ยง						
62. วิทยาลัยมีการสร้างความตระหนัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปฏิบัติของบุคลากรทุกคน						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
63. วิทยาลัยมีการจัดให้มีการบริหารความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัด และบูรณาการในการทำงานทุกงานนำไปสู่การปฏิบัติ						
64. วิทยาลัยมีการจัดทำระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ						
65. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยง ประกอบด้วย ความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านการเงินงบประมาณ ด้านกลยุทธ์ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และจากเหตุการณ์ภายนอก ในทุกหน่วยงาน ครอบคลุมทุกพันธกิจ แล้วจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง กำหนดมาตรการหรือแผนการจัดการความเสี่ยงโดยใช้แนวคิดของ 4 T คือ Take (ยอมรับ) Treat (ลดหรือควบคุม) Transfer (โอนหรือกระจาย) และ Terminate (หยุดหรือหลีกเลี่ยง)						
66. วิทยาลัยมีการจัดทำแผน มีการกำกับ ติดตาม ควบคุม ประเมินผล และรายงานผลการบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาปรับปรุง ทบทวน แผนการบริหารความเสี่ยง แล้วรายงานผลการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกปี						
การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล						
67. วิทยาลัยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นนโยบายหลักในการบริหารงาน โดยทบทวนกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเผยแพร่ สร้างจิตสำนึก แก่บุคลากรในการใช้กฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมายในการปฏิบัติงาน						
68. วิทยาลัยมีการสร้างจิตสำนึก ค่านิยมในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลให้บุคลากร โดยมีการวิเคราะห์และจัดระบบการบริหารงาน การดำเนินงานภายใต้หลัก ธรรมาภิบาลที่เน้นประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ตอบสนอง รับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม ความเสมอภาค และมุ่งมั่นฉันทามติ						
69. วิทยาลัยมีการจัดให้มีระบบ กลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารองค์กร และจัดให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานภายในและจากองค์กรภายนอก เช่น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และ สภาการพยาบาล						
70. วิทยาลัยมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบ อธิบาย และรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชน						
71. วิทยาลัยมีการจัดทำกระบวนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการให้บริการ โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการเปิดช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเรียนรู้ความต้องการและสามารถตอบสนองได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม						
72. วิทยาลัยมีการจัดให้มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรกลางที่สามารถใช้ร่วมกันได้						
การควบคุมคุณภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
73. วิทยาลัยมีการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างชัดเจน ซึ่งแจ่มกับบุคลากรทุกคน และสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร						
74. วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการรับนักศึกษาให้เป็นตามระบบสากล เพื่อนักศึกษาที่มีคุณภาพและตอบสนองนโยบายกระทรวงสาธารณสุข						
75. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อกำหนดการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ						
76. วิทยาลัยมีการพัฒนาการบริหารหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการแก่นิสิตนักศึกษา และการพัฒนานิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์						
77. วิทยาลัยมีการเตรียมความพร้อมของบัณฑิตเพื่อสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพของสภาการพยาบาล เพื่อส่งมอบบัณฑิตให้ผู้ใช้งานบัณฑิตสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ						
78. วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ใช้บัณฑิต ศิษย์เก่า และองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของบัณฑิต						
79. วิทยาลัยมีการติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต และติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาแล้ว แล้วนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต						
80. วิทยาลัยมีการสนับสนุนปัจจัยเกื้อหนุนทางการศึกษา และกระบวนการผลิตอย่างเหมาะสม เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด ตำราคอมพิวเตอร์ นุศลกาสายสนับสนุนและแหล่งฝึกภาคปฏิบัติ						

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารฯ ให้มีความสมบูรณ์

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน
 นิजरรณ วีรวัฒน์ โนดม (ผู้วิจัย)

เครื่องมือชุดที่ 6

**แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข**

แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เกี่ยวกับความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่ง (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำแผนกลยุทธ์ระยะสั้น และ/หรือระยะยาวของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และข้อมูลจากทุกชั้นตอน ประกอบด้วย เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในชั้นตอนที่ 1 ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในชั้นตอนที่ 2 และรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในชั้นตอนที่ 3 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสารต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ของ เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991: 13-19) มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ โดยจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี รวมทั้งเชิญวิทยากรผู้มีความเชี่ยวชาญ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษามาร่วมการสัมมนา และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ โดยให้คำจำกัดความในการวิจัยดังนี้

**กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัย
พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข** หมายถึง วิธีการในการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อขับเคลื่อนและส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 10 มาตรฐาน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน 2) กลยุทธ์การส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต 3) กลยุทธ์การส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน 4) กลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา 5) กลยุทธ์การส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์ 6) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม 7) กลยุทธ์การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 8) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 9) กลยุทธ์การส่งเสริมการเงินและงบประมาณ และ 10) กลยุทธ์การส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพ จำนวนทั้งสิ้น 29 แห่ง

คำชี้แจง แบบประเมินแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 3 เป็นการเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ชื่อและนามสกุล.....
2. ตำแหน่งทางวิชาการ.....
ประสบการณ์ด้านวิชาการ.....ปี
3. ตำแหน่งทางการบริหาร.....
ประสบการณ์ด้านการบริหาร.....ปี
4. คุณวุฒิการศึกษา.....
สาขาวิชาและสถาบันที่สำเร็จการศึกษา (คุณวุฒิสถิต).....
5. สถานที่ปฏิบัติงาน.....

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- | | |
|-----------|---|
| 5 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับมาก |
| 3 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับปานกลาง |
| 2 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับประเด็นนั้นในระดับน้อยที่สุด |

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
1. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน						
1.1 กลยุทธ์รองเพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์						
1.1.1 แผนงานพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน						
1.1.1.1 โครงการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความชัดเจน					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
1.2 กลยุทธ์รองรับพัฒนาระบบการบริหารผู้ความเป็นเลิศ						
1.2.1 แผนงานผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล						
1.2.1.1 โครงการผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล						
1.2.2 แผนงานพัฒนาระบบการบริหารผู้ความเป็นเลิศ						
1.2.2.1 โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ						
1.2.2.2 โครงการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง						
1.2.2.3 โครงการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรต้นแบบธรรมาภิบาล						
1.2.2.4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการความรู้ในองค์กร						
1.2.2.5 โครงการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลเพื่อรองรับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา						
2. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต						
2.1 กลยุทธ์รองรับยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง						
2.1.1 แผนงานพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูง ส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต						
2.1.1.1 โครงการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีสมรรถนะสูงส่งเสริมการประกอบอาชีพของบัณฑิต						
2.1.1.2 โครงการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลการสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพ						
2.1.2 แผนงานพัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานวิชาชีพ						
2.1.2.1 โครงการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานวิชาชีพ						
3. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน						
3.1 กลยุทธ์รองรับปรับปรุงการบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม						
3.1.1 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน TQF และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม						
3.1.1.1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาหลักสูตรที่ได้คุณภาพมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน TQF และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม						
3.2 กลยุทธ์รองรับยกระดับคุณภาพระบบการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาผู้ความเป็นเลิศ						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
3.2.1 แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้						
3.2.1.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้						
3.2.2 แผนงานพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม						
3.2.2.1 โครงการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม						
4. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา						
4.1 กลยุทธ์รองพัฒนาคุณภาพการบริการ กิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า						
4.1.1 แผนงานพัฒนาระบบการบริการสวัสดิการแก่นักศึกษา และสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศิษย์เก่า						
4.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบการบริการสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับนักศึกษา						
4.1.1.2 โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและจัดบริการวิชาการแก่ศิษย์เก่า						
4.1.2 แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์						
4.1.2.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์						
5. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์						
5.1. กลยุทธ์รองเพิ่มศักยภาพระบบบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างครบวงจร						
5.1.1 แผนงานพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์						
5.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อการผลิตและเผยแพร่งานวิจัยและงานสร้างสรรค์						
5.1.2 แผนงานพัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์						
5.1.2.1 โครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้งานวิจัยและงานสร้างสรรค์						
6. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม						
6.1 กลยุทธ์รองเพิ่มคุณภาพการบริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน						
6.1.1 แผนงานพัฒนาระบบการบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน						

ประเด็นการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
6.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบการบริการวิชาการทั้งระบบงาน บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพในการบริการวิชาการ						
6.1.2 แผนงานการนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาสถาบัน						
6.1.2.1 โครงการการนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการพัฒนาสถาบัน						
7. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม						
7.1 กลยุทธ์รองเพิ่มศักยภาพระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม						
7.1.1 แผนงานพัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม						
7.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไก การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม						
8. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์						
8.1 กลยุทธ์รองปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน						
8.1.1 แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล						
8.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล						
8.1.2 แผนงานพัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน						
8.1.2.1 โครงการพัฒนาบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมและจูงใจในการปฏิบัติงาน						
9. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการเงินและงบประมาณ						
9.1 กลยุทธ์รองพัฒนาระบบการเงินการคลังให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง						
9.1.1 แผนงานยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์						
9.1.1.1 โครงการยกระดับระบบการเงินการคลังให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์						
10. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา						
10.1 กลยุทธ์รองยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ						
10.1.1 แผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ						
10.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาสู่การได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ						

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารฯ ให้มีความสมบูรณ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน
 นิจวรรณ วีรวัฒน์ โนม (ผู้วิจัย)

ภาคผนวก ค

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย

- ค.1 รายละเอียดของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ
- ค.2 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
- ค.3 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ
- (ร่าง) เกณฑ์คุณภาพ ตัวบ่งชี้ เกณฑ์มาตรฐาน/คำอธิบายเพิ่มเติม และเกณฑ์การประเมินของ เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ
- ค.4 และ ค.5 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารฯ จากการสัมภาษณ์
- ค.6 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารฯ จากการสัมภาษณ์
- ค.7 ผลการวิเคราะห์ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ
- ค.8 ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ
- ค.9 ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ
- ค.10 ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ
- ค.11 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT)
- ค.12 การพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ
- ค.13 ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารฯ

ตารางที่ ๘ (ค.1) รายละเอียดของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เปรียบเทียบเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ (TQF) เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (TQA) โดยวิเคราะห์เอกสารต่างๆ ร่วมกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีรายละเอียดดังนี้

หัวข้อเกณฑ์ การประเมิน	รายละเอียดของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา					
	สมศ.	สกอ.	สภาการพยาบาล	TQF	PMQA	TQA
1. ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน - การนำองค์กร การจัดองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการวางแผนกลยุทธ์	ตัวบ่งชี้ที่ 13 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน	ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 ภาวะผู้นำของสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน	เกณฑ์สำคัญ ข้อ 1 ผู้บริหารระดับคณะหรือเทียบเท่า 1) เป็นผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลชั้นหนึ่ง 2) มีประสบการณ์ด้านการสอน อย่างน้อย 5 ปี 3) มีประสบการณ์ด้านการบริหาร อย่างน้อย 3 ปี		หมวด 1 การนำองค์กร LD3 ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างความผูกพัน ร่วมมือภายในสถาบัน	หมวด 1 การนำองค์กร 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง: การกระทำของผู้มีระดับสูงในการชี้แนะและทำให้องค์กรมีความยั่งยืน รวมทั้งการอธิบายวิธีการที่ผู้มีระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร และกระตุ้นให้มีผลการดำเนินงานที่ดี

หัวข้อเกณฑ์ การประเมิน	รายละเอียดของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา					
	สมศ.	สกอ.	สภาการพยาบาล	TQF	PMQA	TQA
			เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.2 ผู้บริหารระดับรองคณะ วิชาหรือเทียบเท่า/หัวหน้า ภาควิชา หรือเทียบเท่า 1) เป็นผู้ประกอบวิชาชีพ พยาบาลชั้นหนึ่ง 2) มีภาระงานสอนไม่เกิน 6 ชม./สป.			
			เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.1 โครงสร้างการบริหาร 1) มีการกำหนดแผนภูมิ โครงสร้าง 2) มีการกำหนดขอบเขตความ รับผิดชอบ		หมวด 1 การนำองค์กร LD2 สภามหาวิทยาลัยและ ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษา มีการมอบอำนาจและทบทวน การมอบอำนาจในการ ตัดสินใจ (Empowerment)	
	ตัวบ่งชี้ที่ 12 การปฏิบัติ ตามบทบาทหน้าที่ของสภา สถาบัน				หมวด 7 ผลลัพธ์การ ดำเนินการ RMI ระดับความเชื่อมั่นด้าน ธรรมาภิบาลของนิสิต นักศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อ สถาบันฯ (ค่าเฉลี่ย)	

ตารางที่ ๘ (ค.2) ผลการวิเคราะห์เอกสารเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

หัวข้อเกณฑ์ การประเมิน	รายละเอียดของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สมศ. สกอ. สภาการพยาบาล TQF PMQA และ TQA	ผลการวิเคราะห์สาระ
<p>1. ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน</p> <p>- การนำองค์กร การจัดองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการวางแผนกลยุทธ์</p>	<p>-ตัวบ่งชี้ที่ 13 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน</p> <p>-ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 ภาวะผู้นำของสภาสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน</p> <p>-เกณฑ์สำคัญ ข้อ 1 ผู้บริหารระดับคณะหรือเทียบเท่า</p> <p>1) เป็นผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลชั้นหนึ่ง 2) มีประสบการณ์ด้านการสอน อย่างน้อย 5 ปี 3) มีประสบการณ์ด้านการบริหาร อย่างน้อย 3 ปี</p> <p>-เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.2 ผู้บริหารระดับรองคณะวิชาหรือเทียบเท่า/หัวหน้าภาควิชา หรือเทียบเท่า</p> <p>1) เป็นผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลชั้นหนึ่ง 2) มีภาระงานสอนไม่เกิน 6 ชม. /สป.</p> <p>หมวด 1 การนำองค์กร</p> <p>-LD3 ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างความผูกพัน ร่วมมือภายในสถาบัน</p> <p>-หมวด 1 การนำองค์กร</p> <p>1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง: การกระทำของผู้นำระดับสูงในการชี้นำและทำให้องค์กรมีความยั่งยืน รวมทั้งการอธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร และกระตุ้นให้มีผลการดำเนินการที่ดี</p> <hr/> <p>-เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.1 โครงสร้างการบริหาร</p> <p>1) มีการกำหนดแผนภูมิโครงสร้าง 2) มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ</p> <p>-หมวด 1 การนำองค์กร</p> <p>LD2 สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษามีการมอบอำนาจและบทบาทการมอบอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)</p>	<p>1. มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน:</p> <p>สถาบันมีการนำองค์กร การจัดองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้และสารสนเทศ ที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีปัจจัยและกระบวนการที่จะทำหน้าที่บริหารจัดการให้มีคุณภาพ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ระบบฐานข้อมูล และกระบวนการบริหาร มีรายละเอียดดังนี้</p> <p>1.1 สถาบันมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนาแผน (สกอ. 1.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 1, PMQA LD1, LD4, LD6, SP1, SP2, SP4, SP5, SP6, PMI, TQA 2.1, 2.2)</p> <p>1.2 ภาวะผู้นำและคุณสมบัติของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน (สกอ. 7.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 1 , เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.2, PMQA LD3, TQA 1.1)</p>

หัวข้อเกณฑ์ การประเมิน	รายละเอียดของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา สมศ. สกอ. สภาการพยาบาล TQF PMQA และ TQA	ผลการวิเคราะห์สาระ
	<p>-ตัวบ่งชี้ที่ 12 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสภาสถาบัน</p> <p>-หมวด 1 การนำองค์กร</p> <p>LD5 สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารต้องมีการกำหนดระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีของสถาบันอุดมศึกษา (Organizational Governance)</p> <p>-หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ</p> <p>RM1 ระดับความเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลของนิสิต นักศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องต่อสถาบันฯ (ค่าเฉลี่ย)</p> <p>-หมวด 1 การนำองค์กร</p> <p>1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่: การกำกับดูแลองค์กร และแนวทางปรับปรุงระบบการนำองค์กร วิธีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมาย จริยธรรม รับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ</p> <p>-หมวด 7 ผลลัพธ์</p> <p>7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร: ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลและการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง หลักฐานการบรรลุตามแผนกลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>-ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง</p> <p>-หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>SP7 สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล</p> <p>-หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ</p> <p>RM2 ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของเป้าหมายของโครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง</p>	<p>1.3 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน (สมศ.13)</p> <p>1.4 สถาบันมีโครงสร้างการบริหาร การมอบอำนาจ และทบทวนการมอบอำนาจในการตัดสินใจ (สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.1, PMQA LD2)</p> <p>1.5 สถาบันมีระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีและรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ (PMQA LD5, TQA 1.2,7.6)</p> <p>1.6 สถาบันมีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา (สกอ. 7.4, PMQA SP7, RM2)</p> <p>1.7 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบัน (สมศ.16)</p> <p>1.8 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสถาบัน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ (สมศ. 12, PMQA RM1)</p> <p>1.9 ผลการพัฒนาสถาบันตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลกระทบต่อเป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน (สมศ. 17)</p> <p>1.10 สถาบันกำหนดมาตรฐานการให้บริการ กลุ่มผู้รับบริการ ช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของ</p>

ตารางที่ ๘ (ค.3) ผลการวิเคราะห์การตรวจความตรงเชิงเนื้อหาของ (ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ลำดับ ที่	(ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	ข้อเสนอแนะ	ปรับ เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ
		1	2	3	4	5			
มาตรฐานที่ 1. มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน: สถาบันมีการนำองค์กร การจัดองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้และสารสนเทศ ที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีปัจจัยและกระบวนการที่จะทำหน้าที่บริหารจัดการให้มีคุณภาพได้แก่ ภาวะผู้นำ ระบบฐานข้อมูล และกระบวนการบริหาร มีรายละเอียดดังนี้									
1.1	สถาบันมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนาแผน (สกอ. 1.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 1, PMQA LD1, LD4, LD6, SP1, SP2, SP4, SP5, SP6, PM1, TQA 2.1, 2.2)	+1	+1	+1	+1	+1	1.00		1.1 เหมือนเดิม
1.2	ภาวะผู้นำและคุณสมบัติของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน (สกอ. 7.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์สำคัญ ข้อ 1, เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.2, PMQA LD3, TQA 1.1)	+1	+1	+1	+1	+1	1.00		1.2 เหมือนเดิม

ลำดับ ที่	(ร่าง) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ	ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่					ค่า IOC	ข้อเสนอแนะ	ปรับ เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาฯ
		1	2	3	4	5			
1.3	การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน (สมศ. 13)	+1	+1	+1	+1	+1	1.00		1.3 เหมือนเดิม
1.4	สถาบันมีโครงสร้างการบริหาร การมอบอำนาจและทบทวนการมอบอำนาจในการตัดสินใจ (สภากาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 7.1, PMQA LD2)	0	+1	+1	+1	+1	0.80		1.4 เหมือนเดิม
1.5	สถาบันมีระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี และรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่ (PMQA LD5, TQA 1.2,7.6)	0	+1	0	+1	+1	0.60	ศ.ดร.ชาญณรงค์: ใกล้เคียงกับข้อ 1.8	<u>ตัดออกนำไปรวมกับข้อ 1.8</u>
1.6	สถาบันมีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา (สกอ. 7.4, PMQA SP7, RM2)	+1	+1	+1	+1	+1	1.00		1.5 เหมือนเดิม
1.7	ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบัน (สมศ.16)	+1	+1	+1	+1	+1	1.00		1.6 เหมือนเดิม
1.8	การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสถาบัน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ (สมศ. 12, PMQA RM1)	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ศ.ดร.ชาญณรงค์: ใกล้เคียงกับข้อ 1.5	1.7 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสถาบัน <u>มีระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี</u> และรับผิดชอบต่อสังคม (สมศ. 12,

**(ร่าง) เกณฑ์คุณภาพ ตัวบ่งชี้ เกณฑ์มาตรฐาน/คำอธิบายเพิ่มเติม และเกณฑ์การประเมินของ
เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข**

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เปรียบเทียบเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล เกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ (TQF) เกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (TQA) โดยวิเคราะห์เอกสารต่างๆ เพื่อกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน/คำอธิบายเพิ่มเติม และเกณฑ์การประเมิน ของเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีรายละเอียดดังนี้

เกณฑ์คุณภาพ/ตัวบ่งชี้	รายละเอียดเกณฑ์มาตรฐาน/คำอธิบายเพิ่มเติม	สรุปเกณฑ์มาตรฐาน/คำอธิบายเพิ่มเติม	เกณฑ์การประเมิน
มาตรฐานที่ 1. มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน (12 ตัวบ่งชี้) 1.1 สถาบันมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนาแผน (สกอ. 1.1, สภาการพยาบาล เกณฑ์	(สกอ. 1.1) 1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบัน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบัน และได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบัน โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธานและพระราชบัญญัติสถาบัน ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบัน กรอบแผน	1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบัน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบัน และได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบัน โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธานและพระราชบัญญัติสถาบัน ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบัน กรอบแผน	คะแนน 1: มีการดำเนินการ 1 ข้อ คะแนน 2: มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ คะแนน 3: มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ คะแนน 4: มีการดำเนินการ 6 หรือ 7 ข้อ คะแนน 5: มีการดำเนินการ 8 ข้อ

เกณฑ์คุณภาพ/ตัวบ่งชี้	รายละเอียดเกณฑ์มาตรฐาน/คำอธิบายเพิ่มเติม	สรุปเกณฑ์มาตรฐาน/คำอธิบายเพิ่มเติม	เกณฑ์การประเมิน
ทั่วไป ข้อ 1, PMQA LD1, LD4, LD6, SP1, SP2, SP4, SP5, SP6, PMI, TQA 2.1, 2.2)	<p>อุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (2551-2565) และแผนการพัฒนาศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2551-2554)</p> <p>2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับสถาบันไปสู่ทุกหน่วยงานภายใน</p> <p>3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</p> <p>4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และคำเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ</p> <p>6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา</p> <p>7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้</p>	<p>อุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (2551-2565) และแผนการพัฒนาศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2551-2554)</p> <p>2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับสถาบันไปสู่ทุกหน่วยงานภายใน</p> <p>3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</p> <p>4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และคำเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ</p> <p>6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา</p> <p>7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้</p>	

เกณฑ์คุณภาพ/ตัวบ่งชี้	รายละเอียดเกณฑ์มาตรฐาน/คำอธิบายเพิ่มเติม	สรุปเกณฑ์มาตรฐาน/คำอธิบายเพิ่มเติม	เกณฑ์การประเมิน
	<p>ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และ รายงานต่อผู้บริหารและสภาสถาบันเพื่อพิจารณา</p> <p>8. มีการนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>9. เกณฑ์การประเมิน</p> <p>คะแนน 1: มีการดำเนินการ 1 ข้อ</p> <p>คะแนน 2: มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ</p> <p>คะแนน 3: มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ</p> <p>คะแนน 4: มีการดำเนินการ 6 หรือ 7 ข้อ</p> <p>คะแนน 5: มีการดำเนินการ 8 ข้อ</p> <p>(สภาการพยาบาล เกณฑ์ทั่วไป ข้อ 1)</p> <p>1.ปรัชญา/ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถาบันการ</p> <p>1) มีการกำหนดปรัชญา/ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถาบันไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและสอดคล้องกับองค์กรหลัก</p> <p>2) สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดรับรู้</p>	<p>ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และ รายงานต่อผู้บริหารและสภาสถาบันเพื่อพิจารณา</p> <p>8. มีการนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี</p>	

ตารางที่ ๘ (ค.4) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน

พระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 15 คน

ด้านการวางแผน

ด้านการวางแผน	วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (สถาบันที่)															จำนวน
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางการองค์กร																
จุดแข็ง																
-กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางการองค์กรเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนทุกระดับ		✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓		9
-กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางการองค์กรตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและศักยภาพอาจารย์		✓		✓		✓				✓	✓	✓		✓	✓	8
-มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ของวิทยาลัย และมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเกี่ยวกับงานของตนเองในแต่ละบุคคลและแต่ละฝ่าย เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางการองค์กรให้ชัดเจน			✓		✓		✓				✓	✓			✓	6

ด้านการวางแผน	วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (สถาบันที่)															จำนวน
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
-กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรครอบคลุมทุกพันธกิจอย่างชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	✓						✓	✓		✓					✓	5
-กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร ให้สอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางของสถาบันพระบรมราชชนก	✓				✓											2
-บุคลากรส่วนใหญ่เข้าใจทิศทางขององค์กร และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามทิศทางขององค์กร อย่างเป็นรูปธรรม									✓							1
จุดอ่อน																
-บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจนในทิศทางขององค์กร ไม่สามารถนำนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ			✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓			✓		8
-การกำหนดนโยบาย และทิศทางขององค์กรไม่ชัดเจน รวมทั้งไม่ครอบคลุมตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา										✓		✓	✓		✓	4

ตารางที่ ๘ (ค.5) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลหรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 15 คน

กระบวนการจัดการ	สภาพปัจจุบันของการบริหาร							
	จุดแข็ง	จำนวน	จุดอ่อน	จำนวน	โอกาส	จำนวน	อุปสรรค	จำนวน
1. ด้านการวางแผน (Planning)								
1.1 การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร	-การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนทุกระดับ	9	-บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจนในทิศทางขององค์กร ไม่สามารถนำนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	8	-มีการนำนโยบาย ทิศทาง และแนวทางของสถาบันพระบรมราชชนกมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7	-เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยต้องดำเนินงานมาจากหลายองค์กรที่มีความซ้ำซ้อนกันมาก	8
	-กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและศักยภาพอาจารย์	8	-การกำหนดนโยบาย และทิศทางขององค์กรไม่ชัดเจนรวมทั้งไม่ครอบคลุมตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา	4	-มีพระราชบัญญัติการศึกษาและเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร	4	-วิทยาลัยต้องขึ้นตรงต่อสถาบันพระบรมราชชนกไม่สามารถดำเนินงานได้โดยอิสระ	3
	-มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ของวิทยาลัย และมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่เกี่ยวกับงานของตนในแต่ละบุคคลและแต่ละฝ่ายเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน	6	-การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์การดำเนินงาน และวิสัยทัศน์ขาดการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และค่านิยมหลักขององค์กร	2	-นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน	4	-วิทยาลัยตั้งในเขตนอกเมืองที่ห่างไกลความเจริญทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุตามทิศทางขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1

กระบวนการจัดการ	สภาพปัจจุบันของการบริหาร							
	จุดแข็ง	จำนวน	จุดอ่อน	จำนวน	โอกาส	จำนวน	อุปสรรค	จำนวน
	-กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรครอบคลุมทุกพันธกิจอย่างชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	5			-มีสถาบันเครือข่ายอุดมศึกษา ในจังหวัดและวิทยาลัยเครือข่าย ภาคที่เข้มแข็ง	2		
	-กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางของสถาบันพระบรมราชชนก	2						
	-บุคลากรส่วนใหญ่เข้าใจทิศทางขององค์กร และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามทิศทางขององค์กร ให้บรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม	1						
1.2 การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดงบประมาณ	-การวางแผนกลยุทธ์เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร	11	-ภาระงานของบุคลากรมากทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้ทั้งหมด และขาดการกำกับอย่างต่อเนื่อง	6	-มีการนำพระราชบัญญัติ การศึกษา และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์	7	-เกณฑ์การประกันคุณภาพ การศึกษาที่วิทยาลัยต้อง ดำเนินงานมาจากหลายองค์กรที่มีความซ้ำซ้อนกันมาก	5
	-การวางแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับ ทิศทางขององค์กร และสนับสนุน งบประมาณอย่างครอบคลุมทุก พันธกิจ	10	-แผนกลยุทธ์ไม่ได้ถูกนำไปสู่ การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพ การศึกษา	5	-มีการนำยุทธศาสตร์ของสถาบัน พระบรมราชชนกไปใช้เป็นแนวทาง ในการวางแผนกลยุทธ์	3	- สถาบันพระบรมราชชนก กำหนดแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็น แนวทางให้กับทุกวิทยาลัยแต่ให้ การสนับสนุนงบประมาณต่ำ	3

รูปแบบการบริหาร	ผู้ทรงคุณวุฒิ (คนที)																				จำนวน
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 4. ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย																					
ด้านการวางแผน																					
1. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กร																					
-กำหนดอัตลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรให้สอดคล้องและชัดเจน		✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓		✓		✓		✓	11
-การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากรทุกคนภายในองค์กร และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมด้วย	✓	✓				✓					✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10
-การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และทิศทางขององค์กรคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓		✓	✓			✓	✓							✓		✓	✓		9

การวิเคราะห์

(ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา

สำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยนำเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 2 และนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ในขั้นตอนที่ 3 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และหลักการต่างๆ มาเป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาเพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการตามหลักกระบวนการจัดการ (Management Process) (Robbins and Coulter, 2002; ร็อบบินส์ และเคาเตอร์, 2550) เป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) โดยมีเครื่องมือและเทคนิคการบริหารจัดการ ที่สำคัญดังนี้

การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)

การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การนำ (Leading) ประกอบด้วย ทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) และภาวะผู้นำ (Leadership)

การควบคุม (Controlling) ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารแบบธรรมาภิบาล (Good Governance) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

สำหรับรูปแบบการบริหารฯ ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกระบวนการจัดการ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1, 2 และ 3 รวมทั้งจากการศึกษาเอกสาร ดังกล่าวข้างต้นมาเป็นแนวทางในการพัฒนา (ร่าง) รูปแบบการบริหารฯ มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ผ (ค. 7) ผลการวิเคราะห์ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

รูปแบบ	ข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 1	ข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 2	ข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 3	จากการทบทวนเอกสารของ สถาบันพระบรมราชชนก	สรุป
หลักการและ เหตุผล	เพื่อความเป็น เลิศตามเกณฑ์ การประเมิน คุณภาพ การศึกษ สำหรับวิทยาลัย พยาบาล สังกัด สถาบันพระ	ส ก า พ ปัจจุบันของ การบริหาร เพื่อความเป็น เลิศตาม เกณฑ์การ ประเมิน คุณภาพ	การบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพ และ ผลสัมฤทธิ์ เพื่อความเป็นเลิศตามทิศทาง ขององค์กร และคุณภาพบัณฑิตตามเกณฑ์ การประกันคุณภาพการศึกษา ตอบสนอง ความต้องการของชุมชน สังคม และ ประเทศชาติ โดยการบริหารแบบมีส่วน ร่วม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	-	การศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูง มักกล่าวถึงความเป็นเลิศ ซึ่งปัจจัยที่ ส่งผลให้มีคุณภาพคือการบริหารแบบ มุ่งเน้นคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ขับเคลื่อน องค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อความ เป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษา

รูปแบบ	ข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 1	ข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 2	ข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 3	จากการทบทวนเอกสารของ สถาบันพระบรมราชชนก	สรุป
วิสัยทัศน์	บรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข 10 มาตรฐานเป็น ข้อมูลพื้นฐาน ในการพิจารณา	การศึกษาเป็น ข้อมูล พื้นฐานใน การพิจารณา	สถาบันการศึกษาทางการแพทย์ชั้นนำ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผลิตภัณฑ์ที่มี คุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา ตอบสนองความต้องการของสังคมเป็น ที่ยอมรับในระดับชาติ และมุ่งสู่เวทีการ แข่งขันในระดับนานาชาติ	มุ่งมั่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านสุขภาพ ชั้นนำของประเทศ และเป็นศูนย์กลาง การศึกษาด้านสุขภาพที่เน้นชุมชนใน กลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน ผลผลิตมี คุณภาพตอบสนองความต้องการของ ระบบสุขภาพของประเทศ และมี ศักยภาพระดับสากล	มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ พยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งสู่ความ เป็นเลิศ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้ มาตรฐานอุดมศึกษา ตอบสนองความ ต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมุ่งสู่เวทีการแข่งขันในระดับ นานาชาติ
พันธกิจ			ตามพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตาม อัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร 1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข 2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ 3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม 4. ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม	สถาบันพระบรมราชชนกเป็นสถาบันที่ มี “คุณค่าต่อชุมชน” มีพันธกิจในการ “ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ ได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการ ของระบบสุขภาพของประเทศ และมี ศักยภาพระดับสากล วิจัยและพัฒนาองค์ ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบ สุขภาพ ให้บริการ และทำนุบำรุงศิลป และวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาชุมชน สังคม”	ตามพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กร 1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ ได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการ ของระบบสุขภาพของประเทศ และมี ศักยภาพระดับสากล 2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ใน การพัฒนาระบบสุขภาพ 3. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม 4. ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมเพื่อ พัฒนาชุมชน และสังคม

รูปแบบ	ข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 1	ข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 2	ข้อมูลจาก ขั้นตอนที่ 3	จากการทบทวนเอกสารของ สถาบันพระบรมราชชนก	สรุป
วัตถุประสงค์			<p>เพื่อบริหารวิทยาลัยพยาบาล ให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลิตบั้นจิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับ ประเทศ 3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 4. ส่งเสริมทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย 	-	<p>เพื่อบริหารวิทยาลัยพยาบาล ให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลิตบั้นจิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้มีคุณภาพ คุณธรรมจริยธรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับ ประเทศ 3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 4. ส่งเสริมการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย

กระบวนการจัดการ	ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1	ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 2	ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 3	เครื่องมือและเทคนิคการบริหาร	แนวทาง
1. ด้านการวางแผน (Planning) : การกำหนดทิศทางขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนาและดำเนินงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร					
1.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์	1.1 สถาบันมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนาแผน	-มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ของวิทยาลัย (P.1.S)	-กำหนดอัตลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจน (P.1)	การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	1. สถาบันมีการทบทวนและกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุกปี เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน
		-มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเกี่ยวกับงานของตนเองแต่ละบุคคลในแต่ละฝ่าย เพื่อเป็นแนวทาง (P.1.S)และ (P.2.S)	-มีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเกี่ยวกับงานของแต่ละบุคคล แต่ละฝ่าย และองค์กร (P.1) และ(P.2) -มีการนำผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมา และจุดอ่อนมาปรับและพัฒนา(P.2)		2. สถาบันมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร และผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมา แล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ตารางที่ ๘ (ค.8) ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
สำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน

ประเด็นการพิจารณา	จำนวนของระดับความคิดเห็น					\bar{x}	SD	ข้อเสนอแนะ	ปรับตามประเด็นการพิจารณา
	5	4	3	2	1				
รูปแบบการบริหาร									
หลักการและเหตุผล: การศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงมักกล่าวถึงความเป็นเลิศ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้มีคุณภาพคือการบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา	4	13	3	0	0	4.05	0.60	ค.2: มีปรับ ค.3: มีปรับ ค.4: ควรแบ่งเป็น 3 ย่อหน้า คือ เกริ่นนำ เนื้อหา และสรุป ค.13: มีปรับ ค.14: ควรเพิ่มการผลิตตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข ค.20: มีปรับ	หลักการและเหตุผล: ปรับคำเชื่อม แต่ยังคงหลักการเดิม คือ การศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงมักกล่าวถึงความเป็นเลิศ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้มีคุณภาพคือการบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
วิสัยทัศน์: มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา ตอบสนอง	7	11	2	0	0	4.25	0.64	ค.2: มีปรับ ค.7: มุ่งสู่ความเป็นเลิศและมุ่งสู่เวทีการแข่งขันในระดับนานาชาติเรื่องอะไร	วิสัยทัศน์: มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มี

ประเด็นการพิจารณา	จำนวนของระดับความคิดเห็น					\bar{x}	SD	ข้อเสนอแนะ	ปรับตามประเด็นการพิจารณา
	5	4	3	2	1				
ความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมุ่งสู่เวทีการแข่งขันในระดับนานาชาติ								ค.11: ควรกำหนดระยะเวลา ค.13: เพิ่มอัตลักษณ์บัณฑิต ค.14: ควรเพิ่มการผลิตตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข ค.16: ควรเพิ่มในประเด็น"มุ่งสู่การแข่งขันในระดับนานาชาติ"	คุณภาพได้มาตรฐานอุดมศึกษา มีศักยภาพระดับสากล และมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ
พันธกิจ: ตามพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร 1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ได้มาตรฐาน ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ และมีศักยภาพระดับสากล 2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสุขภาพ 3. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม 4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชน และสังคม	10	10	0	0	0	4.50	0.51	ค.2: มีปรับ ค.7: ข้อ 1 ศักยภาพระดับสากลคืออะไร ค.14: ควรเพิ่มการผลิตตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข	พันธกิจ: ตามพันธกิจอุดมศึกษาตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร 1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ได้มาตรฐานและมีศักยภาพระดับสากล ตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพของประเทศ 2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบสุขภาพ 3. ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ 4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม

ประเด็นการพิจารณา	จำนวนของระดับความคิดเห็น					\bar{x}	SD	ข้อเสนอแนะ	ปรับตามประเด็นการพิจารณา
	5	4	3	2	1				
<p>วัตถุประสงค์: เพื่อบริหารวิทยาลัยพยาบาล ให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา รวมทั้งตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร</p> <p>1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพ คุณธรรมจริยธรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ</p> <p>2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับ ประเทศ</p> <p>3. ให้บริการวิชาการด้านสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ</p> <p>4. ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย</p>	7	12	1	0	0	4.30	0.57	<p>ค.2: มีปรับ</p> <p>ค.4: เป็น เป้า ประสงค์ (goal)/ ผลลัพธ์สุดท้ายของพันธกิจ</p> <p>ค.14: ควรเพิ่มการผลิตตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข</p>	<p>เพื่อบริหารจัดการวิทยาลัยพยาบาล ให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทางขององค์กร</p> <p>1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาธารณสุขให้มีคุณภาพ คุณธรรมจริยธรรม และมีศักยภาพระดับสากล เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ</p> <p>2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและงานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาระบบสุขภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ</p> <p>3. ให้บริการวิชาการด้านสาธารณสุขที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ</p> <p>4. ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อดำรงเอกลักษณ์ไทย</p>

ตารางที่ ๘ (ค. ๑) ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการพิจารณา	ค่าความเที่ยง	ข้อเสนอแนะ	ปรับตามประเด็นการพิจารณา
หลักการและเหตุผล	.9892		เหมือนเดิม
วิสัยทัศน์	.9893		เหมือนเดิม
พันธกิจ	.9892	ค21: การเขียนพันธกิจกับวัตถุประสงค์เหมือนกัน มีความซ้ำซ้อน	เหมือนเดิม
วัตถุประสงค์	.9892		เหมือนเดิม
1. วิทยาลัยมีการทบทวนปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุก 5 ปีเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม	.9891	ค2: เพิ่มคำว่า “และสอดคล้องกับ สบช.” ค3: ควรมีการทบทวนทุกปี	1. เหมือนเดิม
2. วิทยาลัยมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรตามสภาพการณ์	.9890	ค2: เพิ่มคำว่า “ที่เป็นปัจจุบัน” ค4: เพิ่มคำว่า “ที่เปลี่ยนแปลง” ค14: ควรเน้นให้มีกรมองในปัจจุบันสู่อนาคต	2. วิทยาลัยมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเพื่อมุ่งสู่อนาคต

ประเด็นการพิจารณา	ค่าความเที่ยง	ข้อเสนอแนะ	ปรับตามประเด็นการพิจารณา
3. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร และผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมาแล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	.9891		3. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมาแล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
4. วิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ พันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข และสถาบันพระบรมราชชนก	.9890	ค2: สลับที่เป็น “สถาบันพระบรมราชชนกและกระทรวงสาธารณสุข” ค21: น่าจะพูดถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผน	4. วิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
5. วิทยาลัยมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกพันธกิจคำนึงถึงความต้องการของนักศึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม ตอบสนองความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา	.9890	ค2: เปลี่ยน “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เป็น “ผู้ได้รับผลกระทบ” ค4: จะวัดได้จากอะไร เพราะมีหลายตัวชี้วัดปนกัน	5. เหมือนเดิม
6. วิทยาลัยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมทั้งแผนกลยุทธ์ระยะยาว 3-5 ปี และแผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ และเป้าหมาย เสนอให้คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ	.9890	ค3: จำเป็นต้องเน้นการมีส่วนร่วม ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม ค4: การกำหนดตัวชี้วัดปนกันหลายตัวทำให้ออกมาอาจไม่บ่งชี้ว่าตัวไหนหายหรือขาด ซึ่งจะทำให้การพัฒนาได้ไม่ชัดเจน	6. วิทยาลัยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมทั้งแผนกลยุทธ์ระยะยาว 3-5 ปี และแผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและเป้าหมาย โดยสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนแล้วเสนอให้คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ

ตารางที่ ผ (ค. 10) ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมในทางปฏิบัติของ (ร่าง) รูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประเด็นการพิจารณา	จำนวนของระดับความคิดเห็น					\bar{x}	SD	ข้อเสนอแนะ	ปรับตามประเด็นการพิจารณา
	5	4	3	2	1				
รูปแบบการบริหาร									
หลักการและเหตุผล	63	154	33	2	0	4.10	0.64	-	-
วิสัยทัศน์	72	150	28	1	1	4.15	0.65	-	-
พันธกิจ	81	147	23	1	0	4.22	0.62	-	-
วัตถุประสงค์	82	145	24	0	1	4.22	0.64	-	-
กระบวนการ									
ด้านการวางแผน (Planning): มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ กลไกการพัฒนางาน และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างก้าวกระโดดโดยใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อความเป็นเลิศ									
การกำหนดทิศทางขององค์กร และการวางแผนกลยุทธ์									
1. วิทยาลัยมีการทบทวนปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กรทุก 5 ปีเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม	96	125	27	4	0	4.24	0.70	จันทร์บุรี11: 5 ปีนานไปเพราะ ปัจจุบันโลกเปลี่ยนแปลงเร็ว สุราษฎร์13: ควรมีการทบทวนทุกปี พิษณุโลก12: 5 ปีนานเกินไป ลำปาง4: 5 ปีนานเกินไป	1. เหมือนเดิม

ประเด็นการพิจารณา	จำนวนของระดับความคิดเห็น					\bar{x}	SD	ข้อเสนอแนะ	ปรับตามประเด็นการพิจารณา
	5	4	3	2	1				
2. วิทยาลัยมีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลักพันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และทิศทางขององค์กร ตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเพื่อมุ่งสู่ออนาคต	90	135	25	2	0	4.24	0.66	สุราษฎร์13: ควรกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร	2. เหมือนเดิม
3. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งผลการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาต่างๆ ที่ผ่านมาแล้วนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร	104	104	42	2	0	4.23	0.75	-	3. เหมือนเดิม
4. วิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ พันธกิจหลักขององค์กร หลักการอุดมศึกษา มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข	113	108	26	5	0	4.31	0.73	-	4. เหมือนเดิม

**การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และการกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix**

ผู้วิจัยได้รวบรวมผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี จากกลุ่มยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และวิเคราะห์ร่วมกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อจัดทำ (ร่าง) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และการกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ให้สอดคล้องตามคำจำกัดความในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง วิธีการในการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อขับเคลื่อนและส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา 10 มาตรฐาน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน 2) กลยุทธ์การส่งเสริมคุณภาพบัณฑิต 3) กลยุทธ์การส่งเสริมหลักสูตรและการเรียนการสอน 4) กลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา 5) กลยุทธ์การส่งเสริมการวิจัยและงานสร้างสรรค์ 6) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม 7) กลยุทธ์การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 8) กลยุทธ์การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 9) กลยุทธ์การส่งเสริมการเงินและงบประมาณ และ 10) กลยุทธ์การส่งเสริมการประกันและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำหรับ (ร่าง) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และการกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ผ (ค. 11) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) ของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี และการกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix

กระบวนการจัดการ	ปัจจัยภายใน		ปัจจัยภายนอก		(ร่าง) การกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	
1. มาตรฐานด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน: สถาบันมีการนำองค์กร การจัดการองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการความรู้และสารสนเทศ	1. มีระบบ กลไกการกำหนดแผน กลยุทธ์ ครอบคลุมทุกพันธกิจ 2. นำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมาเป็นแนวทางในการจัดทำ การวางแผนกลยุทธ์ 3. แผนกลยุทธ์ และทิศทางขององค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และ ผ่าน ความ	1. ขาดการนำเอาค่านิยมหลักขององค์กรมาปลูกฝังให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม 2. ขาดการควบคุมภายใน/การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ 3. ฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้นไม่เพียงพอ 4. ขาดระบบฐานข้อมูล	1. นโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน 2. เกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐที่ส่งเสริมและบังคับให้หน่วยงานราชการต้องมีการ	1. มีหน่วยงานควบคุมกำกับมาก ได้แก่ สมศ. สกอ. สภาการพยาบาล กพร. และมหาวิทยาลัยที่วิทยาลัยเป็นสถาบันสมทบ ทำให้การปฏิบัติงานต้องรองรับหลายมาตรฐาน 2. นโยบายการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา บ่อยครั้งที่	SO: 1) เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์ (S1, S2, S3, S10, O1) -แผนงานพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (1.1, 1.6) -แผนงานพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน (1.8) 2) เพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการความรู้ในองค์กร (S11, O2, O3, O4) -แผนงานพัฒนาระบบกลไกการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับพันธกิจเพื่อใช้เป็นกลไกในการพัฒนางาน (1.11)

กระบวนการจัดการ	ปัจจัยภายใน		ปัจจัยภายนอก		(ร่าง) การกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	
เห็นชอบของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย 4. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูงมีการประกาศนโยบายการดำเนินงานที่ชัดเจน 5. ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาองค์กรให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 6. ผู้บริหารให้การสนับสนุนทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์งบประมาณและบุคลากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ 7. มีการจัดโครงสร้างภายในวิทยาลัยที่ชัดเจนและสามารถส่งเสริมการ	สารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ 5. การประสานงานและการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรมีความล่าช้า 6. ขาดระบบการประเมินและควบคุมกำกับแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ 7. ขาดการประเมินประสิทธิผลจากการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน 8. ผลการดำเนินงานของวิทยาลัยในบาง	ดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร 3. การคมนาคมสะดวก 4. เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย	วิทยาลัยต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับนโยบายทางการเมือง 3. เกณฑ์การประเมินของสมศ. ไม่สอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานของวิทยาลัย เนื่องจากโครงสร้างการบริหารองค์กรของวิทยาลัยในระดับสถาบันพระบรมราชชนกตามเกณฑ์การประเมินเทียบให้วิทยาลัยพยาบาลมีสถานภาพเป็นสถาบันอุดมศึกษา 1 แห่ง	-แผนงานเสริมสร้างความเข้าใจในการจัดการความรู้ของทุกฝ่าย/งาน (1.11) -แผนงานสร้างและพัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้ให้ได้รับการยอมรับทั้งภายในและภายนอกองค์กร (1.11) WO: 1) เสริมสร้างค่านิยมหลักในองค์กร (W1, O1) -แผนงานปลูกฝังค่านิยมหลักขององค์กรจากแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (1.1, 1.6) 2) พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง (W2, O1) -แผนงานจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงทุกพันธกิจจากแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ(1.5) 3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยและเพียงพอ (W3, O4) -แผนงานพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (1.12) 4) พัฒนาระบบการสื่อสารในองค์กรที่ชัดเจนและทันเหตุการณ์ (W5, O4)	

**การพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา
สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข**

จากการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ในการพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี ที่ผ่านมาผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการมาปรับปรุง และนำ (ร่าง) การกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix มาสรุปเป็นกลยุทธ์หลักเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์ฯ 10 มาตรฐาน กลยุทธ์รอง แผนงาน และเสนอโครงการ/วิธีดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ตามคำจำกัดความในการวิจัย ประกอบด้วย 10 (ร่าง) กลยุทธ์หลัก, 12 (ร่าง) กลยุทธ์รอง, 19 แผนงาน และ 25 โครงการ/วิธีดำเนินงาน มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ ผ (ค. 12) การพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

สรุป (ร่าง) การกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix	(ร่าง) กลยุทธ์หลัก	(ร่าง) กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ/วิธีดำเนินงาน
SO: 1) เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิง กลยุทธ์ (S1, S2, S3, S10, O1) -แผนงานพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (1.1, 1.6) -แผนงานพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรตามจุดเน้นและ	1. การส่งเสริมด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน	1. 1 เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์	1.1.1 พัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน (1.1, 1.6, 1.8) (SO1, WO1, WO5, ST3)	1.1.1.1 โครงการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน(1.1, 1.6, 1.8) (SO1, WO1, WO5, ST3) 1) ทบทวนและกำหนดปรัชญาหรือ

สรุป (ร่าง) การกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix	(ร่าง) กลยุทธ์หลัก	(ร่าง) กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ/วิธีดำเนินงาน
<p>จุดเด่นของสถาบัน (1.8)</p> <p>WO: 1) เสริมสร้างค่านิยมหลักในองค์กร (W1, O1)</p> <p>-แผนงานปลูกฝังค่านิยมหลักขององค์กรจากแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (1.1, 1.6)</p> <p>WO: 5) พัฒนาระบบการควบคุม กำกับ และประเมินผลแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (W6, W7, O1)</p> <p>-แผนงานการควบคุม กำกับ และประเมินผลแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (1.1, 1.6)</p> <p>ST: 3) พัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องและตอบสนองตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา (S2, S3, T3)</p> <p>-แผนงานพัฒนาแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องและตอบสนองตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา (1.1, 1.6)</p>				<p>ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ และ ทิศทางขององค์กร</p> <p>2) วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและ อุปสรรคขององค์กร</p> <p>3) จัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้อง ปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ ทิศทางขององค์กร และตอบสนองตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา</p> <p>4) กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์</p> <p>5) จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอด และแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ สร้างระบบการมีส่วนร่วม</p> <p>6) มีการประเมินความพึงพอใจและ ประชาคมแผนกลยุทธ์ขององค์กร</p>

สรุป (ร่าง) การกำหนดกลยุทธ์โดยวิธีการของ TOWS Matrix	(ร่าง) กลยุทธ์หลัก	(ร่าง) กลยุทธ์รอง	แผนงาน	โครงการ/วิธีดำเนินงาน
				<p>7) จัดทำระบบการควบคุม กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง</p> <p>8) ประเมินผลแผนกลยุทธ์เพื่อตรวจสอบการบรรลุตามปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ นโยบาย วัตถุประสงค์ อัตลักษณ์ ทิศทางขององค์กร และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง พร้อมทั้งรายงานผลต่อผู้บริหาร และนำผลมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในปีต่อไป</p>
<p>ST: 4) ทบทวนการจัดโครงสร้างสถาบันของวิทยาลัยพยาบาลให้เทียบเท่าวิทยาเขตหรือระดับคณะ (S12 T3)</p> <p>-แผนงานการทบทวนการจัด โครงสร้างสถาบันของวิทยาลัยพยาบาลให้เทียบเท่าวิทยาเขตหรือ</p>		<p>1.2 พัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ</p>	<p>1.2.1 ผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล (ST4, WT2)</p>	<p>1.2.1.1 โครงการผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล (ST4, WT2)</p>

ตารางที่ ๘ (ค.13) ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับ
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 17 คน

ประเด็นการพิจารณา	จำนวนองระดับความคิดเห็น					\bar{x}	SD	ข้อเสนอแนะ	ปรับตามประเด็นการพิจารณา
	5	4	3	2	1				
1. กลยุทธ์หลักการส่งเสริมการบริหารและการพัฒนาสถาบัน	14	3	0	0	0	4.82	0.39		1. เหมือนเดิม
1.1 กลยุทธ์รองเพิ่มประสิทธิภาพระบบและกลไกการบริหารเชิงกลยุทธ์	13	4	0	0	0	4.76	0.44		1.1 เหมือนเดิม
1.1.1 แผนงานพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน	13	2	1	1	0	4.59	0.87		1.1.1 เหมือนเดิม
1.1.1.1 โครงการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน	13	3	1	0	0	4.71	0.59		1.1.1.1 โครงการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรตามอัตลักษณ์และทิศทางของสถาบัน
1.2 กลยุทธ์รองพัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	16	1	0	0	0	4.94	0.24		1.2 เหมือนเดิม
1.2.1 แผนงานผลักดันการขอพระราชบัญญัติการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล	10	3	2	1	1	4.18	1.24	ค1: พบ.การศึกษาอยู่ที่การตัดสินใจของผู้บริหารกระทรวงและไม่น่าจะสอดคล้องกับการพัฒนาระบบการ	1.2.1 แผนงานผลักดันพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนกเพื่อการเป็นนิติบุคคล

ประเด็นการพิจารณา	จำนวนองระดับความคิดเห็น					\bar{x}	SD	ข้อเสนอแนะ	ปรับตามประเด็นการพิจารณา
	5	4	3	2	1				
								บริหารสู่ความเป็นเลิศ ค4: ปรับข้อความเป็น “พรบ.ของ สบช.” เพราะวิทยาลัยทำได้แค่ สนับสนุนการผลักดันขอ พรบ. ค9: ปรับข้อความเป็น “แผนงาน ผลักดันการขอพระราชบัญญัติการ จัดตั้งเป็นสถาบัน อุดมศึกษา....” ค10: ปรับข้อความเป็น “แผนงาน ผลักดันพระราชบัญญัติสถาบัน พระบรมราชชนกเพื่อการเป็นนิติบุคคล”	
1.2.1.1 โครงการผลักดันการขอพระราชบัญญัติ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด สถาบัน พระบรมราชชนกเพื่อเป็นนิติบุคคล	9	3	3	1	1	4.06	1.25	ค9: ปรับข้อความเป็น “โครงการ ผลักดันการขอพระราชบัญญัติ การ จัด ตั้ง เป็น ส ท า บั น อุดมศึกษา....” ค10: ปรับข้อความเป็น “โครงการ ผลักดันการ จัด ทำ ร ำ ง พระราชบัญญัติสถาบันพระบรม ราชชนกเพื่อการเป็นนิติบุคคล”	1.2.1.1 โครงการจัดทำร่าง พระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราช ชนกเพื่อการเป็นนิติบุคคล

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวนิจวรรณ วีรวัฒน์ โนมเกิด เกิดวันเสาร์ที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ. 2514 ที่จังหวัดชัยนาท สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ (เทียบเท่าปริญญาตรี) วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ ในปี พ.ศ. 2536 สำเร็จการศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาอนามัยครอบครัว คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในปี พ.ศ. 2540 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาคต้น ในปี พ.ศ. 2551

ประสบการณ์ทำงาน ในปี พ.ศ. 2536 เริ่มต้นรับราชการที่วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท อาจารย์ประจำภาควิชาพื้นฐานทางการพยาบาล พ.ศ. 2536-2539 อาจารย์ประจำภาควิชาการพยาบาลมารดาและทารก พ.ศ. 2540-2546 และดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาการพยาบาลมารดาและทารกและหัวหน้างานจัดการศึกษา พ.ศ. 2547-2550

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยประเภทนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา จากสภาวิจัยแห่งชาติ ขณะดำเนินการทำวิทยานิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาอนามัยครอบครัว คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในปี พ.ศ. 2539 และได้รับทุนรัฐบาล (กระทรวงสาธารณสุข) เพื่อทุนการศึกษาภายในประเทศ ตามโครงการพัฒนาอาจารย์ตามมติคณะรัฐมนตรี ในระหว่างการลาศึกษาต่อในหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ. 2551 และได้รับทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช รุ่นที่ 14 (1/2554) ภาคการศึกษาต้น ปีการศึกษา 2553 ปีงบประมาณ 2554 สนับสนุนทุนในการทำวิทยานิพนธ์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ (ด้านการสอน) วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท