



ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข



โดย

นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE EXCELLENCE FOR NURSING COLLEGE ADMINISTRATION UNDER THE MINISTRY OF
PUBLIC HEALTH



By

Miss Boontip Likitpongwit

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Doctor of Philosophy Program in Educational Administration
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “ ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ” เสนอโดย นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มีทนา วัฒนอมศักดิ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ปีتما ทองสม)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

...../...../.....

56252801: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ: วิทยาลัยพยาบาล / ความเป็นเลิศ / การบริหาร

บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์: ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผ.ศ.ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ , ผ.ศ. ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจริญอักษร และ ผ.ศ.ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว. 310 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข 2) ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีวิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2)การวิเคราะห์ปัจจัย และ 3) การยืนยันปัจจัย กลุ่มตัวอย่าง คือ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 25 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2) หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์/วิทยากรที่ปฏิบัติงานสอนในวิทยาลัยพยาบาล 3) หัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว และ 4) ประธาน/กรรมการวิทยาลัย รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบสังเกตชนิดบันทึกรายการ แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบตรวจสอบรายการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ สำหรับการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากผู้บริหารหน่วยงานในสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารสถาบัน ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 8 ปัจจัยที่สำคัญ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมุ่งเน้นบุคลากร 3) การมุ่งเน้นปฏิบัติการ 4) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 5) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 6) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) การวางแผนกลยุทธ์ และ 8) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน

2. ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 8 ปัจจัย มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ถูกต้อง และมีความเป็นประโยชน์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1..... 2. 3.....

56252801: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD: NURSING COLLEGE / EXCELLENCE / ADMINISTRATION

BOONTIP LIKITPONGWIT: THE EXCELLENCE FACTORS FOR NURSING COLLEGE ADMINISTRATION UNDER THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH DISSERTATION. THESIS ADVISORS: ASST.PROF.PRASERT INTARAK., Ed.D., ASST. PROF.MAJ.NOPADOL CHENAKSARA, RTAR., Ph.D., AND ASST.PROF.VORAKARN SUKSODKIEW, Ph.D., 310 pp.

The purposes of this research were to determine: 1) the excellence factors for nursing college administration under the Ministry of Public Health, and 2) the confirmation of excellence factors for nursing college administration under the Ministry of Public Health. There were 3 steps of this research operation: firstly, concept of the research setting, secondly, factor analysis, and thirdly confirm the factors. The sample were taken from 25 of nursing colleges under the Ministry of Public Health. The respondents consisted of 4 groups which were: 1) nursing college directors, and deputy directors, assistance directors, 2) head of department, head of division who instructors, 3) head of division who supportive officer, permanent employees, temporary employees and government employees, and 4) a chairman of nursing college board committee and committee members with a total of 300 respondents. The instruments for collecting the data were unstructured interview, checklist observation form, opinionnaire, and checklist form. The data were analyzed by using frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and exploratory factor analysis. The confirmation evaluated by achievement Praboromarajchanok institute administrators and nursing college directors for excellence administration.

The findings of this study were as follows:

1. The excellence factors for nursing college administration under the Ministry of Public Health consisted of eight factors which were: 1) executive leadership, 2) people oriented management, 3) work oriented focus, 4) management by good governance principle, 5) formulating instructional process, 6) provide the information technology system, 7) formulating strategic plan, and 8) results based focus.

2. The excellence factors for nursing college administration under the Ministry of Public Health consisted of eight factors. The experts confirmed that these factors were found propriety, feasibility, accuracy, and utility.

Department of Educational Administration
Student' s signature

Graduate school, Silapakorn University
Academic year 2015

Thesis Advisors' signature: 1. 2. 3.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร . ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร .นพดล เจนอักษร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร .วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร .มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร .ปัทมา ทองสม กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาไว้เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ พร้อมทั้งขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ แนวคิด และคำแนะนำช่วยเหลือ มาโดยตลอด

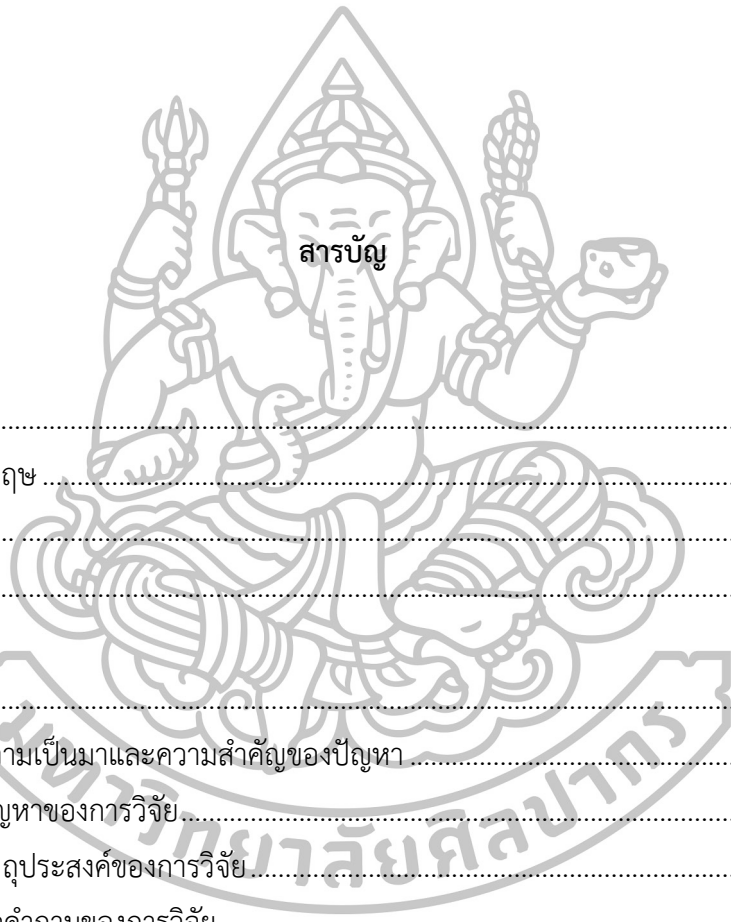
ขอขอบพระคุณ นายแพทย์อภิชาติ รอดสม ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล และผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลการวิจัย

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร .วรเดช ช่างแก้ว ดร .กฤษดา แสงดี ผศ .ดร.ประนอม รอดคำดี ผศ.ดร.กัรดา ไกรนุวัตร ดร.จิรพรรณ โพธิ์ทอง และ ดร.รัศมี ศรีนนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณ ดร.เพลินตา พรหมบัวศรี ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี ราชบุรี อาจารย์ชুমศรี ชำนาญพูด อาจารย์ดร .มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ อาจารย์จารุพันธ์ สมบูรณ์สิทธิ์ อาจารย์พิศมัย อนัญจวนิชย์ อาจารย์พาณี จารุพันธ์ อาจารย์วรรณ ศรีวิสัย อาจารย์จรนารถ ชูใจ อาจารย์มาลินี จำเนียร อาจารย์กรรณิการ์ กิจนพเกียรติ อาจารย์รุ่งทิพย์ ไชโยียงยง คณาจารย์และ บุคลากรสายสนับสนุนในวิทยาลัยพยาบาลทุกท่านที่ให้โอกาส ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน ทุนการศึกษาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ ก่อให้เกิดพลังและกำลังใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ตามที่มุ่งหวังไว้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข ทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้เขียน ตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาอ้างอิงในการวิจัย เพื่อเป็นประโยชน์แก่ ส่วนรวม

ผู้วิจัยขอขอบคุณความสำเร็จครั้งนี้ให้แก่ คุณพ่อสือกิม แซ่ลี่ คุณแม่บุญชู แซ่ลี่ ครอบครัว ลิขิตพงษ์วิทย์ ญาติพี่น้อง คณาจารย์ภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชนและจิตเวช เพื่อนนักศึกษา ปริญญาเอก รุ่น 11/1 และกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจอย่างดียิ่ง



	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย.....	9
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	13
ข้อคำถามของการวิจัย.....	13
สมมติฐานของการวิจัย.....	13
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	27
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	25
แนวคิดความเป็นเลิศในการบริหาร.....	25
ความหมายของความเป็นเลิศในการบริหาร.....	26
ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.....	30
กลุ่มแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหารองค์การ.....	31

	แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารของคูบริน.....	34
	แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน.....	34
	ศูนย์ความเป็นเลิศ	37
	กลุ่มแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การ ..	39
	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	39
	รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	47
	กลุ่มแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่.....	50
	การบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่	50
	การจัดอันดับสถาบันการศึกษา: การขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษา สู่นานาชาติ	72
	กลุ่มแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริหารของสถาบัน อุดมศึกษาในต่างประเทศ.....	80
	รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพ แห่งชาตินิวโรป.....	81
บทที่		หน้า
	แนวคิดหลักของการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของบัลด์ริจ.....	84
	เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมาตรฐาน และเทคโนโลยีแห่งชาติ.....	87
	แนวคิดหลักของความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของ ประเทศสหรัฐอเมริกา.....	88
	การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย.....	89
	การจัดลำดับของสถาบันการศึกษาพยาบาล.....	94
	กรณีการจัดลำดับความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ในประเทศสหรัฐอเมริกา.....	94
	การบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.....	97
	การจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.....	98
	การบริหารจัดการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.....	99
	สรุป.....	116
3	วิธีดำเนินการวิจัย	117
	วิธีและขั้นตอนการวิจัย	117

	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	168
	ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัย ความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข.....	170
	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัย พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.....	180
ตอนที่ 2	การยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.....	197
	ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อปัจจัย ความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข.....	197
	ผลการวิเคราะห์ข้อสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....	198
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	204
	สรุปผลการวิจัย.....	205
	อภิปรายผล.....	209
	ข้อเสนอแนะ.....	236
	ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้.....	236
	ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	237
	รายการอ้างอิง.....	238
		หน้า
ภาคผนวก.....		251
	ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์.....	252
	ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ.....	254
	ภาคผนวก ค หนังสือเข้าสังกัดการบริหารวิทยาลัยพยาบาล.....	258
	ภาคผนวก ง แบบสังเกตกรณีการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล.....	260
	ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	269
	ภาคผนวก ฉ หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย.....	272
	ภาคผนวก ช การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	275

ภาคผนวก ข	เอกสารการรับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรม การวิจัยในมนุษย์.....	280
ภาคผนวก ฉ	หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	283
ภาคผนวก ชู	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสอบถามความคิดเห็น).....	285
ภาคผนวก ฅ	หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อแสดงความคิดเห็น ผลการวิจัย.....	299
ภาคผนวก ฌ	แบบตรวจสอบรายการเพื่อยืนยันผลการวิจัย	301
ประวัติผู้วิจัย.....		310



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	134

2	สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	143
3	สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ.....	150
4	ผลการสังเกต (Observation) กรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข.....	156
5	สรุปสาระสำคัญจากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการสังเกต.....	162
6	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	168
7	ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศ ในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ.....	170
8	การวิเคราะห์ค่า KMO (Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) และวิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity.....	181
9	ค่าความแปรปรวนของตัวแปรปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัย พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.....	181
10	ค่าน้ำหนักปัจจัยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละปัจจัยหลังหมุนแกน	182
11	ปัจจัยและค่าน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัย พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	185
12	ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 1.....	186
13	ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 2.....	188
14	ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 3.....	190
15	ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 4.....	191
16	ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 5.....	192
17	ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 6.....	193
18	ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 7.....	194
19	ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 8.....	195
20	ค่าความถี่ของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.....	197



บทที่ 1

บทนำ

องค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับแรงผลักดันจากสภาพแวดล้อมหลายด้าน จึงเป็นสิ่งยากที่องค์กรจะหลีกเลี่ยงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ หลายองค์กรเข้าสู่สภาวะการถดถอยเนื่องจากไม่สามารถปรับตัวให้ตอบสนองกับสภาพแวดล้อมได้ ภาวะดังกล่าวส่งผลให้องค์กรต้องมีการปรับตัวครั้งใหญ่เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้เป็นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดแล้ว หากองค์กรปรับตัวโดยให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้านกลยุทธ์ผู้บริหารระดับสูง การออกแบบขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรแล้ว องค์กรก็อาจจะสามารถปรับตัวสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ สภาพเศรษฐกิจและสังคมในประเทศไทยตลอดจนวิกฤตการณ์ด้านพลังงาน การเมือง และปัญหาการแข่งขันที่รุนแรงทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลให้ผู้บริหารในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ หลายองค์กรต้องอยู่ในภาวะถดถอย บางองค์กรมีการเติบโตที่ช้าลง หรือหยุดการเจริญเติบโต ในขณะที่เดียวกันก็มีองค์กรหลายแห่งดำเนินการปรับลดจำนวนพนักงานลงหลายตำแหน่ง เพื่อลดต้นทุนและให้องค์กรอยู่รอด ในสภาวะการถดถอยปัจจุบันบางองค์กรต้องปิดกิจการเนื่องจากประสบกับภาวะขาดทุนอย่างหนัก องค์กรที่ประสบกับภาวะถดถอยล้วนแล้วแต่พยายามปรับตัวหรือแสวงหาแนวทางเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ ทั้งนี้แต่ละองค์กรได้รับผลกระทบจากปัจจัยและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่แตกต่างกันไป ดังนั้น องค์กรในปัจจุบันต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่รุนแรง อีกทั้งองค์กรจะต้องสามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการได้อย่างดีที่สุด ขึ้นอยู่กับคุณภาพการบริหารและความสามารถในการอยู่รอดขององค์กร หากองค์กรได้มีการบริหารที่มีคุณภาพและให้ความสำคัญกับปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศแล้ว องค์กรก็อาจจะกลายเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว¹ ซึ่งองค์กรด้านการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษากำลังเผชิญกับความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนไปทั้งในระดับสถาบันและสังคม การเปลี่ยนแปลงนี้มีผลกระทบไม่ใช่เฉพาะจากการแข่งขันและการบริหารจัดการเท่านั้นแต่รวมถึงพันธกิจของสถาบันด้วยซึ่งไม่เคยมีมาก่อนในอดีต เชลล่า และแกรี่ (Sheila and Gary) กล่าวว่าตลาดโลกกำลังเปลี่ยนแปลงธรรมชาติของความสัมพันธ์

¹พฤทธิ เทศจีบ, “การถดถอยขององค์กรและแนวทางปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ (Organizational Decline and Turn Around to Excellence),” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 2, 9 (มีนาคม 2552): 206-218.

ระหว่างการศึกษา รัฐบาล และภาคเอกชน ซึ่งแต่เดิมสถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้ให้การศึกษา สร้างองค์ความรู้เพื่องานวิชาการ แต่ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาต้องตระหนักถึงความต้องการของ ตลาดงาน รัฐบาลต้องการให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมที่ดีขึ้น มีส่วนช่วยแก้ปัญหาของประเทศ อีกทั้งค่านิยมของการอุดมศึกษา เปลี่ยนไปจากค่านิยมทางวิชาการมาสู่ค่านิยมทางคุณค่าทางเศรษฐกิจ ความจำเป็นเรื่องงบประมาณ ทางด้านการเงินและความต้องการด้านการจัดการในระดับอุดมศึกษาที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยเร่งที่สำคัญ ของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการจัดการและแนวคิดเรื่องการศึกษา² นอกจากนี้ สุวิทย์ เมษินทรีย์ ให้ความเห็นถึงประเด็นการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 กับความเชื่อมโยงทางการศึกษาว่า ผู้บริหารการศึกษาจะถูกคาดหวังสูงมาก จากนี้ต้องพบกับความไม่แน่นอน การบริหารที่มีความ ซับซ้อนมากขึ้น³ ซึ่งสภาพในปัจจุบันและอนาคตองค์การด้านการศึกษาได้รับผลกระทบอันเกิดจาก การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประกอบด้วย เศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย และสถานะการแข่งขันขององค์การด้านการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหาร จัดการอุดมศึกษา ทั้งนี้องค์การด้านการศึกษาต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในประเด็นที่ส่งผลต่อการแก้ไข ปัญหาและการพัฒนาประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และให้สถาบันในระดับ อุดมศึกษาได้เตรียมความพร้อมให้ดำรงอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เห็นได้จาก การศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกที่สำคัญ คือ พลวัตการเปลี่ยนแปลงโลกจากการก้าวผ่าน จากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 กระแสการเปลี่ยนแปลงโลกได้ส่งผลกระทบต่อทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมืองของทุกประเทศ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้น บนโลก เช่น กระแสการเปลี่ยนแปลงจากศตวรรษแห่งอเมริกาสู่ศตวรรษแห่งเอเชีย กระแส การเปลี่ยนแปลงจากยุคแห่งความมั่งคั่งสู่ยุคแห่งความสุดโต่งทั้งธรรมชาติ การเมืองและธุรกิจ กระแส การเริ่มเปลี่ยนแกนอำนาจจากภาครัฐและเอกชนสู่ภาคประชาชน และการเปลี่ยนแปลงของประชากร เป็นต้น^{4,5} จากปัจจัยเปลี่ยนผ่านเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของประเทศไทย เห็นได้จากรายงาน

²Slaughter Sheila and Rhoades Gary, **Academic Capitalism and the New Economy: Market, State and Higher Education** (Maryland: The John Hopkins University Press, 2004), 1.

³สุวิทย์ เมษินทรีย์, **โลกเปลี่ยน ไทยปรับ** (กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพธุรกิจ, 2556), 4.

⁴สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **รายงานผลการศึกษาระดับสมบูรณั์ โครงการวิจัย เรื่องการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21,** เข้าถึงเมื่อ 24 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.onec.go.th>

ภาพอนาคตของสังคมโลกและสังคมไทยที่มีผลกระทบต่ออุดมศึกษาไทย พบว่า 1) เศรษฐกิจโลกกับเศรษฐกิจพอเพียง ประเทศไทยต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลกเนื่องจากกลุ่มประเทศในภูมิภาคเอเชียมีบทบาทสำคัญทางเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น และมีแนวโน้มที่จะเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจโลก การรวมกลุ่มเศรษฐกิจภายใต้กรอบการค้าเสรีของอาเซียนกับจีน ญี่ปุ่น และอินเดีย และประชาคมอาเซียน 2) การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย โดยเฉพาะการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ วิธีการดำรงชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นสังคมออนไลน์ มีการสื่อสารไร้พรมแดน ทำให้เกิด การแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม มีการให้ความสำคัญกับคุณภาพและมาตรฐานในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการศึกษามากขึ้น รวมทั้งมีความขัดแย้งทางความคิดด้านสังคมและการเมือง ประกอบกับสถานะของการแข่งขันขององค์การด้านการศึกษาในระดับอุดมศึกษาดังเห็นได้จากข้อมูลการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษานานาชาติโดยเว็บโอเมตริกซ์ (Webometrics Ranking) ซึ่งได้เริ่มจัดอันดับพร้อมกับหนังสือพิมพ์ไทมส์ไฮเออร์เอดูเคชันซัปพลีเมนต์ (The Times Higher Education Supplement: THES) ของสหราชอาณาจักร ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก โดยอาศัยการเข้าถึงข้อมูลผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต จำนวนกว่า 3,000 แห่ง จาก การรายงานการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2557 ในภูมิภาคเอเชียมีสถาบันอุดมศึกษาอยู่ใน 100 อันดับแรก คือ จีน 41 แห่ง ออสเตรเลีย 17 แห่ง ญี่ปุ่น 10 แห่ง ไต้หวัน 9 แห่ง ไทย 7 แห่ง ฮังการี 5 แห่ง เกาหลี 5 แห่ง ส่วนประเทศอินเดีย อินโดนีเซีย มาเลเซีย สิงคโปร์ และซาอุดีอาระเบีย ประเทศละ 1 แห่ง สำหรับประเทศไทยมีสถาบันอุดมศึกษา อยู่ใน 100 อันดับแรกของเอเชีย จำนวน 7 แห่ง คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อันดับ 27 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อันดับ 39 มหาวิทยาลัยมหิดล อันดับ 40 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อันดับ 69 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง อันดับ 80 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อันดับ 84 และมหาวิทยาลัยขอนแก่น อันดับ 89⁷

จากผลกระทบที่ส่งผลต่อการบริหารสถาบันการศึกษาไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย ระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และสถานะการแข่งขันขององค์การ

⁵สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, (ร่าง) กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574, เข้าถึงเมื่อ 11 พฤษภาคม 2559, เข้าถึงได้จาก http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploaded/Outstand/2016-EdPlan

⁶สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (2555-2559), พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 1-6.

⁷สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, สถานการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ. 2557, เข้าถึงเมื่อ 13 สิงหาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.onec.go.th>, www.webometrics.info/Asia

ด้านการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเหล่านี้ ส่งผลให้สถาบันการศึกษาจะต้องมีการพัฒนาให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงโดยมีจุดมุ่งหมายให้สถาบันมีทิศทางที่เป็นสถาบันการศึกษาที่สามารถบริหารจัดการตนเองด้วยขีดความสามารถของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ จากผลกระทบดังกล่าวก่อให้เกิดความจำเป็นทางยุทธศาสตร์ขององค์กร นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของการบริหารที่เหนือคู่แข่งหรือเน้นองค์กรที่ทำให้เกิดประโยชน์แก่ผู้รับบริการทั้งในลักษณะของกลุ่มหรือปัจเจกชนที่หลากหลายรูปแบบ เพื่อให้ทันต่อความต้องการขององค์กรต่างๆ ดังนั้น องค์กรด้านการศึกษาของไทยจำเป็นต้องมีการบริหารสถาบันการศึกษาในการจัดการรับรองกิจการ เพื่อให้สถาบันการศึกษาเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศโดยผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันการศึกษา การแสวงหาแนวทางที่นำไปสู่การพัฒนาการบริหารการศึกษาเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีพลังงานและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา เช่น การเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลก การรวมกลุ่มเศรษฐกิจภายใต้กรอบการค้าเสรีของอาเซียนกับจีน ญี่ปุ่น และอินเดีย เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยโดยเฉพาะการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ สังคมของความเป็นวัตถุนิยม สังคมที่เน้นคุณภาพการศึกษา ปัญหาวิกฤติด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ก่อให้เกิดภัยธรรมชาติที่มีความรุนแรงมาก และมีการเปลี่ยนผ่านทางระบอดิชาจากโรคไม่ติดต่อเป็นโรคติดต่อ จากอิทธิพลของโลกาภิวัตน์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของสังคมโลกทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ซึ่งสภาพปัญหาและการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้สถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นสถาบันในระดับอุดมศึกษาที่ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกับองค์กรอื่น ๆ ซึ่งต้องดำเนินการภายใต้สภาวะความกดดัน และความเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม และปัญญา การก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ ทำให้มีการปรับตัวขององค์กรวิชาชีพพยาบาลที่ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการทางด้านสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ทำให้บทบาทของการศึกษาด้านการพยาบาลทวีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น⁸

⁸ สมจิตร หนูเจริญกุล, “ทิศทางวิชาชีพพยาบาลไทยในอนาคต” (เอกสารการประชุมวิชาการคณะพยาบาลศาสตร์ประจำปี 2551 เรื่องการศึกษา การวิจัย การบริการ : นวัตกรรมทางการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศ จัดโดย คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาเขตศิริราช มหาวิทยาลัยมหิดล ณ ห้องประชุมคณะพยาบาลศาสตร์, 14-16 สิงหาคม 2551), 1-16.

ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการภาครัฐครั้งสำคัญ คือ การปฏิรูประบบราชการและปฏิรูประบบบริการสุขภาพที่ทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการในหน่วยราชการด้านระบบบริการสุขภาพ ด้านการศึกษาวิชาชีพอพยาบาล และสาธารณสุขที่รับผิดชอบเป็นอย่างมาก รวมทั้งการบริหารจัดการระบบการบริการ ทำให้ห้องศัลยกรรมต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่าง ๆ เช่นเดียวกับองค์กรใหญ่ๆของรัฐและเอกชน ในเรื่องการบริหารจัดการขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ ความเสียหายจากระบบงานที่ไม่ทันสมัย การขาดความรู้และทักษะของบุคลากรทุกระดับที่เกิดจากกระแสการปฏิรูปโดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการซึ่งจำเป็นต้องใช้วิทยาการและเทคนิคใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ อีกทั้งค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรขององค์กรที่สูงขึ้น ความล่าช้าของการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ความเสียหายที่เกิดจากระบบสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพหรืองานวิจัยและพัฒนาที่ขาดตอน ไม่เข้มแข็งหรือไม่เป็นระบบ เป็นต้น⁹ จากวิกฤตของวิชาชีพด้านการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมเพิ่มขึ้นเพื่อให้สามารถบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพและประยุกต์แนวความคิดการบริหารจัดการใหม่ ๆ เพื่อสร้างองค์กรแห่งความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง¹⁰

การบริหารการศึกษาก็เป็นมิติหนึ่งที่ได้รับผลกระทบทำให้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการในการจัดการศึกษาเพื่อให้สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 28 ได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาที่มีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาการวิชาการและวิชาชีพ การสร้างองค์ความรู้และพัฒนาสังคม¹¹ แสดงให้เห็นว่าการศึกษาในระดับอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีการปฏิรูปเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกด้าน สถาบันการศึกษาจึงต้องปรับระบบการบริหารให้มีคุณภาพมากขึ้นทั้งในด้านบุคคล ทรัพยากร การเงินและงบประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการที่ดี เพื่อส่งผลให้

⁹พรสิริ ปุณเกษม, “การบริหารความเสี่ยง” (เอกสารในการสัมมนาเรื่องการบริหารความเสี่ยง เสนอที่วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 22 (ตุลาคม 2548): 1-3.

¹⁰กนก อภินิ, “การจัดการและการพัฒนาองค์การบนฐานความรู้และคุณธรรม” (เอกสารในการสัมมนาเรื่องการพัฒนาองค์การ เสนอที่วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 22 ตุลาคม 2548), 1-5.

¹¹“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (22 กรกฎาคม 2553): 122.

องค์กรของตนเองเป็นองค์กรที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน แต่ในสภาพปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษายังพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษา เห็นได้จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กล่าวถึงสภาพปัญหาของการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาไว้ 4 ประการ คือ 1) คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและบัณฑิตมีแนวโน้มที่จะมีความแตกต่างกันมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียแก่ประเทศไทยโดยส่วนรวมในระยะยาว 2) การแข่งขันกันในเชิงคุณภาพของการจัดการศึกษาและคุณภาพของบัณฑิตภายในและภายนอกประเทศมีมากขึ้น 3) สถาบันอุดมศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาองค์ความรู้ให้เป็นสากลเพื่อให้ได้รับการยอมรับจากนานาชาติ และ 4) สถาบันอุดมศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่สังคมว่าสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ¹² โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ของกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นำไปสู่การเปิดเสรีทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาของกลุ่มประเทศสมาชิกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยจะก่อให้เกิดความร่วมมือและการแข่งขันในระบบการอุดมศึกษาเสรี ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งในประเทศไทย จะต้องให้ความสำคัญกับแนวโน้มของตลาดในอาเซียนและอาชีพที่ต้องการในอนาคตด้วย ตลอดจนผลกระทบของการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนที่มีผลต่อการพัฒนาบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษา¹³ ซึ่งวิชาชีพพยาบาลเป็นหนึ่งในวิชาชีพที่ได้รับผลกระทบโดยตรง การมีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ส่งผลต่อวิชาชีพที่ต้องเพิ่มทั้งปริมาณและคุณภาพของพยาบาลให้มากขึ้น เห็นได้จากข้อตกลงยอมรับร่วมในบริการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ลงนามเมื่อวันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2549 กำหนดไว้ว่าจะมีการเคลื่อนย้ายเฉพาะผู้มีความรู้ตามมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้ในข้อตกลงยอมรับร่วมสาขาวิชาชีพการพยาบาลของอาเซียน (Asian Mutual Recognition Arrangement on Nursing Service) โดยเปิดให้พยาบาลที่มีความรู้ตามที่กำหนดสามารถจดทะเบียนหรือขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลในประเทศอาเซียนอื่นได้ โดยต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบภายในของประเทศนั้น ๆ ด้วย และพยาบาลต่างชาติที่ขอรับใบอนุญาตประกอบอาชีพในประเทศอื่นต้องผ่านการประเมินและอยู่ภายใต้การดูแลของหน่วยงานที่กำกับดูแลในประเทศที่รับให้ทำงาน อีกทั้งรูปแบบการเปิดเสรีในอาเซียนทำให้เป็นโอกาสของสถานศึกษาพยาบาล/สถานบริการพยาบาลของไทยที่ต้องมีการศึกษาอิเล็กทรอนิกส์ (E-education) เทคโนโลยีที่ช่วยให้กระบวนการจัดการศึกษา ดำเนินการ

¹² สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา, **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา ฉบับปีการศึกษา 2557**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2558), 1-2.

¹³ กำจร ตติยกวี, **การพัฒนาการศึกษาไทยให้ก้าวไกล ในเวทีอาเซียน**, เข้าถึงเมื่อ 22 มิถุนายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.mua.go.th>, <http://inter.mua.go.th>.

เป็นไปตามขั้นตอนอัตโนมัติบนเครือข่ายกับนักเรียน/นักศึกษาพยาบาลต่างชาติ¹⁴ จากผลกระทบจากการเข้าร่วมประชาคมอาเซียนและกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการเปิดตลาดเสรีทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น ซึ่งหมายถึงสถาบันการศึกษาพยาบาลของต่างประเทศขยายกิจการได้ในประเทศไทย เพื่อผลิตพยาบาลสำหรับตลาดแรงงานนานาชาติ รวมทั้งการเปิดสอนสาขาการพยาบาลและสุขภาพที่เกี่ยวข้องของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มมากขึ้น จากเดิมที่มีการผลิตอยู่ในปัจจุบัน เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดตั้งคณะพยาบาลศาสตร์เพื่อจัดการเรียนการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งแรกเริ่มเปิดสอนในปีการศึกษา 2550¹⁵ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏและมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งได้เปิดการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตแล้ว อีกทั้งมหาวิทยาลัยเอกชนจะมีบทบาทสูงขึ้นมากในเรื่องการผลิตและพัฒนากำลังคน รัฐจะลดและปรับบทบาทของตนเองเป็นผู้สนับสนุนวิชาการ เป็นผู้พัฒนาจัดทำและกำกับดูแลมาตรฐานและผลิตเฉพาะสาขาที่ขาดแคลนมาก ๆ และเอกชนไม่สนใจผลิต¹⁶ จากกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวการผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดจึงถือเป็นผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นการแข่งขันที่เป็นสิ่งท้าทายที่ต้องพิจารณา สำหรับแนวโน้มในศตวรรษที่ 21 สถานการณ์ของปัญหาสุขภาพ มีการเปลี่ยนผ่านทางระบาดวิทยาและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ประชาชนผู้รับบริการมีความต้องการและความจำเป็นด้านสุขภาพที่มีคุณภาพมากขึ้น ดังนั้น สถานบริการสุขภาพต้องการบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณลักษณะบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงกว่าในอดีต (Highly Qualified Talent) และเป็นบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง สร้างความมั่นใจให้แก่สังคมว่าสามารถผลิตและพัฒนาบัณฑิตได้อย่างมีคุณภาพ¹⁷

¹⁴ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, “คุณลักษณะของพยาบาลและการพยาบาลในประชาคม ASEAN” (เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเรื่อง การพยาบาลข้ามวัฒนธรรมในกลุ่มประเทศอาเซียน (Transcultural Nursing in ASEAN) จัดโดย คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ณ ห้องประชุมย่อย อาคารเอนกนิทัศน์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 17-19 มิถุนายน 2556), 1-3.

¹⁵ โชติอนันต์ เขาวินสุจริต, “พยาบาลสวนสุนันทาคึกคัก แห่งสมัครสมมทวมกขาพัฒนาบ้านเกิด,” **หนังสือพิมพ์ข่าวสด** 6 (มิถุนายน 2550): 17.

¹⁶ สถาบันพระบรมราชชนก, “ข่าวสถาบันพระบรมราชชนก,” **สารสัมพันธ์** 1, 2 (มิถุนายน 2550): 1-2.

¹⁷ สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ, “พยาบาลกับการปรับตัวเข้าสู่ AC&AEC ในปี พ.ศ. 2558” (เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเรื่องพยาบาลกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จัดโดยสมาคมศิษย์

สอดคล้องกับความเห็นในบทสรุปของผู้บริหารธนาคารโลก (World Bank) ที่ว่า การสร้างศักยภาพการแข่งขันของระบบอุดมศึกษาไทยในเศรษฐกิจโลก ประเทศไทยจำเป็นต้องเตรียมบุคลากรให้ เป็นมืออาชีพ เป็นพลเมืองโลกที่ทันสมัย มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ที่หลากหลาย มีความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก ซึ่งเป็นประเด็นที่ท้าทายในการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษา¹⁸ ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาไทยจึงต้องมีความพร้อมในการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของการพัฒนาประเทศไทยที่มุ่งสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล การพัฒนาอย่างก้าวกระโดด และการพัฒนาการศึกษา เพื่อเป็นแหล่งความรู้ที่ตอบสนองการ แก้ไขปัญหาและชี้้นำการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชาติและท้องถิ่นโดยเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้ เข้มแข็งขึ้นภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และต้องส่งเสริมการพัฒนาประเทศให้สามารถ แข่งขันได้ในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก¹⁹ จากแนวโน้มของปัญหาสังคมโลกส่งผลให้เกิด การเปลี่ยนแปลงการปฏิรูประบบราชการ ระบบสุขภาพ เกิดวิกฤตของวิชาชีพพยาบาล และ ผลกระทบที่ส่งผลต่อการบริหารสถาบันการศึกษา ประกอบกับการแข่งขันเสรีการศึกษาของ ประชาคมอาเซียน สถาบันการศึกษาวิชาชีพพยาบาลเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางจะต้องเตรียม ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนกระบวนการที่ต้นของการบริหารจัดการให้มีความสอดคล้องกับพลวัตของ ระบบการอุดมศึกษาของโลก ซึ่งเป็นความท้าทายในการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันการศึกษาที่ มีความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบริบทไปสู่การบริหาร สถาบันการศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศให้สอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เห็นได้จาก คณะกรรมการอุดมศึกษาได้กำหนดทิศทางการพัฒนาสถาบันการศึกษาโดยจัดกลุ่มสถาบันการศึกษา ในระดับอุดมศึกษาให้สามารถพัฒนาคุณภาพไปสู่ความเป็นเลิศได้ตามพันธกิจของแต่ละสถาบัน ซึ่งในช่วงแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2552-2561) ภายใต้กรอบการปฏิรูปการศึกษาใน ทศวรรษที่สอง สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานระดับนโยบายได้กำหนดกรอบ นโยบายเพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการปฏิรูปอุดมศึกษา โดยยึดหลักตามกรอบนโยบาย 4 ใหม่ ประกอบด้วย การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ การพัฒนา คุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ที่มุ่งหวังพัฒนา

เก่าพยาบาลสภากาชาดไทยร่วมกับวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ณ ห้องศรีสุริยวงศ์ โรงแรม ตะวันนา กรุงเทพมหานคร, 30-31กรกฎาคม 2555), 5-6.

¹⁸ ธนาคารโลก, การสร้างศักยภาพการแข่งขันของระบบอุดมศึกษาไทยในเศรษฐกิจ โลก, เข้าถึงเมื่อ 3 พฤศจิกายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.siteresource.worldbank>

¹⁹ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (2555-2559), พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), บทสรุป.

ผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ซึ่งเป็นคุณภาพของเด็กไทยในอนาคต เป็นผู้ที่มีความสามารถ คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ก้าวไกลสู่สากล และมีความเป็นพลเมืองที่สมบูรณ์ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษากำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูปอุดมศึกษารอบสองในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยให้มีการปรับระบบบริหารและการจัดการระบบอุดมศึกษาเพื่อการขับเคลื่อนการปฏิรูปอุดมศึกษา การปฏิรูประบบบริหารจัดการในระบบอุดมศึกษาที่ต้องดำเนินการในทุกระดับเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งสามารถสร้างความเป็นเลิศได้ตามพันธกิจของตัวเอง ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและเกิดประโยชน์ต่อประเทศอย่างมีนัยสำคัญ และสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้ดีขึ้น²⁰ อีกทั้งปฏิบัติการให้สอดคล้องกับหลักการ/แนวคิดการจัดการศึกษาตามกรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574 ที่กล่าวถึง สถานศึกษาต้องบริหารและจัดการศึกษาที่แสดงความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อคุณภาพและมาตรฐานของบริการการศึกษาที่ให้แก่ผู้เรียน²¹ ซึ่งสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่ดำเนินการบริหารการศึกษายาบาลที่มีบทบาทโดยตรงในการผลิตและพัฒนาพยาบาลให้ได้บัณฑิตพยาบาลที่มีผู้บริหารคุณภาพและมีประสิทธิภาพอยู่ในมาตรฐานวิชาชีพที่สอดคล้องกับกรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์และกรอบมาตรฐานการอุดมศึกษา ประกาศกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับมาตรฐานการอุดมศึกษา ได้แก่ มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา และมาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยกระบวนการบริหารจัดการและพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาเกิดการพัฒนาตามคุณลักษณะที่คาดหวัง²² ซึ่งการผลิตบัณฑิตระดับอุดมศึกษาในปัจจุบันต้องเหมาะสมกับพลวัตของการเปลี่ยนแปลงบริหารการศึกษามุ่งให้การผลิตบัณฑิตอยู่บนฐานความเชื่อที่กำลังคนที่มีคุณภาพต้องเป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกของความเป็นพลเมืองดีที่สร้างสรรค์ประโยชน์ต่อสังคม และมีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองสูงภายใต้กรอบศีลธรรมจรรยาอันดีงาม เพื่อพาประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและทัดเทียมมาตรฐานสากล²³

²⁰ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)**, เข้าถึงเมื่อ 23 มิถุนายน 2557, เข้าถึงได้จาก [http://www.mua.go.th/bpp/develop/download/education plan/plan HE EDU](http://www.mua.go.th/bpp/develop/download/education%20plan/plan%20HE%20EDU).

²¹ เรื่องเดียวกัน, 12.

²² “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 128, ตอนพิเศษ 47 ง (24 เมษายน 2554): 44.

²³ “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2558,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 132, ตอนพิเศษ 295 ง (13 พฤศจิกายน 2558): 3.

วิทยาลัยพยาบาลถือได้ว่าเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพพยาบาลเฉพาะทางที่สังกัด กระทรวงสาธารณสุขอยู่ในความรับผิดชอบภายใต้การกำกับดูแลโดยสถาบันพระบรมราชชนก และวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดตนเองว่าเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง โดยอยู่ในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาประเภท ค 2 หมายความว่า สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทาง หรือเฉพาะกลุ่มสาขาวิชา ทั้งสาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ สังคมศาสตร์ หรือมนุษยศาสตร์ รวมทั้งสาขาวิชาชีพเฉพาะทาง สถาบันอาจเน้นการทำวิทยานิพนธ์หรือการวิจัย หรือเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะในการประกอบอาชีพระดับสูง หรือเน้นทั้งสองด้าน รวมทั้งสถาบันอาจมีบทบาทในการพัฒนาภาคการผลิตจริงทั้งอุตสาหกรรมและบริการ โดยวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขทั้ง 30 แห่งในประเทศไทย มีภารกิจหลัก คือ ผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาศูนย์บริการสาธารณสุข การวิจัย การให้บริการวิชาการและวิชาชีพ แก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มุ่งเป้าหมายเพื่อการพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขให้มี คุณภาพและประสิทธิภาพในการให้บริการสุขภาพ ทำให้ประชาชนเกิดสุขภาวะที่ดี ซึ่งการดำเนินงาน ของวิทยาลัยสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางด้านจัดการศึกษา วิชาชีพพยาบาลที่มุ่งมั่นจะพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ในสภาพปัจจุบันสถาบัน ระดับอุดมศึกษามีปัจจัยภายในและภายนอกหลายประการ ที่ทำให้ต้องเร่งดำเนินการพัฒนา กระบวนการบริหารจัดการในสถาบัน ได้แก่

1. คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและบัณฑิตภายในประเทศ มีแนวโน้มที่จะมีความแตกต่างกันมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียแก่สังคมโดยรวมของประเทศในระยะยาว
2. ความท้าทายของโลกาภิวัตน์ต่อการอุดมศึกษา ทั้งในประเด็นการบริการการศึกษา ข้ามพรมแดน และการเคลื่อนย้ายนักศึกษาและบัณฑิต อันเป็นผลจากการรวมตัวของประเทศใน ภูมิภาคอาเซียน ซึ่งทั้งสองประเด็นต้องการการรับประกันของคุณภาพการศึกษา
3. สถาบันอุดมศึกษาที่มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่าสามารถพัฒนา องค์ความรู้และผลิตบัณฑิต ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล การพัฒนาภาคการผลิตจริงทั้งอุตสาหกรรมและบริการ การพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน
4. สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ข้อมูลสาธารณะ (Public information) ที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนักศึกษา ผู้จ้างงาน ผู้ปกครอง รัฐบาล และประชาชนทั่วไป

5. สังคมต้องการระบบอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม (Participation) มีความโปร่งใส (Transparency) และมี ความรับผิดชอบ ซึ่งตรวจสอบได้ (Accountability) ภายใต้หลักธรรมาภิบาล (Governance)²⁴

จากความจำเป็นดังกล่าวสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นองค์การหนึ่งในระดับอุดมศึกษาที่ต้องบริหารจัดการในฐานขององค์การทางการศึกษาที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากลสามารถรองรับต่อพลวัตของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความเป็นเลิศ ความเสมอภาคและประสิทธิภาพสูงสุด ผู้วิจัยจึงศึกษาเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารสถาบัน ซึ่งเป็นปัจจัยในการพัฒนาที่จะทำให้วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีการบริหารสู่ความเป็นเลิศต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขปัจจุบันอยู่ในความรับผิดชอบของสถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาบุคลากรสุขภาพเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกระทรวงสาธารณสุข โดยมีวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดซึ่งกระจายครอบคลุมทั่วประเทศ ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขเพื่อตอบสนองต่อสภาพปัญหาและความต้องการกำลังคนด้านสุขภาพของประเทศและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก สถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขได้ร่วมกันจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นเข็มทิศนำทางสู่ความสำเร็จขององค์กรในอนาคต ทำ การวิเคราะห์สภาพการณ์ที่เป็นปัจจัยเข้าเชิงนโยบาย ความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถานการณ์ของภารกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และควรจะเป็นในอนาคต เห็นได้จากสถาบันพระบรมราชชนกได้กำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์การพัฒนา พ.ศ. 2554-2558 ให้เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำเพื่อสร้างกำลังคนคุณภาพด้านสุขภาพให้ประเทศ สร้างชุมชนให้อุดมปัญญาทางสุขภาพที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์ความจำเป็นทางยุทธศาสตร์ที่เป็นหัวใจหลักแห่งความสำเร็จขององค์กร (Key Success Factor: KSF) สถาบันพระบรมราชชนกได้กำหนด จุดยืนทางยุทธศาสตร์การพัฒนาในข้อที่ 2 การพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศที่เป็นที่พึ่งทางความรู้และปัญญาทางด้านสุขภาพแก่ท้องถิ่น สถานบริการทางสุขภาพและทุกภาคส่วน เป็นผู้นำและแหล่งอ้างอิงทางองค์ความรู้ด้านวิชาการสุขภาพของชาติ สำหรับจุดยืนในการพัฒนาข้อที่ 6 ผลักดันให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีระบบบริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพสูง มีกฎหมายและระเบียบที่เอื้อต่อการดำเนินงาน เป็นองค์กรที่เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ อีกทั้งสถาบัน

²⁴ สถาบันพระบรมราชชนก, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก, เข้าถึงเมื่อ 28 เมษายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th.group/360>

กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำที่มีสมรรถนะสูง มีความเข้มแข็งและ มุ่งท้องถิ่น ในเป้าประสงค์ระยะเวลา 5 ปี ได้กำหนดความมุ่งหมายให้มีการสร้างและพัฒนาวิทยาลัย ให้มีความพร้อมของสถาบันและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยเน้นการมีส่วนร่วม การเป็นศูนย์กลางความเป็นเลิศ (Excellence Center) ที่จะต้องเทียบเคียง และสามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ทั้งของรัฐและเอกชนได้²⁵ ดังนั้น การพัฒนาสถาบันสู่อองคกรที่มีความเป็นเลิศจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา แต่การพัฒนาองคกรให้ได้ตามความ คาดหวังและความต้องการจำเป็นนี้ได้ วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขยังมีปัญหาด้าน การบริหารจัดการและมีข้อจำกัดในหลายด้านเกี่ยวกับปัญหาความไม่ทัดเทียมกันในคุณภาพและ มาตรฐานการจัดการศึกษาของแต่ละวิทยาลัย สำหรับปัญหาด้านการบริหารจัดการ เห็นได้จาก สถาบันพระบรมราชชนกได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา สถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2559-2563 เพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้บริหาร คณาจารย์ของ วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข รวม 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 22-24 ธันวาคม 2557 และครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 19-20 กุมภาพันธ์ 2558 โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพของ องคกรด้วยวิธีการวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) จากการวิเคราะห์จุดอ่อนของการบริหารจัดการ ภายใต้อุปสรรคในภาพรวม พบว่า ระบบการบริหารจัดการยังไม่มีความเป็นสากลในบริบทของสถาบัน อุดมศึกษา ระบบบริหารจัดการไม่เข้มแข็ง ขาดความอิสระทางวิชาการ และขาดความเป็นมืออาชีพใน การบริหารการศึกษาแบบอุดมศึกษาชั้นนำ โครงสร้างขององคกรยังไม่เอื้อต่อการรองรับการเป็น สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ องคกรมุ่งทำงานเฉพาะกิจเพื่อตอบสนองภารกิจที่กระทรวงสาธารณสุข กำหนดเท่านั้น มาตรการเชิงรุกในการสร้างองคกรให้มีความเข้มแข็งสู่การพึ่งตนเองไม่ชัดเจน อีกทั้ง ขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ²⁶ สำหรับข้อจำกัดในเรื่องความไม่ทัดเทียมกันในคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษา เห็นได้จากข้อมูลการประเมินคุณภาพภายในและภายนอกของวิทยาลัยแต่ละแห่ง มีสภาพปัญหาและความแตกต่างขององคกรในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษา เช่น ระดับ และจำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน จำนวนนักศึกษาและอาจารย์ อาคารสถานที่ อุปกรณ์การศึกษาต่าง ๆ รวมทั้งวัตถุประสงค์และระยะเวลาการก่อตั้งวิทยาลัยแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน อีกทั้งผลจาก การประเมินวิทยาลัยพยาบาลของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในของสถาบันพระบรมราชชนก พบว่า มีวิทยาลัยกลุ่มหนึ่งที่มีการดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนดอยู่ในระดับดีและมีวิทยาลัยบางแห่งที่

²⁵ สถาบันพระบรมราชชนก, ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันพระบรมราชชนก พ .ศ. 2554-2558, เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

²⁶ สถาบันพระบรมราชชนก, ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2559-2563, เข้าถึงเมื่อ 17 มิถุนายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

ดำเนินการผ่านเกณฑ์ที่กำหนดในระดับดีมาก ได้รับรางวัลในฐานะที่เป็นสถาบันที่มีการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) เฉพาะด้าน แต่มีวิทยาลัยอีกกลุ่มหนึ่งที่มีการดำเนินการอยู่ในระดับต้องปรับปรุงบางมาตรฐาน สิ่งเหล่านี้ทำให้คุณภาพมาตรฐานการศึกษาของแต่ละวิทยาลัยมีความแตกต่างกันไปด้วย²⁷

จากสภาพปัญหาและแนวโน้มดังกล่าว สถาบันพระบรมราชชนกได้กำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ.2559-2563 เพื่อใช้เป็นเข็มทิศนำทางสู่ความสำเร็จขององค์กรในอนาคต กำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการสาธารณสุข และแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาสำหรับกำลังคนด้านสุขภาพ ในศตวรรษที่ 21 (พ.ศ.2557-พ.ศ.2561) ที่กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “การศึกษา คุณภาพ เสมอภาค เพื่อสมรรถนะและหัวใจบุคลากรด้านสุขภาพ” มุ่งเน้นประเด็นยุทธศาสตร์สู่วิสัยทัศน์ที่มีความสำคัญต่อการสร้างความเป็นเลิศในการบริหารสถาบัน คือ การปฏิรูปการบริหารจัดการในสถาบันการศึกษา การออกแบบการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษา และกระบวนการเรียนการสอน²⁸ โดยสถาบันมุ่งเน้นการพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ สร้างกำลังคนด้านสุขภาพเพื่อชุมชน²⁹ ซึ่งปรากฏอยู่ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ.2559-2563 กำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ สร้างกำลังคนด้านสุขภาพระดับสากลสู่ชุมชนสุขภาวะที่ยั่งยืนและกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงสู่การเป็นสถาบันชั้นนำ ในเป้าประสงค์ได้กำหนดความมุ่งหมายให้ 1) มีความเข้มแข็งทางด้านบริหาร บริการและวิชาการ พึ่งตนเองได้ เป็นที่พึ่งของท้องถิ่นและชุมชน ได้รับการยอมรับในระดับประเทศและสากล และ 2) บัณฑิตและบุคลากรด้านสุขภาพที่ได้รับการพัฒนาจากสถาบันฯ มีความเพียงพอ และมีสมรรถนะที่พึงประสงค์ มีความเป็นมืออาชีพสอดคล้องกับความต้องการของ

²⁷ สถาบันพระบรมราชชนก, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก, เข้าถึงเมื่อ 27 มิถุนายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

²⁸ สมัชชาสุขภาพแห่งชาติ, มติ 3 การปฏิรูปการศึกษาวิชาชีพด้านสุขภาพให้สอดคล้องกับความจำเป็นด้านสุขภาพในบริบทสังคมไทย: สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาสำหรับกำลังคนด้านสุขภาพในศตวรรษที่ 21 (พ.ศ. 2557-พ.ศ. 2561), เข้าถึงเมื่อ 31 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://classic.samatcha.org/?q=taxonomy/term/170>

²⁹ สถาบันพระบรมราชชนก, สบข. เดินหน้าร่างแผนยุทธศาสตร์ ก้าวสู่สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ สร้างกำลังคนด้านสุขภาพเพื่อชุมชน ภายในปี 2563, เข้าถึงเมื่อ 15 มิถุนายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th/news/457>

ระบบสุขภาพ³⁰ จากผลกระทบที่ส่งผลต่อการบริหารสถาบันการศึกษาและความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษา ประกอบกับการแข่งขันเสรีการศึกษาของประชาคมอาเซียนตั้งที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สถาบันการศึกษาวิชาชีพพยาบาลเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่ได้รับผลกระทบเป็นอย่างมากเช่นเดียวกัน ซึ่งสภาพปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลกระทบทำให้เป็นภาระต่อการบริหารองค์การที่จะต้องพยายามแสวงหาแนวทางป้องกันและบรรเทาผลกระทบ เพื่อให้ก้าวไปสู่ “ความเป็นเลิศ” โดยผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหาร ซึ่งจะทำให้วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่มีอยู่ตลอดเวลา สามารถทำหน้าที่เป็นองค์กรชั้นนำด้านสังคมได้ต่อไป เพราะวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีหน้าที่ผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบสุขภาพในการให้บริการแก่ประชาชน³¹ ดังนั้น วิทยาลัยจะเป็นสถาบันที่มีคุณภาพให้กับสังคมได้หรือมีชื่อเสียงมากน้อยแค่ไหนจึงขึ้นอยู่กับการบริหารสถาบัน จากความสำคัญของปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่ต้องปรับตัวเพื่อให้ทันกับยุคสมัยของสังคมเทคโนโลยีและสังคมความรู้ไร้พรมแดน มีการบริหารสถาบันที่จะทำให้มีการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประชาชนเป็นสำคัญ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทำให้สถาบันควรมีความมุ่งมั่นพัฒนาด้านความเป็นเลิศ มีการทบทวนบทบาทในการบริหารสถานศึกษาอย่างจริงจังด้วยเป้าหมายเพื่อสร้างกำลังคนด้านสุขภาพให้มีความสามารถในการพัฒนาให้ประชาชนเกิดสุขภาวะและมีคุณภาพชีวิตที่ดี³²

การบริหารการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลซึ่งเน้นการผลิตบัณฑิตวิชาชีพพยาบาลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะในการประกอบอาชีพในระดับสูง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและประเทศชาติ รวมทั้งการมีบทบาทในการพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุขของประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าและทัดเทียมกับนานาชาติอื่น ๆ ที่จัดการศึกษาพยาบาล

³⁰ สถาบันพระบรมราชชนก, ร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานพระบรมราชชนก พ.ศ.2559-2563, เข้าถึงเมื่อ 3 พฤศจิกายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th/1-11>

³¹ สถาบันพระบรมราชชนก, บทสรุปผู้บริหาร: รายงานผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานพระบรมราชชนก พ.ศ. 2555, เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

³² สถาบันพระบรมราชชนก, แผนยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของสถาบันพระบรมราชชนกเข้าสู่ประชาคมอาเซียน, เข้าถึงเมื่อ 1 ตุลาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

ดังนั้น การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขจะสามารถดำเนินการตามภารกิจหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างความเป็นเลิศในการบริหารแก่องค์กรได้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เนื่องจากวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์กรทางการศึกษาพยาบาลหลักของประเทศที่มีครอบคลุมในทุกภาคของประเทศไทย มีพันธกิจหลักในการผลิตบัณฑิตพยาบาลในระดับปริญญาตรี โดยเน้นการสอน การประเมินและวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน รวมทั้งการประยุกต์ความรู้เพื่อให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชนในท้องถิ่นที่สอดคล้องกับความต้องการทางด้านสุขภาพของสังคมและสถานประกอบการ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ โดยการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อทราบผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ข้อคำถามของการวิจัย

1. ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีปัจจัยใดบ้าง
2. ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีลักษณะเป็นพหุปัจจัย
2. ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีความเหมาะสม เป็นไปได้ ถูกต้อง และเป็นประโยชน์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษา “ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยจากองค์ความรู้ในเรื่องต่อไปนี้

กลุ่มแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหาร 1) องค์ประกอบขององค์การตามแนวคิดทฤษฎีการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Structure in Five: Designing Effective Organization) ของ มินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) โดยมีส่วนประกอบหลักพื้นฐานขององค์การ (The Five Part of Organization) กำหนดไว้ 5 ส่วน คือ 1.1) ส่วนปฏิบัติการหลัก (Operating Core) คือ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการโดยตรง งานของฝ่ายนี้เปรียบเทียบกับงานหลัก (Line) ซึ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลักขององค์การ 1.2) ส่วนบริหารสูงสุด (Strategic Apex) คือ ผู้บริหารระดับสูงซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบทั้งหมดขององค์การ 1.3) ส่วนผู้บริหารระดับกลาง (Middle Line) คือ กลุ่มบุคคลที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับส่วนปฏิบัติการหลัก 1.4) ส่วนที่ปรึกษาด้านเทคนิค (The Techno Structure) คือ นักวิเคราะห์ที่ทำหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานการทำงานขององค์การ การวางแผนและควบคุมการทำงาน 1.5) ส่วนงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Support Staff) คือ ผู้ที่ทำหน้าที่สนับสนุนในการบริการต่าง ๆ แก่องค์การ³³

2) แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารของ ดูบริน (Dubrin) สำคัญของหน้าที่การบริหาร คือ 2.1) การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การและตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไรให้บรรลุเป้าหมายที่คาดหวังไว้ 2.2) การจัดองค์การและบุคลากร (Organizing and Staffing) เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นและสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุผลและการมีบุคลากรที่เพียงพอจะทำให้มั่นใจว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายได้ 2.3) การนำ (Leading) เป็นการอำนวยความสะดวกและการประสานงานกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ 2.4) การควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้³⁴

3) แนวคิดความเป็นเลิศของ ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) ซึ่งเป็นผลงานวิจัยรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของแมคเคนซีที่เรียกว่า “7S framework” ประกอบด้วย 3.1) โครงสร้าง (Structure) 3.2) กลยุทธ์ (Strategy) 3.3) บุคลากร (Staff) 3.4) รูปแบบ (Styles) 3.5) ระบบและวิธีการ (Systems) 3.6) คุณค่าร่วม (Share Values)

³³ Henry Mintzberg, *Structure in Five: Designing Effective Organizations* (Englewood Cliffs., 1983), อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่* (กรุงเทพมหานคร: ธนาเพลส, 2549), 97.

³⁴ Andrew J. Dubrin, *Essential of Management*, 9th ed. (New York: South-Western College Publishing, 2012), 12-13.

3.7) ทักษะ (Skills)³⁵ และ 4) ศูนย์องค์การความเป็นเลิศ (The Center of Organization Excellence: COE) กล่าวถึงปัจจัยความเป็นเลิศขององค์การ (Organization Excellence) มีปัจจัยแนวทางแบบบูรณาการในการบริหารด้านระบบกลยุทธ์ (Strategic System) โดยการจัดแบ่งงานตามหน้าที่หลัก การกำหนดกลยุทธ์ จัดลำดับความสำคัญ การจัดสรรทรัพยากร การประเมินองค์กร และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ 4.1) แผนกลยุทธ์ (Strategic Plans) เชิงบูรณาการ 4.2) โครงสร้างการบริหารที่โปร่งใส (Governance Structures) 4.3) โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ที่เหมาะสม³⁶

กลุ่มแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การ 1) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) พ.ศ. 2558 ประกอบด้วย 1.1) การนำองค์การ 1.2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 1.3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 1.4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 1.5) การมุ่งเน้นระบบบุคลากร 1.6) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ 1.7) ผลลัพธ์การดำเนินการ³⁷ และผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Performance Excellence) เป็นแนวทางการจัดการผลการดำเนินการของส่วนราชการอย่างบูรณาการ ซึ่งส่งผลให้เกิดการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอยู่เสมอให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของส่วนราชการ มีการปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถของส่วนราชการโดยรวม เกิดการเรียนรู้ของส่วนราชการและบุคลากร³⁸ และ 2) รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2557-2558 (Thailand Quality Awards: TOA) เกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 2.1) การนำองค์การ 2.2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2.3) การมุ่งเน้นลูกค้า 2.4)

³⁵Thomas J. Peters, and Robert H. Waterman, Jr., *In Search of Excellence: Lesson from America Best Run Companies*, accessed June 23, 2014, available from <http://www.iei.liu.se/q/filarkiv/phdcourses/1.../In Search of Excellence.partners>.

³⁶The Center of Organization Excellence, *Organizational Effectiveness*, accessed June 10, 2014, available from <http://www.center4oe.com/>.

³⁷สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 Public Sector Management Quality Award* (กรุงเทพมหานคร: วิชั่นพรีนซ์ แอนด์ มีเดีย, 2558), 22-67.

³⁸เรื่องเดียวกัน, 131.

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 2.5) การมุ่งเน้นบุคลากร 2.6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ (2.7) ผลลัพธ์³⁹

กลุ่มแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่และการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย 1) วิจิตร ศรีสอ้าน ให้ทัศนะไว้ว่า ความเป็นอิสระ คือ หลักการกระจายอำนาจซึ่งอำนาจสูงสุดอยู่ที่สภาสถาบันโดยรัฐมีบทบาทในด้านการกำกับนโยบายและแผน การจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน การควบคุมมาตรฐานการศึกษาและการแต่งตั้งสภามหาวิทยาลัย อธิการบดีและศาสตราจารย์เท่านั้น ดังนั้น สถาบันจึงสามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการตนเองที่คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อการบรรลุความเป็นเลิศของพหุภารกิจ ได้แก่ 1.1) การบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) หรือหลักธรรมาภิบาล 1.2) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารสูงสุดของสถาบันและองค์คณะบุคคลต่าง ๆ⁴⁰ 2) ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ ให้ทัศนะว่า แนวคิดกระบวนทัศน์ใหม่ของการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทยจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันกระแสโลก ได้แก่ 2.1) การบริหารสถาบัน ซึ่งต้องปรับระบบราชการไปเป็นระบบของสถาบันเองที่มีความอิสระภายใต้ความรับผิดชอบ มีโครงสร้างที่คล่องตัว มีการตรวจสอบ การคานอำนาจ และการให้ความเป็นธรรม 2.2) การกำกับดูแลของรัฐ ซึ่งต้องเปลี่ยนจากระบบบังคับบัญชาไปสู่ระบบกำกับดูแลที่เน้นความสัมพันธ์ในลักษณะการประสานงานให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม มีการจัดตั้งสมาคมต่าง ๆ ที่ดูแลกันเองและพัฒนาการวิชาชีพในระดับอุดมศึกษา⁴¹ 3) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ระดับปริญญาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง⁴² 4) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพของสถาบันในระดับอุดมศึกษา

³⁹ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, คู่มือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2557-2558 (กรุงเทพมหานคร: แกรนด์อาร์ต ครีเอทีฟ, 2556), 4-9.

⁴⁰ วิจิตร ศรีสอ้าน, มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทัศนะศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2552), 1-12.

⁴¹ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, สรุปย่อรายงานการวิจัยกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net>.

⁴² “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 128, ตอนพิเศษ 47 ง (24 เมษายน 2554): 44.

ต้องให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ (Autonomy) มีการตรวจสอบได้ (Accountability) และมีธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance)⁴³ 5) เกณฑ์หรือตัวชี้วัดการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสากล สถาบันอุดมศึกษาของไทยได้พิจารณาเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยจากทั่วโลก สำหรับนำมาเป็นแนวทางในการบริหารสถาบันให้มีความเป็นเลิศ พัฒนาคุณภาพมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับของนานาชาติประเทศ เกณฑ์หรือตัวชี้วัดของสถาบันหรือหน่วยงานต่าง ๆ ของต่างประเทศและการจัดอันดับ เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยสากล ได้แก่ 5.1) เกณฑ์หรือตัวชี้วัดการจัดอันดับของหนังสือพิมพ์ไทมส์ ไฮเออร์ เอ็ดดูเคชัน ซัปพลีเมนต์ (Times Higher Education Supplement: TIMES) จากสหราชอาณาจักร ดำเนินการจัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลก (The World University Ranking) กำหนดตัวชี้วัด ประกอบด้วย 5.1.1) คุณภาพการสอน (Teaching-the Learning Environment) พิจารณาจากบรรยากาศการเรียนการสอน หรือสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ของนักศึกษา 5.1.2) ความเป็นนานาชาติ (International Mix-staff and Students and Research) พิจารณาจากความหลากหลายของนักศึกษาและบุคลากรนานาชาติในมหาวิทยาลัย 5.1.3) รายได้เชิงอุตสาหกรรม (Industry-income Innovation) พิจารณาจากรายได้ของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสนับสนุนวิจัยจากภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงคุณภาพของการถ่ายทอดองค์ความรู้/นวัตกรรมสู่สังคม 5.1.4) งานวิจัย (Research-volume, Income and Reputation) พิจารณาจากปริมาณ ผลงานวิจัย รายได้และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ชื่อเสียงด้านการวิจัย รายได้จากการวิจัย จำนวนผลงานตีพิมพ์ต่ออาจารย์และนักวิจัย และรายได้วิจัยจากภาครัฐต่อรายได้วิจัยรวม 5.1.5) การอ้างอิงผลงานวิจัยทางวิชาการ (Citations-research Influence) พิจารณาจากจำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย แสดงถึงความเชื่อมั่นของนักวิชาการทั่วโลกในคุณภาพงานวิจัย⁴⁴ 5.2) เกณฑ์หรือตัวชี้วัดการจัดอันดับของควอสแควเรลลี ซิมมอนด์ (Quacquarelli Symonds Limited: QS) เป็นบริษัทเอกชนทางธุรกิจด้านการศึกษาอยู่ในสหราชอาณาจักร มีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าน้ำหนักของ ปี ค.ศ. 2015 ของ QS Asian University Rankings และตัวชี้วัด QS World University Rankings ประกอบด้วย 5.2.1) ความมีชื่อเสียงด้านวิชาการ (Academic Reputation) 5.2.2) ชื่อเสียงในหมู่ผู้จ้างงาน

⁴³สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, รายงานประจำปี 2556 1 ทศวรรษ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557), 43.

⁴⁴Thomson Reuters, The World University Ranking, accessed July 28, 2015, available from <https://www.Timehighereducation.co.uk/worlduniversityranking/2015/regional-ranking/methodology>.

(Employer Reputation) 5.2.3) อัตราส่วนนักศึกษาต่อคณะ (Faculty Student) 5.2.4) อัตราส่วนงานวิจัยถูกใช้อ้างอิงต่อเอกสาร (Citations Per Paper) 5.2.5) อัตราส่วนเอกสารงานวิจัยต่อคณะ (Paper Per Faculty) 5.2.6) สัดส่วนนักศึกษาต่างชาติ (Proportion of International Students) 5.2.7) สัดส่วนคณะวิชาการระหว่างประเทศ (Proportion of International Faculty) 5.2.8) สัดส่วนนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่เข้ามาเรียนในประเทศ (Proportion of Inbound Exchange Student) 5.2.9) สัดส่วนนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่ไปเรียนต่างประเทศ (Proportion of Outbound Exchange Students)⁴⁵ 5.3) การจัดอันดับเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยโลกที่ได้รับการยอมรับ โดยเว็บโอเมตริกซ์ (Webometrics) มีเกณฑ์การพิจารณาความเป็นเลิศ (Excellence) ในเรื่องผลงานการตีพิมพ์ที่ได้รับการยอมรับในวารสารระดับนานาชาติ (International Journals)⁴⁶ 6) สภาการพยาบาลได้กำหนดแนวทางการบริหารของสถาบัน การศึกษาวิชาชีพพยาบาลตามข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 6.1) การเรียนการสอน สถาบันการศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้เพื่อเอื้อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะและสมรรถนะตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร 6.2) การวิจัย สถาบันการศึกษาต้องมีการวิจัย โดยกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการระบบสนับสนุนและส่งเสริมการวิจัย การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการสู่สังคม มีการประเมินผลและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 6.3) การบริการวิชาการแก่สังคม สถาบันการศึกษาต้องมีการบริการวิชาการแก่สังคมโดยกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์แผนงาน โครงการ การดำเนินงาน และมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 6.4) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สถาบันการศึกษาต้องมีการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ โดยกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์แผนงานโครงการ การดำเนินงานและมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง⁴⁷ 7) การจัดลำดับความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล จะมุ่งเน้นไปที่การค้นหาสถาบันที่ได้รับการยอมรับ โปรแกรมการศึกษาพยาบาลที่มีมาตรฐาน และสถาบันมีชื่อเสียงที่ดีผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามตัวบ่งชี้

⁴⁵QS top universities,World University Rankings: Methodology, accessed July 28, 2015, available from <http://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/world-university-rankings/qs-world-university-rankings-methodology>

⁴⁶Webometrics, Ranking Web of University: Methodology, accessed August 1, 2015, available from <http://www.webometrics.info/en/Methodology>

⁴⁷“ข้อบังคับของสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษา วิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 130, ตอนพิเศษ 77 ง (26 มิถุนายน 2556): 5.

คุณภาพที่กำหนด⁴⁸ และ 8) การจัดอันดับสถาบันการศึกษาพยาบาลของประเทศสหรัฐอเมริกา มีการจัดอันดับโดยสถาบันและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่ 8.1) ยูเอสนิวส์ แอนด์ รีพอร์ท (U.S News and World Report) มีเกณฑ์พื้นฐานที่วัดปัจจัยนำเข้าและการวัดผลผลิต (Output Measures) 8.2) มูลนิธิการวิจัยเอนไอเอช (NIH Research Funding) จัดลำดับสถาบันโดยพิจารณาการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยของสถาบันการศึกษา⁴⁹ 8.3) เดอะเอลิส การจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีชื่อเสียง (The A-List: Top Nursing School Rankings) มีการประเมินเพื่อการจัดลำดับ ประกอบด้วย 8.3.1) Affordability: ค่าใช้จ่ายในการเรียนการสอนมีราคาต่ำ (Low Tuition Costs) 8.3.2) Academic Quality: คุณภาพทางวิชาการ 8.3.3) Accessibility: การเข้าถึงในการรับบริการ 8.3.4) เปอร์เซนต์ของผู้สำเร็จการศึกษาที่สามารถสอบผ่านการทดสอบของนิวเคล็กซ์อาร์เอ็นเทสท์ (NCLEX-RN Test) ของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย⁵⁰

กลุ่มแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันระดับอุดมศึกษา (Excellence in Management Higher Education Framework) ในต่างประเทศ 1) ซาลมี (Salmi) กล่าวถึงกลไกการขับเคลื่อนสถาบันการศึกษาชั้นนำ คือ การบริหารที่เหมาะสม (Favorable Governance) ซึ่งสถาบันจะต้องมีระบบการกำกับดูแลกิจการภายในสถาบันที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถาบัน มีระบบบริหารจัดการที่โปร่งใสชัดเจน มีกลไกการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปเป็นแผนงานเพื่อนำไปสู่ปฏิบัติการได้ มีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ 1.1) การสนับสนุน 1.2) การควบคุมดูแล 1.3) โครงสร้างการบริหาร 1.4) ทีมภาวะผู้นำ 1.5) วิสัยทัศน์กลยุทธ์⁵¹ 2) เอสเทอร์แมนและน็อคคาล่า (Estermann and Nokkala) กล่าวถึงปัจจัยของความสำเร็จของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุโรป (Success Factors for European Universities)

⁴⁸All Nursing Schools, **Learn The Importance of Nursing School Rankings**, accessed December 23, 2557, available from <http://www.allnursingschools.com>.

⁴⁹Monster Nursing, **Guide to Nursing School Rankings**, accessed December 23, 2014, available from <http://www.nursinglink.monster.com/education/articles>.

⁵⁰The A List Nursing, **Top Nursing School Rankings**, accessed December 25, 2557, available from <http://www.college.atlas.org/the-nursing.rankings-a.list-Faqs.html>

⁵¹Jamil Salmi, **The Challenge of Establishing World Class Universities**, accessed June 20, 2014, available from <http://www.sitersources.worldbank.org>.

ประกอบด้วย ผู้นำที่สามารถออกแบบโครงสร้างการบริหารภายในให้มีประสิทธิภาพ มีการเลือกตั้ง และฝึกอบรมผู้บริหารระดับหน่วยงาน มีโปรแกรมวิชาการที่ยืดหยุ่น และมีการใช้ทรัพยากร งบประมาณ โดยปัจจัยเหล่านี้ดำเนินการภายใต้พันธกิจที่เป็นจุดเน้นและเป็นนโยบายของ สถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ สำหรับการบริหารจัดการจะอยู่ภายใต้การควบคุมของสถาบัน มีปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ 2.1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Executive Leadership) คือ ความสามารถของผู้บริหาร สถาบันในการตัดสินใจดำเนินกิจการภายในด้านต่าง ๆ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารจะเป็นตัวบ่งชี้ความ อิสระขององค์กร 2.2) โครงสร้างการบริหารภายใน (Internal Academic Structures) พิจารณาจาก ความสามารถในการตัดสินใจให้มีโครงสร้างการบริหารภายในด้วยสถาบันกำหนดเอง หรือการมี โครงสร้างการบริหารภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายหรือตามแนวทางที่มีอยู่จริงในกฎหมาย 2.3) การ สร้างสรรค์ให้สถาบันเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายของแต่ละประเทศ (Creating Legal Entities) เป็น ความสามารถในการบริหารสถาบันการศึกษาให้ดำเนินการได้อย่างอิสระตามกฎหมายโดยที่ สถาบันการศึกษายังคงใช้กลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยความยืดหยุ่นและวิธีการที่ถูกต้องนำไปสู่การบรรลุ พันธกิจของสถาบัน 2.4) รูปแบบการปกครองที่ต้องคำนึงถึงโครงสร้างตามหลักธรรมาภิบาล (Governance Structures) โดยที่มีรูปแบบ 2 ชนิด คือ แบบที่ 1 มีกรรมการบริหารและกรรมการ สภาสถาบันสูงสุดร่วมตัดสินใจ และแบบที่ 2 มีคณะกรรมการบริหารชุดเดียวในการตัดสินใจ⁵²

3) ความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา (The Excellence Higher Education in the USA) รูเบน (Ruben) กล่าวถึงปัจจัยที่จำเป็นเพื่อความเป็นเลิศในการบริหาร (Excellence in Management) และการธำรงรักษาไว้ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างดีเยี่ยม ประกอบด้วย 3.1) ภาวะผู้นำ (Leadership) 3.2) เป้าหมาย/จุดประสงค์และแผนงาน (Purposes and Plans) 3.3) ผู้ได้รับประโยชน์และผู้มีสิทธิเลือกตั้ง (Beneficiaries and Constituencies) 3.4) การจัดโปรแกรมและการให้บริการ (Program and Services) 3.5) บุคลากรในสำนักงานและ สถานที่ทำงานที่น่าอยู่ (Faculty/Staff and Workplace) 3.6) การประเมินและการใช้ข้อมูล สารสนเทศ (Assessment and Information Use) 3.7) ผลลัพธ์และการนำองค์การ (Outcomes and Achievements)⁵³

4) รูปแบบความเป็นเลิศของมูลนิธิบริหารคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Foundation for Quality Management “Excellence Model”) เป็นแนวคิด

⁵²Thomas Estermann, Terhi Nokkala, and Monika Steinel M., **University Autonomy in Europe II. The Scorecard** (Brussels: EUA, 2011), 9, 24-27.

⁵³Brent D. Ruben, **Excellence in Higher Education Guide: an Integrated Approach to Assessment, Planning and Improvement in Colleges and Universities** (United State of America: Workbook alk. paper., 2014), 17-20.

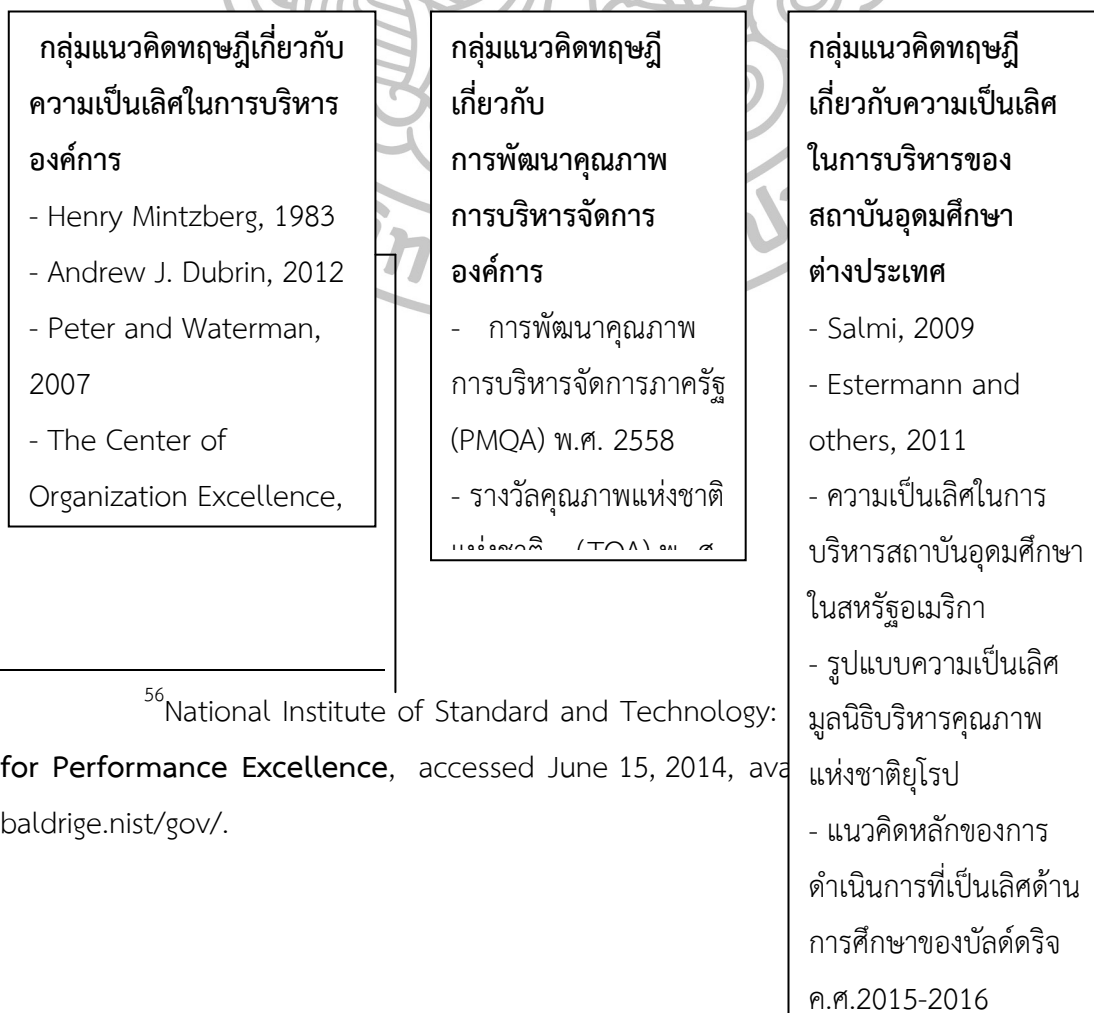
การประเมินตนเองเพื่อการวัดจุดแข็งและส่วนที่ต้องปรับปรุงของกิจกรรมในองค์กร ซึ่งองค์การด้านการศึกษามีกรอบแนวคิดที่ใช้ประเมินความก้าวหน้าขององค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 4.1) ภาวะผู้นำ (Leadership) 4.2) นโยบายและกลยุทธ์ (Policy and Strategy) 4.3) การบริหารบุคคลในองค์กร (People Management) 4.4) การเป็นหุ้นส่วนและทรัพยากรที่นำเข้าสู่กระบวนการทำงาน (Partnerships and Resources) 4.5) กระบวนการบริหารจัดการ (Process Management)⁵⁴ 5) แนวคิดหลักของการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของบัลดริจ (The Baldrige Performance Excellence Framework: Education) ซึ่งกรอบแนวคิดนี้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในด้านการศึกษา เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงองค์การด้านการศึกษาให้มีความเป็นเลิศ สำหรับกรอบการดำเนินการที่เป็นเลิศที่ประกาศใช้ในปัจจุบัน ระหว่าง ปี ค.ศ. 2015–2016 ประกอบด้วย 5.1) ภาวะผู้นำ (Leadership) มุ่งเน้นที่บทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับอาวุโสกับการเป็นตัวอย่งที่ดีในการนำองค์กร มีธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม 5.2) กลยุทธ์ (Strategy) มุ่งเน้นที่การพัฒนากลยุทธ์และการปฏิบัติการกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จสู่เป้าหมายขององค์กร 5.3) ลูกค้า (Customers) มุ่งเน้นที่การรับฟังความเห็นของผู้เรียน/ผู้รับบริการอื่น ๆ และพันธะสัญญากับผู้เรียน/ผู้รับบริการอื่น ๆ 5.4) การวัดผล การวิเคราะห์และการบริหารจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) มุ่งเน้นที่การวัด วิเคราะห์และการปรับปรุงสมรรถนะองค์กรและการจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ 5.5) ผู้ปฏิบัติงาน (Workforce) มุ่งเน้นไปที่สภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงาน และพันธสัญญาของผู้ปฏิบัติงาน 5.6) การปฏิบัติการ (Operations) มุ่งเน้นไปที่กระบวนการทำงาน การจัดโปรแกรม การศึกษา การออกแบบการบริการ การค้นพบนวัตกรรม และการปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต 5.7) ผลลัพธ์ (Results) มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ดีเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ผลลัพธ์ที่เกิดจากผู้เรียนและผู้รับบริการอื่น ๆ ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีในด้านผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร การมีธรรมาภิบาลในองค์กร และภาพรวมผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีในด้านการบริหารงบประมาณ การเงินและการตลาด⁵⁵ และ 6) สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ ประเทศสหรัฐอเมริกา (National Institute of Standard and Technology: NIST) กล่าวถึงเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for

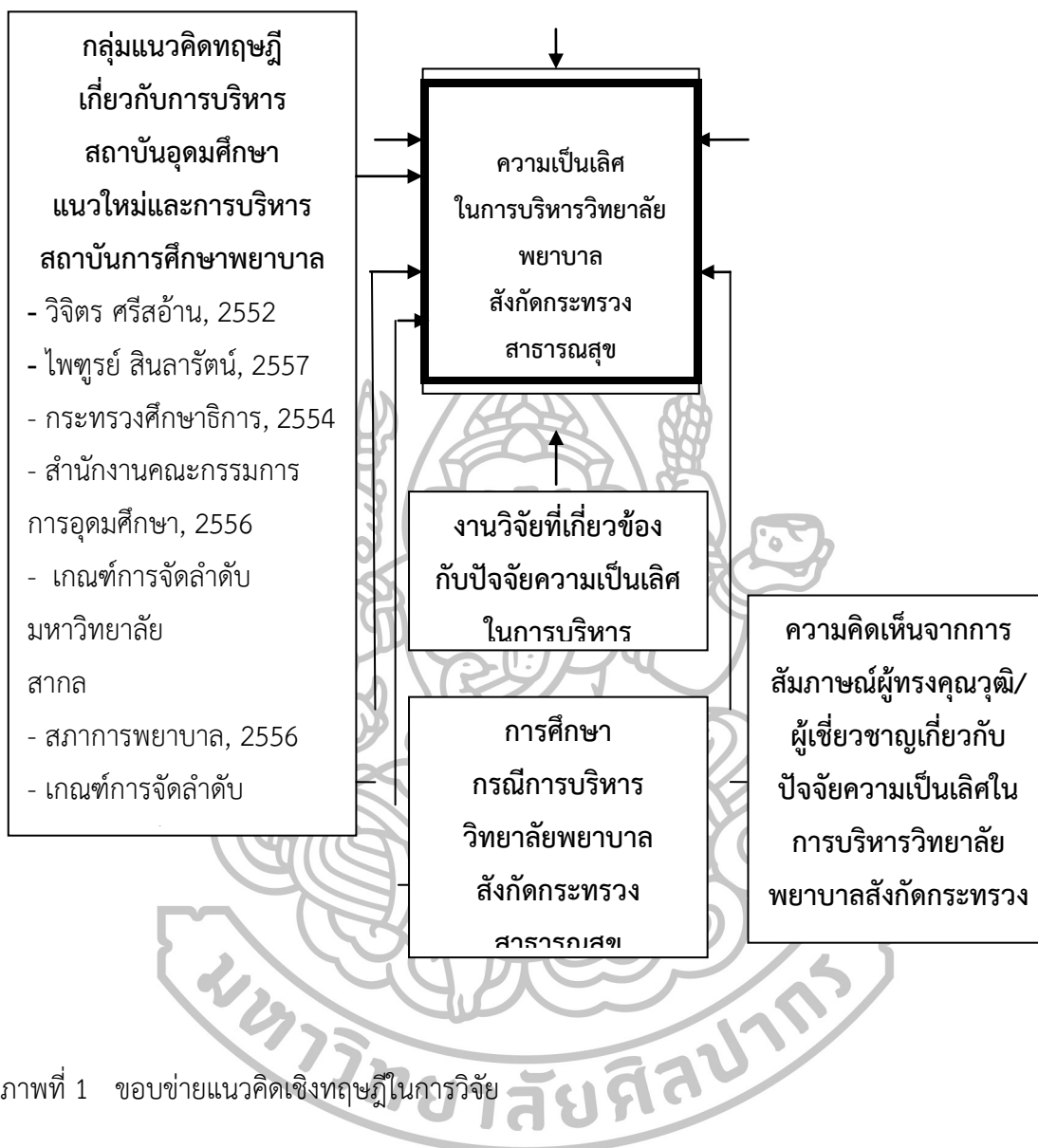
⁵⁴Manuella Brusoni, and others, *The Concept Excellence in Higher Education* (Brusel Belgium: ENQA EISBEL, 2014), 9.

⁵⁵Baldrige, *Baldrige Excellence Framework (Education) Criteria Category and Item Commentary 2015–2016*, accessed April 12, 2016, available from http://www.nist.gov/baldrige/publications/education_criteria.cfm

Performance Excellence) เป็นการประเมินคุณภาพสถาบันสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เกณฑ์ด้านบริหาร ประกอบด้วย 6.1) การนำองค์กร (Leadership) โดยผู้นำระดับสูงของสถาบันเป็นผู้บริหารที่ชี้้นำให้สถาบันมีความยั่งยืน มีจริยธรรมของผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) มีธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities) 6.2) แผนกลยุทธ์ (Strategic Plans) ซึ่งสถาบันจะต้องแสดงวิธีการพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development) และการปฏิบัติการกลยุทธ์ (Strategy Implementation)⁵⁶

การศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการศึกษากรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 ขอบข่ายแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัย

ที่มา: “ข้อบังคับของสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 130, ตอนพิเศษ 77 ง (26 มิถุนายน): 51.

: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, *การจัดอันดับมหาวิทยาลัยเส้นทางพัฒนาคุณภาพการอุดมศึกษาไทย*, เข้าถึงเมื่อ 26 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://portal.edu.chula.ac.th/higher-ed/assets//document/seminar%20document/Ranking.pdf>.

: “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 128, ตอนพิเศษ 47 ง (24 เมษายน 2554): 44.

: ไพฑูรย์ สินลารัตน์, *สรุปย่อรายงานการวิจัยกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการ*

อุดมศึกษาไทย, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net>.

: วิจิตร ศรีสอ้าน, **มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทัศนะศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน** (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2552), 1-12.

: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, **การจัดลำดับ (Ranking) มหาวิทยาลัยขอนแก่นและสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยในระดับชาติและนานาชาติ** (ขอนแก่น: ศูนย์ผลิตเอกสาร สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557), 1-19.

: สภาการพยาบาล, **คู่มือการรับรองสถาบันการศึกษาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556**, เข้าถึงเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.tnc.or.th/law/page-110.Html>.

: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 Public Sector Management Quality Award** (กรุงเทพมหานคร: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย, 2557), 22-67.

: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **รายงานประจำปี 2556 (1 ทศวรรษ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา)** (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557), 43.

: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, **คู่มือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2557-2558** (กรุงเทพมหานคร: แกรนด์อาร์ต ครีเอทีฟ, 2556), 4-9

: All nursing schools, **Learn The Importance of Nursing School Rankings**, accessed December 23, 2557, available from <http://www.allnursingschools.com>.

: Andrew J. Dubrin, **Essential of Management**, 9th ed. (New York: South-Western College Publishing, 2012), 42-43.

: Baldrige, **Baldrige Excellence Framework (Education) Criteria Category and Item Commentary 2015–2016**, accessed April 12, 2016, available from http://nist.gov/baldrige/publications/education_criteria.cfm

: Brent D. Ruben, **Excellence in Higher Education Guide: an Integrated Approach to Assessment, Planning and Improvement in Colleges and Universities** (United State of America: Workbook alk. paper, 2014), 11-15.

: Commission of College Nursing Education, **Best Nursing Schools and Colleges**, accessed December 23, 2015, available from <http://www.collegeatlas.org/nursing-college-rankings.html>.

: Fred C. Lunenburg, and Allan C. Ornstein, **Educational Administration:**

Concepts and Practice, 5th ed. (Belmont: Wadsworth, 2008), 6-8.

: Henry Mintzberg, *Structure in Five: Designing Effective Organizations*, (Englewood Cliffs., 1983), อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: ธนาเพลส, 2549), 97.

: Jamil Salmi, **The Challenge of Establishing World Class Universities**, accessed June 20, 2014, available from <http://www.sitersources.worldbank.org>.

: Manuella Brusoni and others, **The Concept Excellence in Higher Education** (Brusel Belgium: ENQA EISBEL Press, 2014), 9-11.

: Monster Nursing, **Guide to Nursing School Rankings**, accessed December 23, 2014, available from <http://nursinglink.monster.com/education/articles>.

: National Institute of Standard and Technology: NIST, **Education Criteria for Performance Excellence**, accessed June 15, 2014, available from <http://www.baldrige.nist.gov/>.

: QS top universities, **World University Rankings: Methodology**, accessed 28 July, 2015, available from <http://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/world-university-rankings/qs-world-university-rankings-methodology>.

: Su Mi Dahlgaard-Park and Jens J. Dahlgaard, "In Search of Excellence-Past, Present and Future," **Journal of Management History** 1, 1 (2007): n. page

: The A List Nursing, **Top Nursing School Rankings**, accessed December 25, 2557, available from <http://www.college-atlas.org/the-nursing-rankings-a-list-faqs.html>

: The Center of Organization Excellence, **Organizational Effectiveness**, accessed June 10, 2014, available from <http://www.center4oe.com/>.

: Thomas Estermann, and Terhi Nokkala, **University Autonomy in Europe Exploratory Study, 2009**, accessed June 15, 2014, available from <http://www.eua.be/>.

: Thomas Estermann, Terhi Nokkala, and Monika Steinel, M., **University Autonomy in Europe II. The Scorecard** (Brussels: EUA, 2011), 24-27.

: Thomas J. Peters, and Robert H. Waterman, Jr., **In Search of Excellence: Lesson from America Best Run Companies**, accessed June 23, 2014, available from [www.iei.liu.se/q/filarkiv/phdcourses/1.../In Search of Excellence.partners](http://www.iei.liu.se/q/filarkiv/phdcourses/1.../In%20Search%20of%20Excellence.partners).

: Thomson Reuter, **The World University Ranking**, accessed July 28, 2015, available from <https://www.Time higher education co.uk/world university ranking/2015/regional-ranking/methodology>.

: Webometrics, **Ranking Web of University: Methodology**, accessed August 1, 2015, available from <http://www.webometrics.info/en/Methodology>

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงให้คำนิยามความหมายไว้ดังนี้

1. ความเป็นเลิศในการบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร คน และทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่มีระดับความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น เป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยม เหนือกว่าธรรมดา สามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นๆได้

2. วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข หมายถึง สถาบันการศึกษาอุดมศึกษาเฉพาะทางซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ทำหน้าที่ในการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข เป็นสถาบันที่ดำเนินการสอนตามหลักสูตรการศึกษาวชิการพยาบาลและการผดุงครรภ์ซึ่งได้รับการรับรองสถาบันการศึกษาจากคณะกรรมการสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีสาระสำคัญเกี่ยวข้องกับ แนวคิดความเป็นเลิศในการบริหาร และปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหารองค์การ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ความเป็นเลิศในการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย และการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข รายละเอียดดังนี้

แนวคิดความเป็นเลิศในการบริหาร

สภาพในปัจจุบันองค์การเอกชน รัฐวิสาหกิจ หรือแม้แต่ราชการก็ตามจะได้รับผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ ประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง จึงมีผลให้องค์การต้องตกอยู่ในสถานะที่มีอุปสรรคในการดำเนินการเพื่อให้องค์การดำรงอยู่ได้ ประกอบกับสถานะของการแข่งขันขององค์การต่างๆ จะเพิ่มทวีความรุนแรงขึ้น ทั้งในรูปแบบของสินค้า การบริการ ด้านคุณภาพ ความประหยัด ในการดำเนินงาน¹ ซึ่งสภาพดังกล่าวทำให้เป็นภาระต่อการบริหารองค์การที่จะต้องพยายามแสวงหาแนวทางปรับองค์การเพื่อให้ก้าวไปสู่ “ความเป็นเลิศ” การบริหารจัดการที่ดีเท่านั้นที่จะทำให้้องค์การนั้นๆ ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 องค์การทั่วโลกได้มีการแข่งขันกันมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ตนเองเกิดการได้เปรียบและได้ชื่อว่าเป็นองค์กรที่มี “ความเป็นเลิศ” เนื่องจากความเป็นเลิศจะแสดงถึงความเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จและมีมาตรฐานสูง ซึ่งมีคุณภาพโดยภาพรวมเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงความเจริญเติบโต ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นองค์กรหนึ่งของสถาบันในระดับอุดมศึกษาจะต้องมีความพร้อมในการบริหารจัดการองค์การ การสร้างความมั่นใจให้แก่สังคมว่าสามารถผลิตและพัฒนาบัณฑิตได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของการพัฒนาประเทศไทยที่มุ่งสร้างขีด

¹พฤษี เทศจิบ, “การถดถอยขององค์การและแนวทางปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ (Organizational Decline and Turn Around to Excellence),” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 2, 9 (มีนาคม 2552): 206-218.

ความสามารถในการแข่งขันระดับสากล ซึ่งผู้บริหารการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความเป็นเลิศในการบริหาร มีแนวทางที่จะปรับปรุงคุณภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ที่มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพตามที่สถาบันมุ่งหวัง

ไว้อย่างต่อเนื่อง²

ความหมายของความเป็นเลิศในการบริหาร

เมื่อพิจารณาความหมายของคำว่า “ความเป็นเลิศในการบริหาร” อาจแยกได้เป็น 2 คำสำคัญ คือ “ความเป็นเลิศ” และ “การบริหาร” ซึ่งมีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย รายละเอียดดังนี้

สำหรับความหมายของ “ความเป็นเลิศ” มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้นิยามของความเป็นเลิศไว้หลากหลายความหมายและมีวัตถุประสงค์การใช้ที่เหมาะสม ในพื้นที่หรือสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งในพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ราชบัณฑิตยสถานให้ความหมาย “ความเป็นเลิศ” (Excellence) หมายถึง ภาวะที่แสดงความยอดเยี่ยมในภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น มหาวิทยาลัยบางแห่งมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยบางแห่งมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางสิ่งแวดล้อมศึกษา³ ส่วนพจนานุกรมของ เวบสเตอร์ (Webster Dictionary) ให้ความหมายว่าหมายถึงสิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด หรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพสูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป⁴ สำหรับพจนานุกรมทางธุรกิจของ บีเน็ต (BNET Business Dictionary) ให้ความหมายว่าเป็นการแสดงผลสำเร็จขององค์กรที่บ่งบอกถึงการเป็นองค์กรที่ดีที่สุด ที่เหนือชั้นกว่าคู่แข่งอื่นหรือเป็นองค์กรที่ได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยึดครองตลาดในธุรกิจงาน

²สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (2555-2559), พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), บทสรุปผู้บริหาร.

³ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์, 2555), 207.

⁴Webster, Webster's Official Crossword Puzzle Dictionary, accessed June 15, 2014, available from <http://www.merriam-webster.com/dictionary/excellence>.

ประเภทเดียวกันได้มากกว่าอย่างยั่งยืน⁵ และพจนานุกรมของ อ็อกฟอร์ด (Oxford Dictionary) ให้คำจำกัดความไว้ว่า เป็นคุณภาพของสิ่งที่โดดเด่นหรืออยู่ในระดับดีเยี่ยม⁶

ปีเตอร์ วอเทอร์แมน และฟิลลิปส์ (Peters, Waterman and Phillips) ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่า หมายถึง คุณภาพ⁷

มูลนิธิบริหารคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Foundation for Quality Management: EFQM) ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่าหมายถึงวิธีการที่โดดเด่นในการบริหารองค์การให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ของผลลัพธ์ (Outstanding Practice in Managing Organization and Achieve Results) ขณะเดียวกันได้ให้คำนิยามขององค์การที่มีความเป็นเลิศว่า หมายถึง องค์การที่สร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยการบริหารที่มีสัมฤทธิ์ผลและสร้างความมั่นใจได้ว่าสัมฤทธิ์ผลนั้นจะมีความยั่งยืนในอนาคต⁸

วิฑูรย์ สิมะโชคดี ให้ความหมายความเป็นเลิศ (Excellence) ว่าหมายถึง องค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ยอมรับเป็นสากล อาทิ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ชื่อ MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) ในประเทศสหรัฐอเมริกา รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ในสิงคโปร์ และรางวัลคุณภาพแห่งชาติชื่อ TQA (Thailand Quality Award) ในประเทศไทย⁹

จากที่นักวิชาการกล่าวมา สรุปได้ว่า “ความเป็นเลิศ” หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีคุณภาพ มีความโดดเด่น เป็นที่พึงพอใจและยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง สามารถเป็นแบบอย่างของงานชนิดเดียวกันได้ รวมทั้งสามารถดำรงคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

⁵BNET Business Dictionary, **Business Definition for: Excellence**, accessed June 3, 2014, available from <http://www.dictionary.bnet.com/definition>

⁶Oxford Dictionary, **Excellence in Oxford Dictionary**, accessed October 10, 2015, available from <http://www.oxforddictionaries.com/definition/English/excellence>.

⁷Su Mi Dahlgard-Park, and Jens J. Dahlgard, “In Search of Excellence-Past, Present and Future,” **Journal of Management History** 1, 1 (2007): n. page

⁸EFQM, **The European Foundation for Quality Management Excellence Model**, accessed June 15, 2014, available from <http://www.efqm.org/en>.

⁹วิฑูรย์ สิมะโชคดี, **คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ** (กรุงเทพมหานคร: เนชั่นบุคอินเตอร์, 2550), 5.

แนวคิดของความเป็นเลิศเป็นสิ่งที่ได้รับการยอมรับใน วงกว้างและนำไปใช้หลากหลายชั้นแนวคิดความหมายความเป็นเลิศนี้ถูกนำมาใช้บ่อยว่าหมายถึงสมรรถนะที่ดีมากหรือที่ดีเยี่ยม สำหรับสถาบันในระดับอุดมศึกษา มีการนำความหมายมาใช้แตกต่างกัน ในบริบทที่แตกต่างกัน ดังเช่นความเป็นเลิศอาจทำให้เกิดความเท่าเทียมกันในความมีชื่อเสียงและการคงอยู่ของสถาบัน ขึ้นอยู่กับนักศึกษาในแต่ละชั้นปีและพันธกิจที่หลากหลายด้านของสถาบันการศึกษา อีกทั้งมีนิยามที่มีคำจำกัดความที่นำมาใช้ในวัตถุประสงค์และกลุ่มที่แตกต่างกัน ดังเช่น นำมาใช้ในการประกันคุณภาพและงานที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น นอกจากนี้ความหมายของความเป็นเลิศนำมาใช้ได้ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ สำหรับมุมมองของกลุ่มคนทำงาน เห็นว่าแนวคิดนี้มีความสำคัญ ควรพิจารณาปรากฏการณ์ทางสังคม ผู้คนและวัฒนธรรม ภายใต้พื้นฐานของทฤษฎี และมุมมองของกลุ่มทำงานเห็นว่า แนวคิดความเป็นเลิศ มีการนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวปฏิบัติในบริบทของการบริหารและการพัฒนาเทคโนโลยี สำหรับมุมมองของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นว่า มีความจำเป็นในการวิเคราะห์ความเป็นเลิศโดยคำนึงถึงนักศึกษา ครอบครัว สังคม บุคลากรในที่ทำงานและผู้ถูกว่าจ้าง สำหรับการใช้นิยามความหมายของความเป็นเลิศในบริบทของความเป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ความเป็นเลิศถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางโดยผ่านแผนงาน/โครงการให้การรับรองคุณภาพ (Accreditation) สถาบันอุดมศึกษา แนวคิดดังกล่าวมีความเป็นไปได้ว่าจะนิยามถึงมาตรฐานของสมรรถนะซึ่งเห็นชอบและมีการตกลงกันเพื่อสร้างความเป็นเลิศในแต่ละด้าน เช่น ความเป็นเลิศทางการสอน (Excellence in Teaching) ความเป็นเลิศทางการวิจัย (Excellence in Research) ความเป็นเลิศในการบริหาร (Excellence in Management) ความเป็นเลิศในสมรรถนะของนักศึกษา (Excellence in Student Performance) ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละแห่งอาจกำหนดความเป็นเลิศของสถาบันที่แตกต่างกัน ดังเช่นประเทศยุโรป รัฐบาลและองค์กรประกันคุณภาพได้มุ่งเน้นการสร้างความเป็นเลิศเพื่อการเข้าถึงคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในด้านการสอน การวิจัย และมุ่งให้เกิดการเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดี เกิดการกระตุ้นให้มีการแข่งขันระหว่างสถาบัน ทำให้แต่ละสถาบันพยายามที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีการพัฒนาภาพลักษณ์และรักษามาตรฐานที่ดีไว้อย่างต่อเนื่อง¹⁰

จากนิยามความหมายของความเป็นเลิศ จะเห็นว่าความเป็นเลิศมีหลากหลายความหมาย นิยามในการใช้มีวัตถุประสงค์การใช้ที่เหมาะสม ในพื้นที่หรือสถานการณ์ที่แตกต่างกัน สำหรับความหมายของความเป็นเลิศในสถาบันระดับอุดมศึกษา จะมีความหมายที่หลากหลายในบริบทที่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน ความเป็นเลิศอาจหมายถึงความมีชื่อเสียงและการคงอยู่ของสถาบัน

¹⁰ Manuella Brusoni and others, **The Concept Excellence in Higher Education** (Brusel Belgium: ENQA EISBEL Press, 2014), 9-14.

การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งความเป็นเลิศขึ้นอยู่กับ การรับรู้ประสบการณ์ที่ได้รับ และพันธกิจที่แตกต่างกันของสถาบัน การวิเคราะห์ความเป็นเลิศควรผ่านการพิจารณาจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน ประกอบด้วย นักศึกษา ครอบครัวยุคและบุคคลในสังคมที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากการใช้นิยามความเป็นเลิศมีการใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ให้ความหมายของความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา คือ เป้าหมายเชิงอุดมคติของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งสามารถวัดผลจากการบรรลุเป้าหมาย (Goal) ที่เป็นผลจากวิธีการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันโดยอาจประเมินผลหรือเปรียบเทียบกับเป้าหมายเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เปรียบเทียบกับผลลัพธ์ในอดีต และเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นได้¹¹ ส่วน วิจิตร ศรีสอาน กล่าวถึงความหมายความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาว่าหมายถึง ระดับของคุณภาพที่บ่งชี้ถึงสถานภาพของสถาบันอุดมศึกษา โดยความเป็นเลิศ คือเครื่องมือสำหรับวัดผลการบรรลุเป้าหมายสูงสุดของสถาบันการศึกษา¹² นอกจากนี้ บองสิน วิเศษศิริ ได้กล่าวถึงคุณภาพของการศึกษาที่เป็นเลิศ มีความเกี่ยวข้องกับระบบการบริหารการศึกษา 3 เรื่อง คือ ปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ทรัพยากรทางกายภาพที่จำเป็น ทรัพยากรทางเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย งบประมาณ ผู้บริหารและอาจารย์ที่มีความสามารถ การสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชน นโยบาย และมาตรฐานหลักสูตร ปัจจัยกระบวนการประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการระบบสารสนเทศ การจัดการความรู้ การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารวิชาการ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ ส่วนผลผลิต ประกอบด้วย ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานของชาติ สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับศรัทธา มีเครือข่ายการเรียนรู้¹³ สำหรับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เสนอว่า “ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” (Performance Excellence) หมายถึง แนวทางการจัดการผลการดำเนินการของส่วนราชการอย่างบูรณาการ ซึ่งส่งผลให้เกิด 1) การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอยู่เสมอให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของส่วนราชการ 2) การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถ

¹¹ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2552-2553** (กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์, 2552), 235.

¹² วิจิตร ศรีสอาน, **มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทัศนะศาสตราจารย์ ดร .วิจิตร ศรีสอาน** (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2552), 1-12.

¹³ บองสิน วิเศษศิริ, “การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ,” **วารสารการศึกษาไทย** 4, 30 (เมษายน 2550): 56-63.

ของส่วนราชการโดยรวม และ 3) การเรียนรู้ของส่วนราชการและบุคลากร¹⁴ กล่าวโดยสรุปความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง ระดับคุณภาพการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของสถาบันวิชาการชั้นสูงซึ่งมีความโดดเด่นเป็นพิเศษโดยสามารถวัดคุณภาพของผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นผลผลิตและผลลัพธ์จากการดำเนินการหรือบูรณาการตามภารกิจของสถาบัน เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นได้ คำนึงถึงการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกันทำให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของสถาบันการศึกษา สามารถดำรงความมีชื่อเสียงและการคงอยู่ของสถาบันการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

สำหรับความหมายของคำว่า “การบริหาร” มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า “การบริหาร” เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) และประสิทธิผล (Effective) โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร (Administration Functions) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการระบบ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)¹⁵ เช่นเดียวกับ ดุบริน (Dubrin) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง กระบวนการของการใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อการนำองค์กรให้ดำเนินงานไปได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการวางแผนงาน การจัดการระบบและทีมงาน (Organizing and Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)¹⁶ และ โทมัส (Thomas) ให้ความหมายว่า การกำหนดกระบวนการของการทำงานที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายองค์กรเพื่อการบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นกระบวนการของการตัดสินใจที่จะปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งทั้งที่มีรูปแบบและไม่มีรูปแบบตามโครงสร้าง ตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ในกระบวนการวางแผน นโยบาย การตัดสินใจ และระบบกฎเกณฑ์ ระเบียบต่างๆที่เป็นกลไกสนับสนุนการบริหารให้บรรลุเป้าหมาย อีกทั้งหลักทฤษฎีพื้นฐานองค์กรได้กำหนดหน้าที่ทางการบริหารไว้ 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการระบบ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)¹⁷ นอกจากนั้น

¹⁴ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 Public Sector Management Quality Award** (กรุงเทพมหานคร: วิชั่นพรีนซ์ แอนด์ มีเดีย, 2557), 131.

¹⁵ วิโรจน์ สารรัตน์, **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** (กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ, 2555), 1.

¹⁶ Andrew J. Dubrin, **Essential of management**, 9th ed. (New York: South-Western College Publishing, 2012), 2.

¹⁷ Thomas J. Sergiovanni, **Educational Governance and Administration**, 6th ed. (U.S.A.: Pearson, 2013), 11.

ออราเคิล (Oracle) ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่าเป็นศิลปะของการดำเนินงานที่ทำให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด¹⁸ สำหรับสมคิด บางโม มีความเห็นว่าการบริหาร คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) เป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน 2) ต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานคือ คน เงินและวัสดุอุปกรณ์ และ 3) การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล สำหรับการให้ความหมายในทางธุรกิจ มีแนวคิดว่าการบริหาร (Administration) คือ การกำหนดนโยบายและแผน สำหรับคำว่าการจัดการ (Management) คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ¹⁹ กล่าวโดยสรุป“การบริหาร” เป็นกระบวนการดำเนินงานที่ทำให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) และประสิทธิผล (Effective) โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร (Administration Functions) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการระบบและทีมงาน (Organizing and Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ได้นำนิยามความเป็นเลิศในการบริหารมาใช้ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของการนำมาใช้ทางการบริหารของสถานศึกษา จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง กล่าวโดยสรุปได้ว่า “ความเป็นเลิศในการบริหาร” เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร คน และทรัพยากรต่าง ๆ ทำให้เกิดความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น เป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยม เหนือกว่าธรรมดา สามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่น ๆ ได้

ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหาร พบว่า มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความเป็นเลิศและการบริหาร มีการนำความหมายมาใช้แตกต่างกัน ในบริบทที่ต่างกัน ผู้วิจัยจึงประมวลแนวคิดทฤษฎีในการกำหนดขอบข่ายการศึกษา ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในที่นี้จะเสนอกลุ่มแนวคิดและทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนา

¹⁸Oracle Thought Leadership White Paper, **Management Excellence: How Tomorrow Leader Will Get Ahead**, accessed November 18, 2015, available from <http://www.oracle.com>.

¹⁹สมคิด บางโม, **องค์กรและการจัดการ** (กรุงเทพมหานคร: วิทญ์พัฒน, 2558), 59.

ความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย กลุ่มแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหารองค์การ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ องค์การ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาใน ต่างประเทศ การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย และการบริหารของวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหารองค์การ

สำหรับกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหารองค์การ จาก การศึกษามีนักทฤษฎีจำแนกกระบวนการบริหารและหน้าที่การบริหารที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้บริหาร สามารถศึกษาหาวิธีตามที่เราเห็นว่ามีความเหมาะสมกับองค์การด้านการศึกษารายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีการบริหารองค์การ

ตามทฤษฎีการบริหารองค์การ ในปี ค.ศ. 1911-1947 ของ เฟรดเดอริค ดับบลิว เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) บิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ได้พัฒนาทฤษฎีการจัดการเชิง วิทยาศาสตร์ ที่เรียกว่า Scientific Management Theory มีหลักการจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ 1) Scientific job analysis: การศึกษาวิเคราะห์งานด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อกำหนดวิธีการ ที่ดีที่สุด “The One Best Way” สำหรับการทำงานเพื่อทดแทนวิธีการทำงานแบบลองผิดลองถูก ของคนงาน 2) Selection of Personal: ใช้หลักการวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือกและการฝึกอบรม การสอนงานและพัฒนาพนักงาน มอบหมายความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับแต่ละคน 3) Management Corporation: ประสานการจัดการร่วมกันทำงานอย่างใกล้ชิด ระหว่างผู้จัดการ และพนักงาน และ 4) Functional Supervising: การจัดแบ่งงานตามหน้าที่ระหว่างผู้จัดการและ พนักงานโดยผู้จัดการมีหน้าที่ทำการวางแผน (Planning) จัดระบบงาน (Organizing) และตัดสินใจ (Decision- making) ส่วนพนักงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย²⁰ สอดคล้องกับทัศนะของ ฟาโยล (Fayol) (ค.ศ. 1841-1925) บิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่ ได้พัฒนาทฤษฎีการจัดการ เชิงการบริหารองค์การรัฐที่เรียกว่า Administrative Management Theory ซึ่งเชื่อว่าการบริหารเป็น เรื่องของทักษะการบริหารองค์การมุ่งเน้นที่กิจกรรมจัดการ (Managerial Activities) ซึ่งมีหน้าที่ พื้นฐาน 5 ด้าน คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) จัดองค์การ (Organizing) 3) การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding) 4) การประสานงาน (Cooperating) และ 5) การควบคุม (Controlling) โดยมีหลักการจัดการ 14 ประการของ ฟาโยล (Fayol's Fourteen Principles of

²⁰Fred C. Lunenburg, and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practice**, 5th ed. (Belmont: Wadsworth, 2008), 5.

Management) ได้แก่ 1) Division of Work: หลักการจัดแบ่งงานตามหน้าที่การเพิ่มผลผลิตจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพ 2) Authority: หลักการมอบอำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้น ผู้จัดการต้องสั่งการได้ตามอำนาจหน้าที่ คำสั่งมีความถูกต้อง มีความรับผิดชอบงานตามหน้าที่ 3) Discipline: หลักการมีระเบียบวินัย พนักงานต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขององค์กร 4) Unity of command: หลักการเอกภาพของสายบังคับบัญชา พนักงานทุกคนจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาคนเดียวมีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน 5) Unity of Direction: หลักการเอกภาพในทิศทาง พนักงานแต่ละคนมีแผนงานและปฏิบัติการตามจุดมุ่งหมายเดียวกันจากผู้จัดการคนเดียว 6) Sub-ordination of Individual Interest to the General Interest: หลักการผลประโยชน์ส่วนตนเป็นรอง ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก 7) Remuneration: หลักการระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม พนักงานต้องได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถอย่างยุติธรรม 8) Centralization: หลักการรวมศูนย์อำนาจ องค์กรต้องมีศูนย์รวมอำนาจการบริหารซึ่งผู้จัดการและพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 9) Scalar Chain: หลักการสายบังคับบัญชาจากระดับสูงลงมาสู่ระดับต่ำที่สุด การสั่งการต้องเป็นไปตามลำดับชั้น 10) Order: หลักความมีระเบียบแบบแผนโดยมีพนักงานดูแลวัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในที่ที่เหมาะสมกับเวลาที่ใช้งาน 11) Equity: หลักเป็นธรรม ผู้จัดการต้องมีเมตตาและยุติธรรมกับพนักงาน 12) Stability of Tenure or Human: หลักความมั่นคงของหน้าที่งานหรือพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานทดแทนกัน การเปลี่ยนพนักงานบ่อยจะทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ 13) Initiative: หลักการริเริ่มสร้างสรรค์ พนักงานสามารถมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะทำงานได้ผลในระดับสูง และ 14) Spirit de Corps: หลักความสามัคคีในทีมจะสร้างความสามัคคีของกลุ่ม สร้างขวัญกำลังใจเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร

ในปี ค .ศ. 1937 ลูเธอร์ กุลลิค และลินดอล เออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick) ได้พัฒนาทฤษฎีการบริหารจัดการของ ฮองรี ฟาโยล (Henry Fayol) และ เฟรดเดอริค ดับบลิว เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) เพิ่มเติม เป็นรูปแบบการบริหารแบบระบบการปกครองของรัฐบาลหรือหน่วยงานภาครัฐที่เรียกว่า Government Administration โดยให้ความสำคัญกับ 7 หน้าที่ทางการจัดการ (Seven Function of Management) ซึ่งกลายเป็นต้นแบบของการจัดการองค์กรในช่วงต่อมาที่เรียกว่า POSDCoRB ได้แก่ 1) P-Planning: การวางแผน เป็นการวางแผนโครงการซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ 2) O-Organizing: การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงานหรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Span of Control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น 3) S-Staffing: การจัดหาบุคลากร

มาปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดเอาไว้

4) D-Directing: การอำนวยการ เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นต้น 5) Co-Coordinating: การประสานงาน เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานที่มีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น 6) R-Reporting: การรายงาน เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารในองค์กรอยู่ด้วย และ 7) B-Budgeting: การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง²¹

ในปี ค.ศ. 1947 แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ได้เสนอหลักการจัดการตามระบบราชการ (Bureaucratic Management) โดยเสนอแนวคิดองค์กรแบบราชการ (Ideal Bureaucracy) ที่เป็นเป้าหมายเชิงอุดมคติสุดท้ายของการพัฒนาองค์กรทั่วไป ซึ่งมีแนวคิดการจัดองค์กรสำคัญ 5 หลักการ ได้แก่ 1) Division of Labor: การจัดแบ่งงานและหน้าที่ออกเป็นหน้าที่ชัดเจนและมอบอำนาจหน้าที่แก่พนักงานให้ปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ 2) Rules and Regulation: การมีกฎระเบียบข้อบังคับที่ยอมรับร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานนั้นมีผลงานอย่างสม่ำเสมอ 3) Hierarchy of Authority: การมีสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ซึ่งสำนักงานและตำแหน่งงานที่อยู่ต่ำกว่าจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานในระดับสูงกว่าขึ้นไปและมีสายการสั่งงานจากหน่วยบนลงสู่หน่วยล่าง 4) Impersonality Orientation: การไม่เลือกที่รักมักที่ชังในการปกครอง คือ การไม่นำความสัมพันธ์ส่วนตัว การให้สิทธิพิเศษแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง การปฏิบัติงานต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดเอาไว้ และ 5) Career Orientation or Competence: การจ่ายค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของพนักงาน การเลื่อนตำแหน่งตามผลการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลต่อความซื่อสัตย์ภักดีต่อองค์กร²²

ในปี ค.ศ. 1990-1992 เฮนรี มินทซ์เบิร์ก (Henry Mintzberg) และในปี ค.ศ. 1995 เจมส์ บี ควิน (James B. Quinn) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์การตามแนวคิดทฤษฎีการออกแบบ

²¹ibid., 6-8.

²²Don, Hellriegel, Susan, E. Jackson, and John W. Slocum, Jr., **The Management**, 10th ed. (Australia: Thomson/South-Western, 2005), อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดทิพย์วิสุทธิ จำกัด, 2555), 17-18.

โครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิภาพ (Structure in Five: Designing Effective Organization) ของมินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) โดยมีส่วนประกอบหลักขององค์การ (The Five Basic Part of Organization) ซึ่งกำหนดส่วนประกอบหลักขององค์การที่เป็นพื้นฐานหลักไว้ 5 ส่วน คือ 1) ส่วนปฏิบัติการหลัก (Operating Core) คือ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการโดยตรง งานของฝ่ายนี้เปรียบเทียบกับงานหลัก ซึ่งตอบสนองวัตถุประสงค์หลักขององค์การ 2) ส่วนบริหารสูงสุด (Strategic Apex) คือ ผู้บริหารระดับสูงซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบทั้งหมดขององค์การ 3) ส่วนผู้บริหารระดับกลาง (Middle Line) คือ กลุ่มบุคคลที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับส่วนปฏิบัติการหลัก ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะเกิดขึ้นเมื่อองค์การมีการขยายตัวใหญ่ขึ้น 4) ส่วนที่ปรึกษาด้านเทคนิค (The Techno Structure) คือ นักวิเคราะห์ที่ทำหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานการทำงานขององค์การ การวางแผนและควบคุมการทำงาน และ 5) ส่วนงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Support Staff) คือ ผู้ที่ทำหน้าที่สนับสนุนในการบริการต่าง ๆ แก่องค์การ เมื่อนำส่วนประกอบทั้งห้ามาพิจารณาประกอบปัจจัยที่กำหนดโครงสร้าง (Contingency) เช่น สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี ขนาด อายุ และอำนาจ จะพบว่าองค์การที่มีประสิทธิภาพจะมีความสอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว มินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) จำแนกโครงสร้างองค์การการศึกษาตามลักษณะสำคัญ 5 รูปแบบ ได้แก่ 1) Simple Structure: โครงสร้างแบบง่ายมีโครงสร้างไม่เป็นทางการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ผู้บริหาร (Direct Supervision) สมาชิกองค์กรมีไม่มาก การแบ่งงานกันทำยังไม่ชัดเจน เป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับองค์กรขนาดเล็ก 2) Machine Bureaucracy: ระบบราชการเครื่องจักรมีโครงสร้างเชิงเทคนิค (Techno Structure) ใช้หลักการประสานงานองค์กรโดยการวิเคราะห์กำหนดมาตรฐานงาน (Standardization of Work Process) ที่ชัดเจน มีการรวมศูนย์อำนาจอย่างเป็นทางการ กฎระเบียบเน้นการสื่อสารทางเดียวและการตัดสินใจตามสายการบังคับบัญชา 3) Professional Bureaucracy: ระบบราชการวิชาชีพ มีโครงสร้างการกระจายอำนาจการตัดสินใจผู้ปฏิบัติงานในระดับสูงและการพัฒนาของทักษะวิชาชีพ (Standardization of Skills) ของสมาชิกในองค์กร ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทักษะวิชาชีพของผู้ปฏิบัติ 4) Divisional form of Simple Bureaucracy: ระบบราชการแบบง่าย มีการจัดองค์กรผสมระหว่างโครงสร้างแบบง่ายและระบบราชการเครื่องจักร ใช้หลักการกำหนดมาตรฐานของผลงานหรือผลผลิตเป็นหลัก (Standardization of Outputs) โดยรวมศูนย์อำนาจการจัดการและความเป็นทางการมีสูง มีโครงสร้างองค์กรแบบราชการปฏิบัติงานอยู่ภายใต้การควบคุมกำกับจากผู้บังคับบัญชายึดถือกฎระเบียบข้อบังคับ และ 5) Advocacy or Political Organization: องค์กรเฉพาะกิจหรือองค์กรการเมืองมีรูปแบบอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Power and Politics) ทำให้โครงสร้างองค์กรแบบทางการ

ไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เกิดสภาพความไร้ระเบียบ (Chaotic) มีการรวมกลุ่มเจรจาต่อรองและการเล่นเกมการเมือง ซึ่งทำให้สูญเสียประสิทธิผลขององค์กร²³

แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารของดูบริน

ดูบริน (Dubrin) กล่าวถึงวิธีการที่ทำให้เกิดประโยชน์โดยมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจะต้องพิจารณาถึงกระบวนการทำงาน กระบวนการเป็นเรื่องของการปฏิบัติที่ทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลก่อให้เกิดประโยชน์หรือการได้รับบริการที่ดี การบริหารที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น ผู้บริหารต้องใช้ทรัพยากรและการปฏิบัติการที่ทำให้สำเร็จ ต้องอาศัยหน้าที่ในการบริหารทั้ง 4 ด้าน (Four Major Managerial Functions) คือ 1) การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การและตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไรให้บรรลุเป้าหมายที่คาดหวังไว้ 2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรต่างๆที่จำเป็นและสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ 3) การนำ (Leading) เป็นการอำนวยความสะดวกและการประสานงาน กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ และ 4) การควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์²⁴

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน

ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) เสนอกรอบแนวคิดด้านการจัดการที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพเพื่อความเป็นเลิศขององค์การ นำเสนอในหนังสือ “In Search of Excellence” เป็นฐานในการอธิบายและแสดงแนวคิดเบื้องต้นที่ได้จากการทำงานในบริษัทที่ปรึกษา กรอบแนวคิดประกอบด้วย ปัจจัย 7 ประการ สำหรับใช้ในการประเมินองค์การ ในระยะต่อมาได้รับการยอมรับและนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือวิเคราะห์องค์การอย่างกว้างขวาง ซึ่งในแต่ละปัจจัยขององค์การนั้นๆ มีจุดแข็งและจุดอ่อน มีความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ด้วยกัน รายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนา

²³Henry Mintzberg, *Structure in Five: Designing Effective Organizations* (Englewood Cliffs, 1983), อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่* (กรุงเทพมหานคร: ธนาเพลส, 2549), 9.

²⁴Andrew J. Dubrin, *Essential of Management*, 9th ed. (New York: South-Western College Publishing, 2012), 7-10.

ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้ สำหรับเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์การ (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้หรือการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อน หรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงานผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารได้ถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงานมีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน ระบบพัสดุ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบติดตามประเมินผล

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตโดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้น ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์การที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์การจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้น อาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆโดดเด่นกว่าคนอื่นส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีวิธีการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรม

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหาร

ภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อและค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของ 7-S มีลักษณะที่แตกต่างกัน แบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้คือ

1. ส่วนที่จับต้องได้ (Hardware: Strategic/Staff ฯลฯ) สามารถนำมาลอกเลียนแบบและประยุกต์ใช้ได้ง่าย

2. ส่วนที่จับต้องไม่ได้ (Software: Managerial Style/Shared Value/Skill) เช่น วิธีคิดของคน วัฒนธรรมองค์กรของแต่ละแห่ง และทักษะในการทำงานของบุคลากร เป็นต้น

ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) ได้สรุปคุณลักษณะ 8 ประการขององค์กรที่เป็นเลิศและมีนวัตกรรม ดังนี้

1. มุ่งเน้นที่การปฏิบัติ (A Bias for Action) ได้แก่ 1) การทำให้องค์กรมีความคล่องตัว 2) การแบ่งออกเป็นกลุ่ม 3) องค์กรคิดค้นทดลองปฏิบัติ 4) เน้นความเร็วและจำนวน 5) เน้นการเรียนรู้แบบประหยัด 6) เน้นเนื้อหาการทดลองปฏิบัติ และ 7) ระบบที่ง่าย

2. การใกล้ชิดกับลูกค้า (Closed to Customer) ได้แก่ 1) กลยุทธ์ด้านบริการคุณภาพและความเชื่อถือ 2) ความเป็นนักหาช่องทาง และ 3) การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า

3. ความเป็นอิสระและความเป็นเจ้าของ (Autonomy and Entrepreneurship) ได้แก่ 1) การกระจายอำนาจ 2) จัดกลุ่มงานขนาดเล็ก 3) สนับสนุนการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ 4) เน้นการแข่งขัน 5) ใช้การติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ และ 6) อดทนต่อความล้มเหลว

4. การเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity through people) ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อพนักงาน 2) นำองค์ประกอบระบบสไตล์การบริหารค่านิยมร่วมสนับสนุนให้เพิ่มผลผลิต 3) ใช้นโยบายไม่ปลดพนักงานออก 4) ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน 5) ใช้ภาษาให้เกียรติ 6) นำระบบการจูงใจมาใช้ 7) สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน 8) ไม่เข้มงวดในเรื่องการปฏิบัติตามสายบังคับบัญชามากนัก 9) สร้างความตื่นตัวให้แก่พนักงาน 10) เข้มงวดกับการคัดเลือกคนกรองและการรับพนักงานใหม่ 11) ให้พนักงานใหม่ได้สัมผัสงานจริงด้วยตัวเอง 12) ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการรับทราบข้อมูล 13) เน้นการปรับกลุ่มงานให้มีขนาดเล็กกะทัดรัด และ 14) กำหนดปรัชญาที่เน้นความไว้วางใจพนักงานมาใช้

5. การติดตามงานอย่างใกล้ชิดและใช้ค่านิยมเป็นแรงผลักดัน (Hand-on and Close to the Customer Value-driven) ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญกับคุณค่าและคุณภาพการบริการ

2) กำหนดเป้าหมายเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ 3) เชื่อว่าพนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า 4) ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 5) ไม่เรียกพนักงานมาพบที่ห้องทำงาน 6) จัดให้มีการพบปะสังสรรค์ในกลุ่มผู้บริหารระดับสูง และ 7) ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงานไม่เครียดจนเกินไป

6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญ (Stick to the Knitting) ได้แก่ 1) ไม่ขยายธุรกิจออกไปในด้านที่ตนเองไม่ชำนาญ และ 2) หากต้องขยายธุรกิจของตนเองออกไปในด้านที่ตนเองไม่ชำนาญต้องใช้เงินไม่สูงนักโดยมุ่งความเชี่ยวชาญด้านบางสาขาเพื่อสนับสนุนงานหลักที่ดำเนินการอยู่ ควรทดลองเพิ่มขึ้นทีละน้อยและหากไปได้ดีก็ให้ความสำคัญมากขึ้น

7. รูปแบบที่เรียบง่ายและใช้พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Simple Form and Staff) ได้แก่ 1) จัดโครงสร้างองค์กรแบบเมทริกซ์ 2) การจัดโครงสร้างองค์กรในระดับบนด้วยการใช้โครงสร้างแบบรูปแบบเดียว 3) โครงสร้างมีขนาดกะทัดรัด ใช้คนน้อย และ 4) โครงสร้างมีความเหมาะสม สามารถปรับตัวแต่ยังคงรูปเดิม

8. การเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose Tight Properties) ได้แก่ 1) สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการทำงาน 2) โครงสร้างมีความยืดหยุ่น 3) ให้พนักงานทำงานโดยสมัครใจและยอมรับนักคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ 4) ตั้งทีมหรือกลุ่มงานที่มุ่งทดลองปฏิบัติ 5) ประเมินแบบไม่เป็นทางการด้านบวกและสร้างเครือข่ายทางสังคม 6) สร้างเครื่องมือด้านควบคุม 7) ให้ความสำคัญกับคุณภาพมาก่อนต้นทุน 8) เข้มงวดกับระเบียบข้อบังคับต่างๆ 9) ให้พนักงานทุกคน ยึดถือการทำงานที่มีคุณภาพให้พนักงานทุกคนยึดถือการทำงานที่มีคุณภาพ 10) เน้นการกระทำสิ่งต่างๆ อย่างเรียบง่ายโดยอาศัยหลักของความเป็นจริง และ 11) เน้นการสื่อสารที่จะต้องกระทำอย่างจริงจัง เข้มงวด และรวดเร็ว

สรุปแนวความคิดความเป็นเลิศของ ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) ซึ่งเป็นผลงานวิจัยรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของแมคเคนซี 7Sframeworkประกอบด้วย

1) กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์ที่มีความใกล้ชิดกับลูกค้า ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง 2) โครงสร้าง (Structure) มีโครงสร้างเรียบง่ายธรรมดา พนักงานจำนวนจำกัด 3) ระบบ (System) องค์กรเชิงระบบและวิธีการมีมุ่งเน้นที่การปฏิบัติ 4) รูปแบบ (Style) รูปแบบการบริหารที่สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด 5) บุคลากร (Staff) บุคลากรมีความเป็นอิสระในการทำงานและรู้สึกเป็นเจ้าของ 6) ทักษะ (Skill) ทักษะฝีมือที่เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน และ 7) ค่านิยมร่วมขององค์กร (Shared value) ค่านิยม คุณค่าร่วมที่มีความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน²⁵

²⁵Thomas J. Peters, and Robert H. Waterman, Jr., *In search of Excellence: Lesson from America Best Run Companies*, 1988, accessed June

ศูนย์องค์การความเป็นเลิศ (The Center of Organization Excellence) กล่าวถึง ปัจจัยความเป็นเลิศขององค์การ (Organization Excellence) มีปัจจัยแนวทางแบบบูรณาการ ในการบริหารด้านระบบกลยุทธ์ (Strategic System) โดยการจัดแบ่งงานตามหน้าที่หลักที่กำหนด กลยุทธ์ จัดลำดับความสำคัญ การจัดสรรทรัพยากร การประเมินองค์กร และการปรับปรุง อย่าง ต่อเนื่อง มีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ 1) แผนกลยุทธ์เชิงบูรณาการ 2) โครงสร้างการบริหารที่โปร่งใส (Governance Structures) และ 3) โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ที่เหมาะสม²⁶

ตัวอย่างของการศึกษาวิจัยที่ประยุกต์ใช้แนวคิดความเป็นเลิศในการบริหาร สถาบันการศึกษาพยาบาล โดย อภิญญา ชัดมะโน ศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตามมาตรฐานการอุดมศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมาก โดย คณะพยาบาลศาสตร์มีหลักสูตรและการเรียนการสอนมุ่งเน้นการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เพิ่มพูน และส่งเสริมทักษะเบื้องต้นที่จำเป็นของนักศึกษา การบริหารจัดการมีกระบวนการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความยุติธรรม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการ บริหารงาน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะฯ กับองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและ ต่างประเทศ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่าย และหลักการประสานความร่วมมือรวมพลัง อันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการ บริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตามโครงสร้างพื้นฐาน 7-S (7-S Framework of McKinsey) พบว่า ปัจจัยการบริหารเพื่อความเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับผลการ บริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารของ คณะฯ มีวิสัยทัศน์ มีความเสียสละ มุ่งมั่น ทุ่มเททำงานเพื่อคณะฯ อย่างเต็มที่ มีความสามารถในการ ตัดสินใจแก้ปัญหาที่กักกั้น และติดตามผลการดำเนินงานของคณะฯ ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม คณะฯ มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายของคณะฯ มีการตรวจสอบและ รายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามแผนที่กำหนดไว้ และนำผลการประเมินมาใช้ในการ ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ โดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลจริงจากระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารงาน และระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัย มีค่านิยมร่วมที่มุ่งเน้นการทำงานอย่างมีคุณภาพ มี การทำงานเป็นทีมเพื่อเป้าหมายขององค์กรที่มีคุณภาพ บุคลากรมีทักษะการใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ใน

23,2014,available from <http://www.iei.liu.se/q/filarkiv/phdcourses/1.../In Search of Excellence.partners>.

²⁶The Center of Organization Excellence, **Organizational Effectiveness**, accessed June 10, 2014, available from <http://www.center4oe.com>.

การปฏิบัติงาน และสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

3) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีจุดแข็งในด้านการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ คือ ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญสูง เสียสละ มุ่งมั่นทุ่มเท และทำงานเป็นทีมอย่างมีคุณภาพ มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีระบบบริหารงานที่ทันสมัย และเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีวัฒนธรรมที่ดีเน้นอาวุโส ความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง เน้นคุณภาพ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดอ่อน คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ของแต่ละสายงานยังไม่มีมีความชัดเจน การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรยังไม่ทั่วถึง บุคลากรของคณะ มีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารค่อนข้างน้อย การกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนยังไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร ภาระงานของอาจารย์มีมากเกินไปและขาดความยืดหยุ่น สำหรับการบริหารจัดการด้านงบประมาณเพื่อนำมาพัฒนาคณะฯ และแนวทางในการพึ่งพาตนเองยังไม่มี ความชัดเจน²⁷ นอกจากนี้มีนักวิชาการได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา โสภิต สุวรรณเวลา ศึกษาวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษา มีการบริหารตน บริหารคนและ บริหารงานที่ครอบคลุมงานบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหาร ทั่วไป โดยใช้หลักธรรมาภิบาลมาบริหารร่วมด้วย องค์ประกอบสำคัญทางการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบด้านระบบสังคม องค์ประกอบด้านทักษะ การบริหาร องค์ประกอบด้านหน้าที่การบริหารขั้นพื้นฐานและองค์ประกอบด้านบทบาทการบริหาร ตัวชี้วัดคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณลักษณะ 7 ด้าน คือ 1) คุณลักษณะ ด้านทักษะในการบริหาร 2) คุณลักษณะด้านความสามารถในฐานะผู้นำทางศาสนา วัฒนธรรม จริยธรรมและความสัมพันธ์กับชุมชน 3) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ 4) คุณลักษณะด้านความรู้ 5) คุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรม 6) คุณลักษณะด้านทัศนคติ และ 7) คุณลักษณะทางกาย สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา คือ 1) คุณลักษณะส่วนบุคคลและ พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร 2) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนภายใต้การมีส่วนร่วม 3) การเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา 4) การจัดการความรู้ โดยการใช้ฐานข้อมูลและ เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และ 6) การจัดการกระบวนการ บริหารวิชาการ การบริหารหลักสูตรสู่ความเป็นเลิศ เน้นการวางแผนและเน้นผลตอบแทนตามผลงาน ซึ่งกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาจากการศึกษาประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก คือ 1) กลยุทธ์การ พัฒนาภาวะผู้นำ 2) กลยุทธ์การพัฒนาครู 3) กลยุทธ์การพัฒนาวิชาการ 4) กลยุทธ์การพัฒนาการ

²⁷ อภิญา ชัดมะโน, “ การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551), บทคัดย่อ.

บริหารจัดการทั่วไป และ 5) กลยุทธ์การพัฒนาความร่วมมือกับชุมชนและเครือข่ายโรงเรียน ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) ประเมินกลยุทธ์ของโรงเรียน 3) กำหนดทิศทางของโรงเรียน 4) กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน 5) ปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงเรียน และ 6) ประเมินผลกลยุทธ์ของโรงเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา มีการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เน้นด้านคุณธรรมศีลธรรมประกอบการตัดสินใจ มีการใช้แผนเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารและเปลี่ยนกรอบแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ (Reframing) มีการกำหนดนโยบายและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ และมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน²⁸

กลุ่มแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การ

หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การมีหลากหลาย ในที่นี้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยมีรายละเอียดดังนี้

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการจัดระบบการบริหารภายในองค์กรให้มีความเหมาะสม เปรียบเทียบองค์การ หรือหน่วยงานราชการระดับจังหวัดเป็นรถแข่งที่มีล้อเลื่อนเป็นสี่เหลี่ยม รถสามารถเคลื่อนที่ได้ แต่เนื่องจากมีแรงเสียดทานมากทำให้การเคลื่อนที่ไม่คล่องตัว เปรียบเสมือนการบริหารงานในองค์กรที่มีปัญหาภายใน ทำให้การบริหารงานไม่คล่องตัวเท่าที่ควร ซึ่งสถานะในปัจจุบันทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่างก็มีความคาดหวังต่อองค์การสูงขึ้น ในขณะที่ทรัพยากรต่าง ๆ มีแนวโน้มที่จะน้อยลง องค์กรจึงจำเป็นต้องหาวิธีขับเคลื่อนให้เร็วขึ้น โดยที่ออกแรงเท่าเดิม ซึ่งวิธีที่เหมาะสมที่สุด คือ การปรับแต่งล้อให้กลมขึ้นเพื่อลดแรงเสียดทานต่าง ๆ เปรียบเสมือนระบบการจัดการ ถ้ามีการปรับระบบการจัดการให้คล่องตัวขึ้น ทำให้องค์กรสามารถบริหารงานภายในได้คล่องตัวขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการปรับระบบการจัดการให้คล่องตัวนั้น องค์กรต้องมีความรู้ 2 ด้าน คือ ความรู้เฉพาะด้าน (Specialist) และความรู้ด้านการบริหารงาน

²⁸ โสภิต สุวรรณเวลา, “การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ” (เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเรื่องการประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 6 จัดโดยมหาวิทยาลัยมหาดใหญ่ร่วมกับสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ณ ห้องประชุมอาคารคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา, 26 มิถุนายน 2558), 1-11.

(Generalist) เป็นความรู้ที่มององค์กรในภาพรวม ในการบริหารงานทั้งระบบต้องนำแนวคิด การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการบริหารจัดการองค์กรภายในให้อยู่รอดอย่างยั่งยืน ท่ามกลางปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องมีการวิเคราะห์ ติดตาม คาดการณ์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาเพื่อปรับ การบริหารงานภายในให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกดังกล่าว โดยเป็นการจัดระบบให้เกิด ความเป็นทีม คนในองค์กรต้องเรียนรู้ร่วมกัน มีความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งเครื่องมือที่สามารถช่วยได้ คือ การพัฒนาคุณภาพ โดยมององค์รวมของการบริหารองค์กร คือ การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่มีคุณค่าที่เหมาะสมกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งองค์กรมีงาน 2 ด้าน คือ งานหลัก (Primary Activities) และงานสนับสนุน (Support Activities) ซึ่งต้องมีการประสานงานร่วมกันกันทั้ง 2 ส่วน มีความเป็นทีม โดยนำหลักคิดด้านการจัดการคุณภาพ ทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) มาปรับใช้แนวทางนี้ได้ นำหลักการจัดการ กระบวนการที่ดีมาเป็นหลักการพัฒนาองค์กร หลักคิด TQM นี้ ในประเทศญี่ปุ่น คาโน (Dr.Kano) ได้เปรียบองค์กรเป็นเสมือนบ้าน (Dr.Kano's House) ซึ่งมีรากฐาน มีโครงสร้างหรือเสา 3 ต้น และ หลังคา โดยมองเสาต้นแรกเป็น TQM Concept หรือแนวคิด เสาต้นที่สองคือ Vehicles เป็นการขับเคลื่อนให้แนวคิดเป็นรูปธรรม เสาต้นที่สาม คือ The Techniques and Tools เป็นเทคนิค วิธีการและเครื่องมือในการใช้

สำหรับในประเทศสหรัฐอเมริกาได้ประยุกต์แนวคิด TQM ดังกล่าวมาสู่รูปแบบของ บัลด์ริจ (Baldrige Model) นำมาพัฒนาเป็นรางวัล Malcolm Baldrige National Award (MBNQA) ซึ่งในประเทศไทยนำมาประยุกต์ใช้เป็นรางวัลการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศที่เรียกชื่อ ว่า TQA (Thailand Quality Award) สำหรับองค์กรภาคเอกชน และต่อมามีการนำมาปรับให้ สอดคล้องกับระบบราชการโดยปรับเกณฑ์ดังกล่าวให้สอดคล้องกับระบบราชการไทยนำมาปรับใช้เป็น เกณฑ์ในการประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และการได้รับรางวัลที่เรียกชื่อว่า PMQA (Public Management Quality Award) เพื่อพัฒนาระบบราชการไทยให้มีความเป็นเลิศ ต่อไป

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการ เทียบเท่ากับเกณฑ์รางวัลของนานาชาติ เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำไป ประยุกต์ใช้กับการพัฒนาบริหารราชการเพื่อให้องค์กรภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายคือ ประโยชน์สูงสุดของประชาชน และประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1. เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยสู่ระดับมาตรฐานสากล
3. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเอง และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ

ประโยชน์ต่อส่วนราชการ

ส่วนราชการที่นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นกรอบการประเมินระดับมาตรฐานสากลไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหาร จัดการของส่วนราชการ จะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) ซึ่งจะทำให้การบริหารของส่วนราชการนั้น ๆ ได้รับทราบว่าส่วนราชการของตนยังมีความบกพร่องในเรื่องใด จึงสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อ ปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป

ส่วนราชการสามารถนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาค รัฐไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการของส่วนราชการ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของส่วนราชการ เพื่อให้สามารถส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นทั้งผลผลิตและบริการให้แก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนับเป็นการตอบสนองต่อเป้าหมายของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ด้วย

ส่วนราชการที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศจะมีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความนิยมนิยมชอบจากผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังมีโอกาสส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของส่วนราชการอื่น ๆ โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของส่วนราชการเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ส่วนราชการอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน

องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย

ลักษณะสำคัญขององค์กร และเกณฑ์เป็นภาพรวมในปัจจุบันของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบไปด้วยเกณฑ์ 7 หมวด คือ

หมวด 1 การนำองค์กร เป็นการให้ส่วนราชการนำคำถามไปตรวจประเมินองค์กรตนเองว่า ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้

ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร

1. การนำองค์กร ให้อธิบายถึงการดำเนินการของผู้บริหารของส่วนราชการในการชี้นำองค์กร การกำกับดูแลตนเองที่ดี และให้อธิบายว่า ผู้บริหารของส่วนราชการทบทวนผลการดำเนินการอย่างไร

2. ความรับผิดชอบต่อสังคม ให้อธิบายว่าส่วนราชการดำเนินการอย่างไรเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและเป็นองค์กรที่คำนึงถึงสังคม

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการให้อธิบายถึงการดำเนินการของส่วนราชการในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ว่า มีวิธีการอย่างไรในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการ มีการถ่ายทอดสิ่งเหล่านั้นอย่างไร เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

1. การจัดทำยุทธศาสตร์ ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ผลการดำเนินการโดยรวม และความสำเร็จในอนาคต

2. การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ ให้อธิบายว่าส่วนราชการสามารถแปลงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลักไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร ให้สรุปแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดที่สำคัญ และคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตตามตัวชี้วัดดังกล่าว

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการให้อธิบายถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า ส่วนราชการมีการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับ บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจและนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

1. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อธิบายว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร เพื่อให้การบริการตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการให้อธิบายว่าส่วนราชการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างไรเพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี ให้อธิบายด้วยว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการหาความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการให้อธิบายว่า ส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และจัดการความรู้ได้อย่างไร

1. การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ เป็นการให้อธิบายว่า ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทำให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน ปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศของผลการดำเนินการในทุกระดับและทุกส่วนของส่วนราชการ

2. การจัดการสารสนเทศและความรู้ เป็นการให้อธิบายว่าส่วนราชการดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่บุคลากรส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการนั้นมีคุณภาพพร้อมใช้งาน ให้อธิบายว่า ส่วนราชการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างและจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นระบบบุคลากร เป็นการให้อธิบายว่า ระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อมุ่งไปในแนวทาง เดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งให้อธิบายว่าส่วนราชการมีความใส่ใจในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและ ส่วนราชการอย่างไร

1. ระบบงาน ให้อธิบายว่าการจัดระบบและบริหารงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกำลังคน เอื้อให้บุคลากรและส่วนราชการมีผลการดำเนินการที่ดีได้อย่างไร

2. การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ให้อธิบายว่า การพัฒนาของบุคลากรได้สนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมและส่งผล ให้มีการปฏิบัติราชการที่เป็นเลิศอย่างไร รวมทั้งช่วยสร้างความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากรอย่างไร

3. การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจแก่บุคลากร ให้อธิบายว่า ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่สนับสนุนให้บุคลากรทุกคน มีความผูกพัน มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ เป็นการให้อธิบายว่า แง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ

1. กระบวนการที่สร้างคุณค่า ให้อธิบายว่า ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนด และจัดการกระบวนการที่สำคัญต่าง ๆ เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ

2. กระบวนการสนับสนุน ให้อธิบายวิธีที่ส่วนราชการจัดการกับกระบวนการที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่า

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการให้อธิบายผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้มีการอธิบายถึงผลดำเนินงานของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน โดยให้แสดงผลในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เห็นภาพชัดเจน เช่น ในรูปแบบกราฟ หรือตาราง ในการนำเสนอข้อมูล ให้ส่วนราชการพิจารณาเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญๆ ที่สะท้อนผลการดำเนินงานของส่วนราชการ มาแสดง และอาจนำข้อมูลจากคำรับรองการปฏิบัติราชการมาประกอบด้วยก็ได้ ซึ่งตัวชี้วัดที่คัดเลือกมานั้นควรเป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลลัพธ์เชิงปริมาณ การจะนำไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศนั้น ส่วนราชการควรกำหนดตัวชี้วัดที่นอกเหนือจากตัวชี้วัดที่กำหนดในคำรับรองการปฏิบัติราชการเพิ่มเติมด้วย

1. มิติด้านประสิทธิผล ให้สรุปผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน

2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ ให้สรุปผลลัพธ์ด้านคุณภาพการให้บริการที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน

3. มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ให้สรุปผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน

4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร ให้สรุปผลลัพธ์ด้านการพัฒนาองค์กรที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวไม่ใช่มาตรฐาน แต่เป็นการตรวจสอบภายในทั้งระบบ ซึ่งเมื่อนำเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด นำมาเขียนเป็นแผนภูมิ ก้างปลา (Cause-Effect Diagram) แล้ว หมวด 7 เป็นผลลัพธ์ จะได้ว่า ในเชิงระบบนั้น หมวด 1-6 เป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ในหมวด 7 แต่ในการตรวจสอบองค์กรนั้น เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงปัญหาและสาเหตุที่ควรแก้ไขภายในองค์กรนั้น เมื่อนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาเขียนเป็นแผนภูมิ ก้างปลา โดยพิจารณาปัญหาที่เกิดขึ้น จะพบว่า มีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งมีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สำหรับปัจจัยภายในนั้น คือระบบทั้ง 6 หมวดนั่นเอง องค์กรสามารถควบคุมได้ และสามารถแก้ไขได้ ส่วนปัจจัยภายนอก องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นในด้านการวิเคราะห์เพื่อ

แก้ปัญหาที่เรากำลังเผชิญอยู่ เราจึงต้องแก้ปัญหาที่สามารถควบคุมได้ คือ ภายในองค์กร โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นเครื่องมือในการประเมินระบบการบริหารจัดการขององค์กร ซึ่งการพัฒนาเกณฑ์ได้ออกแบบข้อกำหนดเป็นคำถามที่ครอบคลุมคำถามสำคัญ เพื่อใช้ประเมินองค์กรว่ามีการบริหารจัดการที่ดีเพียงพอหรือไม่ อย่างไร ซึ่งจะทำให้ทราบจุดแข็งจุดอ่อนและโอกาสในการปรับปรุงอย่างไร และนำไปสู่การออกแบบการปรับปรุง หรือเรียกว่าแผนปรับปรุงองค์กรต่อไป²⁹

สรุปการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการบริหารราชการเพื่อให้องค์กรภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ

จากการทบทวนงานวิจัยและบทเรียนเชิงประจักษ์จากนักวิชาการและหน่วยงานการศึกษา พบว่า มีหน่วยงานทางการศึกษาของภาครัฐนำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในหน่วยงานสู่ระดับสากล ตัวอย่างของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้นำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ นำมาเรียนรู้สู่การปฏิบัติในหน่วยงาน (Public Sector Management) ผลการดำเนินงานพบว่า

1. การนำองค์กร ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์เป็นผู้นำทางความคิดและการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญต่อแผนงาน โครงการ สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้กระตุ้น ส่งเสริมให้โอกาสแก่ลูกน้องในการทำงานและการแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เข้าร่วมดำเนินการในทุกขั้นตอนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพ มีการประเมินผลการดำเนินโครงการโดยผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพและจริยธรรม มีมุมมองที่มีความเป็นสากล การให้คำแนะนำ การมีส่วนร่วม และหุ้นส่วนความร่วมมือด้านการจัดการ

2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ นำนโยบายของรัฐบาลมาเป็นส่วนหนึ่งของการทำยุทธศาสตร์และให้ความสำคัญร่วมดำเนินการในทุกขั้นตอน คัดเลือกคณะทำงานที่มีความรู้ความสามารถจริง มีการวิจัยเพื่อรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศโดยมีการประเมินความพึงพอใจและความต้องการลูกค้า กำหนดแนวคิดที่สำคัญ คือ ยุทธศาสตร์ขององค์กรกับส่วนที่จะได้รับ

²⁹ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ , เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 Public Sector Management Quality Award (กรุงเทพมหานคร: วิชั่นพริ้นท์ แอนด์ มีเดีย, 2557), 22-67.

การประเมินภายนอกคือเรื่องเดียวกัน ดังนั้นเมื่อองค์กรจัดทำแผน (Action Plan) ก็ทำในส่วนเพื่อเตรียมการรองรับการประเมินภายนอกด้วย จัดทำเครื่องมือในการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรให้ทราบจุดหมายเดียวกันในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน มีการประเมินผลการดำเนินโครงการ ประเมินความสำเร็จจากกำไรและความพึงพอใจของผู้รับบริการ และบุคลากรในหน่วยงาน กำหนดยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อไปสู่มาตรฐาน โดยมีเป้าหมายและขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน

3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างวัฒนธรรมการทำงาน โดยให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการเป็นอันดับหนึ่ง รับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องในเรื่อง การพัฒนาการให้บริการสร้างความเชื่อมั่นและให้คำมั่นสัญญาในสิ่งที่สามารถให้บริการได้ กำหนดกระบวนการและมาตรการแก้ปัญหาสำหรับผู้รับบริการ จัดสถานที่/เวทีสําหรับเป็นเครือข่ายให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและองค์กรที่เกี่ยวข้อง มีการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นรวมทั้งเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้กับลูกค้า กำหนดเป็นมุมมองที่มีความเป็นสากล ดำเนินกิจกรรมที่คำนึงถึงภาพลักษณ์ คำนึงถึงผลกระทบในเชิงบวกต่อสังคมและสภาพแวดล้อม เน้นความเป็นหุ้นส่วนของทั้งสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการ

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เน้นการดำเนินงานวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation) ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้จากสถานที่ปฏิบัติงานจริง การพัฒนาแนวคิดของบุคลากรให้เห็นความสำคัญของผู้รับบริการ การทำงานต้องทำงานแบบเตรียมพร้อมล่วงหน้า มีการวิเคราะห์และจัดการความรู้จากทุกหน่วยงานมาประยุกต์ใช้ พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ นำข้อมูลมาวิเคราะห์และการวางแผนให้มีช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรทั้งในและนอกหน่วยงาน การใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นองค์ความรู้เพื่อการบริหารจัดการ เปิดโลกทัศน์ให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาวิธีการทำงานที่ดี (Best Practice) ของหน่วยงานอื่นเป็นการพัฒนาจากภายในที่ยั่งยืน สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้แบบ Virtual Environment คือ ใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครือข่าย (Wireless Network) การเปลี่ยนระบบความคิดของบุคลากรให้เห็นความสำคัญของผู้รับบริการ พัฒนาบุคลากรให้ทำงานในลักษณะประสานความร่วมมือ (Collaborative Fashion) มีการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีอิสระในการคิดและเสนอแนะให้ความสำคัญกับบุคลากรในการพัฒนาความรู้และทักษะในการพัฒนากระบวนการ การใช้วิทยาการเทคโนโลยีที่ทันสมัย การทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น การสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้จากการทำงาน ข้อเสนอแนะของบุคลากรได้รับการบรรจุในแผนปฏิบัติการ จัดทำมาตรฐานการบริการ

ให้ความสำคัญต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการปรับเปลี่ยนกำลังคน หมุนเวียนการทำงาน เพื่อเรียนรู้งานใหม่ ลดขนาดกำลังคน (Downsizing) มีการปรับองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าในอนาคต เน้นการสื่อสารในองค์กร และการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกระดับในองค์กรให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพ จริยธรรม และการบริหารงานไปสู่ความเป็นเลิศ ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในองค์กรและสร้างองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

6. การจัดการกระบวนการ เน้นการใช้นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น โดยบุคลากรในหน่วยงาน พร้อมทั้งนำแนวคิด ระบบ กระบวนการเครื่องมือในการบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จัดโครงสร้างการบริหาร องค์กรและการสื่อสารอย่างเป็นระบบ สร้างวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ใช้ได้ผลจริงในหน่วยงาน มีการวิจัยเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ บริหารจัดการข้อมูลและกระบวนการที่เป็นระบบ จัดลำดับความสำคัญและเลือกแก้ปัญหาที่มีความสำคัญก่อน ทุ่มทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสำเร็จให้ได้ ควรบูรณาการรูปแบบเข้าสู่งานประจำ มีการดำเนินงานที่มุ่งสู่คุณภาพ ประกอบด้วย การกำหนดลูกค้าสำคัญ การระบุความคาดหวังของลูกค้า การแปลงความคาดหวังไปสู่การดำเนินการภายใน การวัดความต้องการของลูกค้าและสนองตอบความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ องค์กรแห่งความเป็นเลิศให้ความสำคัญต่อการวางแผนการจัดการและพัฒนา

7. ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน มุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ คุณภาพต้องเป็นสิ่งที่ เป็นรูปธรรม คำนึงถึงผู้รับบริการให้ได้รับบริการตามที่ต้องการและมีความพึงพอใจ ประเมินผลองค์กรอย่างครอบคลุมด้วยการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และให้ความสำคัญต่อการสนองความต้องการของผู้รับบริการและบุคลากร มุ่งผลลัพธ์แห่งความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา ให้ผู้รับบริการ ประเมินความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจ มีความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างภาพลักษณ์ที่ดี อันนำมาซึ่งความร่วมมือ (Cooperate Social Responsibility)³⁰

นอกจากนี้ มีนักวิชาการทางการศึกษาได้ศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐ ผลการวิจัยของธีรพล เพ็งจันทร์ พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง 3) ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ 4) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง 6) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 8) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ 9) ด้านการพัฒนา

³⁰ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, การเรียนรู้สู่การปฏิบัติ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ: สหราชอาณาจักร กลุ่มประเทศแอฟริกาใต้ และญี่ปุ่น (กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2551), บทสรุปผู้บริหาร.

คุณภาพวิชาการ 10) ด้านการพัฒนาบุคลากร 11) ด้านลักษณะสำคัญขององค์กร 12) ด้านระบบสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และ 13) ด้านประสิทธิผลตามตัวชี้วัด แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญพบว่า ปัจจัยที่ค้นพบในการวิจัย มีความถูกต้อง เป็นไปได้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง³¹

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ นักวิชาการได้นำแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) ที่มีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการ เช่นเดียวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกัน เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า Australian Business Excellence Award (ABEA) สิงคโปร์ เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EQA) สำหรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เริ่มต้นตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่น ๆ นำไปประยุกต์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินงานไปอย่างกว้างขวางย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับโลก (World Class) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศ

³¹ธีรพล เพ็งจันทร์, “การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), บทคัดย่อ.

สหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ เช่น ประเทศญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ เป็นต้น อีกทั้งเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสามารถใช้สร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร ไม่ว่าจะป็นองค์กรขนาดใดหรืออยู่ในธุรกิจใด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ปรับปรุงผลลัพธ์ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันของแผนงาน กระบวนการ การตัดสินใจ บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์ เกณฑ์ให้มุมมองโดยภาพรวมว่าองค์กรอยู่ระดับใดและจำเป็นต้องเคลื่อนไปสู่ระดับใด สำหรับเกณฑ์ที่ใช้เป็นเครื่องมือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2557-2558 ประกอบด้วยชุดคำถามตามมุมมองที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กร 7 หมวด ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีกรอบการบริหารจัดการที่แสดงเอกลักษณ์ซึ่งบูรณาการผลการดำเนินการขององค์กร การตอบคำถามของเกณฑ์จะช่วยให้องค์กรสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ระหว่างทรัพยากรต่าง ๆ ระบุจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง ปรับปรุง การสื่อสาร ผลิตภาพและประสิทธิผล ทำให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร³²

สรุปได้ว่า รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นรางวัลที่แสดงถึงมาตรฐานการบริหารจัดการขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในทุกด้านและมุ่งเน้นประสิทธิผลของการทำงาน รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2557-2558 (Thailand Quality Awards: TQA) เป็นเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เกณฑ์ที่เป็นเครื่องมือช่วยในการตรวจสอบส่วนต่างๆของระบบบริหารจัดการองค์กรและปรับปรุงกระบวนการตลอดจนผลลัพธ์ โดยที่มีมุมมองขององค์กรในภาพรวม ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์

มีตัวอย่างขององค์กรด้านการศึกษาและองค์กรเอกชนที่มีการนำเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งชาตินำมาประยุกต์ใช้เพื่อความเป็นเลิศของสถาบัน ซึ่งแต่ละสถาบันมีปัจจัยความเป็นเลิศของการบริหารที่แตกต่างกันตามบริบทของสถาบันนั้น ๆ เห็นได้จากการศึกษาของศตรัตน์ ทิพย์ผ่อง วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการและกลไกการบริหารเพื่อการดำเนินงานตาม แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ สำหรับสาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบการบริหารคุณภาพที่สอดคล้องเกณฑ์การประกันคุณภาพ

³² สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, คู่มือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2557-2558 (กรุงเทพมหานคร: แกรนด์อาร์ต ครีเอทีฟ, 2556), 4-9.

แนวเกณฑ์การประเมินการบริหารสู่ความเป็นเลิศและเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีทั้งสิ้น 12 องค์ประกอบหลัก และ 52 องค์ประกอบย่อย ปัจจุบันระบบบริหารงานคุณภาพของสาขาวิชา คหกรรมศาสตร์มีโครงสร้างการบริหารแตกต่างกัน ขาดการทำงานในเรื่องการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีความต้องการระบบบริหารที่เป็นสากล รูปแบบและกลไกการบริหารจัดการ เพื่อดำเนินงานที่เสนอ ประกอบด้วย หลักการและวัตถุประสงค์ โครงสร้างการบริหารจัดการ การจัดกลุ่มงาน และกลไกการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) การเตรียมการที่ระดับ สาขาวิชา 2) การดำเนินงานตามวงรอบการประเมิน การพัฒนา ช่วงระยะ 3 ปีการศึกษา และ 3) สรุปผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารและการทบทวนสถานภาพการพัฒนา ส่วนกรอบการประเมินการพัฒนาการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประเมิน 12 องค์ประกอบหลัก 52 องค์ประกอบย่อย ใน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการและมิติผลการดำเนินงาน ระบบและกลไกการบริหารจัดการเพื่อกำหนดดำเนินงานตามแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ จะให้รายงานผลการประเมิน เป็นรายงานที่ให้ ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุงในประเด็นต่างๆตามแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่สาขาวิชาสามารถใช้กำหนดการปรับปรุงคุณภาพการบริหารที่ระดับสาขาได้โดยตรง³³ สำหรับ ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา เอกชน โดยใช้แนวคิด/หลักการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ เป็น กรอบแนวคิด เบื้องต้น และใช้วิธีการเทียบเคียง (Benchmarking) โดยการศึกษาถึงคุณลักษณะและแนวปฏิบัติของ สถานศึกษาเอกชนที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นเลิศ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักของระบบ การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนมี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างองค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้³⁴ และมณฑา วิญญูโสภิต ศึกษาการ พัฒนาระบบบริหารคุณภาพโรงเรียนสองภาษาเอกชน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ผลการวิจัย พบว่า สภาพการปฏิบัติที่มีอยู่ขององค์ประกอบระบบทั้งหกกระบวนการ ได้แก่ หมวดการนำองค์กร หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวดการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดการวัด การ

³³ ศตรัตน์ ทิพย์ผ่อง, “รูปแบบการบริหารจัดการและกลไกการบริหารเพื่อกำหนดดำเนินงานตามแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ สำหรับสาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ, ”วารสารสุทธิปริทัศน์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 28, 86 (เมษายน-มิถุนายน 2557): 259.

³⁴ ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช, “ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), บทคัดย่อ.

วิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวดการมุ่งเน้นบุคลากร หมวดการมุ่งเน้นปฏิบัติการ และหมวดผลลัพธ์อยู่ในระดับดี ส่วนผลการวิเคราะห์หัตถิพลเชิงสาเหตุ พบว่าองค์ประกอบระบบดังกล่าวทั้งหกกระบวนการต่างมีหัตถิพลเชิงสาเหตุเชิงบวกต่อหมวดผลลัพธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยหมวดการนำองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนระบบไปสู่ความสำเร็จในหมวดผลลัพธ์³⁵ สอดคล้องกับการศึกษาของรณกร สุวรรณกลาง และวิชัย อุตสาหจิต ศึกษาการพัฒนาโมเดลทีมที่มีประสิทธิผลจากองค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ มีหัตถิพลโดยตรงต่อองค์ประกอบของทีม ประกอบด้วย การทำหน้าที่ตัวแทนของผู้นำ การจูงใจ ความเหมาะสม ความยืดหยุ่น และการควบคุมของผู้นำ ผู้นำต้องมีทักษะความสามารถที่เหมาะสมกับการทำงานของทีม ผลการวิจัยบ่งชี้ว่า ทักษะในการสร้างความสัมพันธ์และจูงใจ ถือเป็นความสามารถที่สำคัญที่สุดของผู้นำทีม³⁶

กลุ่มแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่

การบริหารสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้นจะเป็นไปตามหลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 36 ที่กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญา มีฐานะเป็นนิติบุคคลโดยอาจเป็นส่วนราชการหรือหน่วยงานในกำกับของรัฐได้ ทั้งนี้ให้สถานศึกษาอุดมศึกษาของรัฐดังกล่าว สามารถดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถาบันศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งเป็นกรณีที่กฎหมายกำหนดขึ้นภายใต้เจตนารมณ์ที่จะกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาในระดับปริญญา และเพื่อเป็นหลักประกันในการกระจายอำนาจดังกล่าว จึงได้กำหนดหลักประกันพื้นฐานจากรัฐ คือ ความเป็นอิสระในการจัดองค์กร หมายความว่า สถานศึกษานั้นจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และขอบเขตอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาด้วยตนเอง ส่วนความเป็นอิสระในการบริหารงานนั้นหมายถึง สถานศึกษาสามารถบริหารงานได้ด้วยตนเองในรูปคณะกรรมการซึ่งมาจากการประชาคมของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งมีลักษณะการบริหารงานในรูปการตัดสินใจร่วมกัน โดยไม่อยู่ภายใต้อำนาจอย่างเต็มที่ในการกำหนด

³⁵ มณฑา วิญญูโสภิต, “การพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพโรงเรียนสองภาษาเอกชน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ,” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 7,1 (มกราคม-มิถุนายน 2558): 293-306

³⁶ รณกร สุวรรณกลางและวิชัย อุตสาหจิต, “การพัฒนาโมเดลทีมที่มีประสิทธิผลจากองค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ,” วารสารพฤติกรรมศาสตร์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 21, 2 (กรกฎาคม 2558): 1-19.

เนื้อหาของหลักสูตรการเรียนการสอน และสามารถอนุมัติปริญญาให้แก่บุคคลที่ตนเห็นสมควร ตลอดจนกำหนดเนื้อหาขอบเขตการค้นคว้าวิจัยต่าง ๆ เป็นต้น อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการตามสถานศึกษาต้องบริหารและจัดการศึกษาที่แสดงความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อคุณภาพ มาตรฐานของบริการการศึกษาที่ให้แก่ผู้เรียน³⁷ และดำเนินการตามมาตรฐานของ คณะกรรมการอุดมศึกษา ประกาศกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับ มาตรฐานการอุดมศึกษา ได้แก่ มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ การอุดมศึกษา มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้โดยกระบวนการบริหารจัดการ และพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาเกิดการพัฒนาตามคุณลักษณะที่ คาดหวัง³⁸

จากการทบทวนงานวิจัยและบทเรียนเชิงประจักษ์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา แนวใหม่ เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร มีผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา หลายท่านได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ดังนี้

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ ได้กล่าวถึงแนวคิดกระบวนการทัศน์ใหม่ของการบริหารจัดการอุดมศึกษา ไทย จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันกระแสโลก ได้แก่ 1) การบริหารสถาบัน ซึ่งต้องปรับระบบ ราชการไปเป็นระบบของสถาบันเองที่มีความอิสระภายใต้ความรับผิดชอบต่อ มีโครงสร้างที่คล่องตัว การตรวจสอบ การคานอำนาจและการให้ความเป็นธรรม และ 2) การกำกับดูแลของรัฐ ซึ่งต้อง เปลี่ยนจากระบบบังคับบัญชาไปสู่ระบบกำกับดูแลที่เน้นความสัมพันธ์ในลักษณะการประสานงานและ ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ให้มีการจัดตั้งสมาคมต่างๆที่ดูแลกันเองและพัฒนาการวิชาชีพใน ระดับอุดมศึกษา³⁹ นอกจากนี้ วิจิตร ศรีสอาน ได้กล่าวถึงความเป็นอิสระ คือ หลักการกระจาย อำนาจซึ่งอำนาจสูงสุดอยู่ที่สภาสถาบัน โดยรัฐมีบทบาทในด้านการกำกับนโยบายและแผน

³⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, (ร่าง) กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574, เข้าถึงเมื่อ 11 พฤษภาคม 2559, เข้าถึงได้จาก http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploaded/Outstand/2016-EdPlan

³⁸ คณะอนุกรรมการวิชาการอุดมศึกษา, รายงานผลการพิจารณาศึกษาของคณะ อนุกรรมการวิชาการอุดมศึกษาเรื่องสภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษา , พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2552), 12-13.

³⁹ ไพฑูรย์ สินลารัตน์, สรุปลย่รายงานการวิจัยกระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการ อุดมศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้ จาก <http://www.oknation.net>

การจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน การควบคุมมาตรฐานการศึกษา และการแต่งตั้งสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี และศาสตราจารย์เท่านั้น ดังนั้นสถาบันจึงสามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการตนเองที่คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อการบรรลุความเป็นเลิศของพหุภารกิจ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาล และ 2) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน และองค์คณะบุคคลต่างๆ⁴⁰ นอกจากนี้กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ระบุว่า “ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ (Governance and Management) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวม กล่าวคือ หากสถาบันอุดมศึกษามีกลไกการกำหนดทิศทางที่ดีและก้าวหน้า พร้อมกับการขับเคลื่อนโดยการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพแล้ว ภารกิจของสถาบันการศึกษาก็สำเร็จลุล่วงไปได้ บทบาทและความรับผิดชอบขององค์กรสูงสุดมีความสำคัญต่อความเจริญของสถาบันและผลผลิตที่ดี⁴¹ สอดคล้องกับข้อเสนอเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล 4 ด้าน คือ 1) การบริหารการศึกษาต้องสอดคล้องและตอบสนอง ต่อนโยบายและความต้องการของระบบการศึกษาไทย (Relevance) 2) กระบวนการบริหารต้องมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) 3) ทุกขั้นตอนต้องโปร่งใส (Transparency) มีเหตุผล (Reasonableness) และ 4) มีผู้รับผิดชอบผลการบริหาร (Accountability)⁴² จากการศึกษาของเบญจวรรณ ถนอมชยธวัช และคณะ พบว่า ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญและกระบวนการที่มีคุณภาพ องค์ประกอบที่สำคัญ ส่งผลให้การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษามีความเป็นเลิศ คือ ด้านการบริหารและการจัดการสถาบัน โดยการมุ่งเน้นการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล⁴³ ซึ่งลัดดา ผลวัฒน์ ให้ทัศนะไว้ว่า สถาบันการศึกษาแนวใหม่ที่มีระบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลแล้วนั้น ย่อมได้รับความเชื่อถือ ความไว้วางใจและความศรัทธา และการมีธรรมาภิบาลจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานและรักษาอาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนที่ดีให้อยู่กับสถาบันการศึกษาแห่งนั้น

⁴⁰ วิจิตร ศรีสอ้าน, มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทัศนะศาสตราจารย์ ดร .วิจิตร ศรีสอ้าน (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2552), 1-12.

⁴¹ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565), เข้าถึงเมื่อ 27 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.tu.ac.th>

⁴² ลัดดา ผลวัฒน์, “ธรรมาภิบาลกับการบริหารมหาวิทยาลัย (GOOD GOVERNANCE FOR UNIVERSITY ADMINISTRATION),” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา 8,2 (เมษายน-กันยายน 2557): 16-27.

⁴³ เบญจวรรณ ถนอมชยธวัช และคณะ, “การพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข,” วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 10, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2558): 59-76.

ทำให้เกิดการเรียนรู้ และนวัตกรรมใหม่ๆ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างจุดยืนของสถาบันการศึกษา ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นที่ยอมรับในสังคม⁴⁴ เช่นเดียวกับ ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร ให้ทัศนะไว้ว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นการบริหารงานที่มุ่งคุณภาพของการบริหารในองค์กรการศึกษา ในขณะที่เดียวกันก็ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี เกิดคุณภาพทางการศึกษาอีกด้วย⁴⁵ แต่ยังไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและความคาดหวังของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษา จากการศึกษาของรัตนะ บัวสนธ์ พบว่า สภาพปัจจุบันของธรรมาภิบาล ในมหาวิทยาลัยของรัฐยังคงค่อนข้างมีปัญหาทุกด้าน โดยเฉพาะด้านคุณธรรมหรือจรรยาบรรณ จริยธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วม ในขณะที่ความคาดหวังเกี่ยวกับธรรมาภิบาลนั้น บุคลากรมุ่งหวังให้มีการดำเนินงานอย่างจริงจังเพื่อแก้ไขและป้องกันการขาดธรรมาภิบาลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในทุกๆด้าน⁴⁶ ซึ่ง ชูชาติ อารีจิตรานุสรณ์ ได้เสนอการบริหารมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์ ไว้ว่า สถาบันการศึกษาจะต้องเป็นแบบอย่างในการเสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี การมีธรรมาภิบาล การบริหารจัดการที่ดีเป็นหัวใจของการพัฒนาองค์กรที่จะทำให้นานาชาติยอมรับซึ่งเป็นการจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน (Sustainable Development) ซึ่งธรรมาภิบาลมีหลักการที่สำคัญ ดังนี้ 1) ถูกต้องตามกฎหมาย (Legitimacy) การบริหารสถาบันอุดมศึกษาควรยึดหลักกฎหมาย ยึดกฎระเบียบ เพื่อหลีกเลี่ยงระบบอุปถัมภ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความไม่เสมอภาค และความเป็นธรรม อันจะนำมาซึ่งความแตกแยกในสถาบัน นอกจากนี้การบริหารมหาวิทยาลัยยังต้องยึดถือกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วยตลอดเวลา ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติวิธีการปกครอง พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ เป็นต้น เพราะสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายเช่นเดียวกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนอื่น ๆ 2) โปร่งใส (Transparency) การบริหารควรมีความโปร่งใสในข้อมูลต่าง ๆ ให้มากที่สุด ทั้งในด้านนโยบาย วิธีการปฏิบัติ และมีระบบให้ข้อมูลข่าวสารตลอดเวลา เพื่อสร้างความเข้าใจ สร้างความร่วมมือกับบุคลากรและบุคคลภายนอก รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรและบุคคลภายนอกตรวจสอบข้อมูลได้ 3) ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ผู้บริหาร บุคลากรทุกตำแหน่งในมหาวิทยาลัยควรมีภาระ

⁴⁴ เรื่องเดียวกัน.

⁴⁵ ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร, “การใช้ธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), 156.

⁴⁶ รัตนะ บัวสนธ์, วิจัยเรื่องธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ: สภาพปัจจุบันและความคาดหวัง, เข้าถึงเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.rattanabb.com>

รับผิดชอบในการทำหน้าที่อย่างซื่อสัตย์ สุจริต เต็มกำลังความสามารถ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ ภาพพจน์ และชื่อเสียงของสถาบันการศึกษารวมทั้งผลประโยชน์ของสังคมและประเทศชาติ 4) ความเสมอภาค (Equity) การบริหารงานในสถาบันควรมีหลักความเสมอภาคที่กำหนดให้ไม่เลือกปฏิบัติ เพราะเหตุแห่งฐานะ สุขภาพ เพศ อายุ และความแตกต่างในความคิดเห็นทางการเมือง ดังนั้น จึงต้องตรวจสอบและยกเลิกกฎระเบียบต่างๆที่สร้างความไม่เท่าเทียมโดยไม่มีเหตุผลที่จำเป็น 5) ความรับผิดชอบต่อ (Responsiveness) ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันควรมีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจ หรือการกระทำที่บกพร่องหรือผิดพลาดและกล้าที่จะแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบนั้น ๆ 6) การมีส่วนร่วม (Participation) การบริหารสถาบันควรมีกลไกให้บุคลากร ประชาชน ภาคเอกชน หน่วยงานอื่น มีส่วนร่วมในการมหาวิทยาลัยตั้งแต่การกำหนดนโยบาย วิธีปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องที่จะมีผลกระทบต่อบุคลากรและประชาชนโดยตรง การมีส่วนร่วมควรกระทำทั้งในรูปแบบของการตั้งตัวแทนในสภามหาวิทยาลัยและตัวแทนในคณะทำงานชุดต่างๆรวมทั้งรูปแบบของการทำ ประชามติ ประชาพิจารณ์และประเมินการบริหารงานของมหาวิทยาลัย 7) การกระจายอำนาจ (Decentralization) การจัดองค์กรประเภทมุ่งอำนาจ (Power Orientation) จะให้อำนาจและความอิสระในการตัดสินใจไปที่กลุ่มผู้บริหารเพียงไม่กี่คน ซึ่งขัดกับหลักการของการมีส่วนร่วมเพราะการมีส่วนร่วมที่สูงที่สุดคือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ และไม่เป็นการสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรอย่างแท้จริง การจัดองค์กรให้มีความเข้มแข็งต้องจัดองค์กรให้มุ่งไปสู่งาน (Task Orientation) เป็นหลัก เพื่อให้งานในทุกๆระดับมีความอิสระ มีความคล่องตัวและประสบความสำเร็จมากที่สุด ดังนั้นการบริหารสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่ดีจึงควรมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไปที่งานระดับล่างมากกว่าการรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ส่วนกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่จำเป็นต้องกระจายอำนาจลงไปถึงระดับคณะและกองให้มากที่สุด 8) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effective) การบริหารสถาบันการศึกษาทั้งในปัจจุบันและในอนาคต จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้มากที่สุด เพราะทรัพยากรถูกจำกัดลงเรื่อยๆ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารและการให้บริการขององค์กร และทำให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จในการแข่งขัน 9) มิวสิทัศน์ (Strategic Vision) การบริหารควรมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ดังกล่าวควรมาจากการระดมพลังปัญญาจากบุคลากรทุกกลุ่ม ได้แก่ ความคิดเห็นของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการยอมรับในแผนการดำเนินงานของสถาบัน และเกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดอย่างแท้จริง 10) ทำตามมติที่เห็นพ้องต้องกัน (Consensus Orientation) ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย การยอมรับฟังความคิดเห็น การเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของทุกคนเป็นหลักการพื้นฐานสำคัญที่มหาวิทยาลัยพึงยึดถือปฏิบัติ ดังนั้น การทำ

ประชามติ การทำประชาพิจารณ์ การประชุมระดมความคิดเห็นแล้วดำเนินการไปตามมติหรือความเห็นพ้องต้องกันของประชาคม จึงเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นให้กับสถาบัน และ 11) ความเป็นสากล (Internationalization) เพื่อรองรับการเปิดเสรีทางการศึกษา ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ วิชาการ ภาษา วัฒนธรรม รวมทั้งการยอมรับมาตรฐานด้านวิชาการในระดับนานาชาติ⁴⁷

นอกจากนี้มีแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาในเรื่องการยกระดับมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาให้สูงขึ้น ควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญในเรื่องการมุ่งให้สถาบันมีความเป็นเลิศด้วยการตั้งเป้าหมาย กำหนดนโยบายที่ชัดเจน การวางแผนกลยุทธ์ และการสื่อสารนโยบายสู่การปฏิบัติ จะเกิดการปฏิบัติการและมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี ซึ่งสถาบันการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จตามพันธกิจหลักมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีได้นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) เนื่องจากเป็นแนวทางที่จะทำให้มีดำเนินการได้อย่างมีทิศทาง คือ มุ่งสู่ความสำเร็จของสถาบันการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะในปัจจุบันเป็นยุคที่มีการแข่งขันสูง ที่ผู้บริหารองค์กรและบุคลากรทุกภาคส่วนของสถาบันจะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ และจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้แผนกลยุทธ์มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก องค์กรอยู่ตลอดเวลา การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นประเด็นที่ทุกภาคส่วนขององค์กร ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากต้องใช้แผนกลยุทธ์เป็นแนวทางและทิศทางการดำเนินงานในอนาคต เพื่อบรรลุตามภารกิจและเป้าหมายของสถาบันที่จะเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) ซึ่งทำให้สถาบันสามารถอยู่รอดอย่างยั่งยืน⁴⁸ เช่นเดียวกับ สุรี และเอมีน (Suri and Amin)พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อผลลัพธ์ ดังนั้น กลยุทธ์ แผนขององค์กรและกระบวนการที่มุ่งเน้นไปที่การให้บริการแก่ลูกค้ามีความจำเป็นต่อการปฏิบัติการที่มีคุณภาพ⁴⁹ ซึ่ง คำเพชร ภูริปัญญา ทำการศึกษาบริบทและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระดับโลก 5 แห่ง และ

⁴⁷ ชูชาติ อารีจิตราอนุสรณ์, การบริหารมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์ , เข้าถึงเมื่อ 31 ธันวาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://home.kku.ac.th/chuare/7/gooduniversity.pdf>

⁴⁸ สุเมธ งามกนก, “การวางแผนกลยุทธ์: ตัวชี้วัดระดับบุคคล,” วารสารศึกษาศาสตร์ 22, 2 (2554): 1-12.

⁴⁹ R.K. Suri, and S. Amin, “Leadership, BECEM and The Route to Quality Management in Private Management Institutes with Specific Reference to DELHI-NCR,” *Asian Journal of Research in Business Economics and Management* 3, 5 (May 2013): 29-61.

มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบของไทย 4 แห่ง การศึกษาผลจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก ผู้วิจัยได้นำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ซึ่งประกอบไปด้วยส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นองค์การอัจฉริยะ 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย และ 4) ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่า⁵⁰

สำหรับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันการศึกษาที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง คือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ เห็นได้จากการศึกษาของ จิระภา สุขเกษม และยุวดี เปรมวิชัย ศึกษาเรื่องผลกระทบต่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยในการเป็นประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า ควรให้ความสำคัญต่อลูกค้าเป็นลำดับแรก เป็นไปตามการดำเนินการขององค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งให้ความสำคัญและใส่ใจต่อลูกค้าเป็นสำคัญ แต่เมื่อเข้าเป็นประชาคมอาเซียน สถาบันการศึกษา ควรให้ความสำคัญในด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ สอดคล้องกับ ระเบิดการณ์ นิยมะจันทร์ ศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า กระบวนการมีความสำคัญ ทำให้การดำเนินการสำเร็จ และนำไปสู่ผลการดำเนินการโดยรวมที่ดีขององค์กร การปฏิบัติการทุกอย่างมุ่งสู่ผลลัพธ์⁵¹

จากรายงานวิจัยเรื่อง การกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า คุณลักษณะ และคุณภาพของผู้เรียนโดยการส่งเสริมทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานสถาบันการศึกษา จึงต้องมุ่งผลิตบัณฑิตให้มีความรอบรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เน้นความรู้และทักษะด้านวิชาการ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริงได้

⁵⁰ คำเพชร ภูริปัญญา, “การนำเสนอยุทธศาสตร์พัฒนาสถาบันสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), บทคัดย่อ.

⁵¹ ระเบิดการณ์ นิยมะจันทร์, “ปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา,” วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 9, 2 (กุมภาพันธ์-กรกฎาคม 2558): 147-157.

อย่างสร้างสรรค์⁵² ซึ่งสอดคล้องกับประกาศของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2558 ได้กำหนดปรัชญาและวัตถุประสงค์ไว้ว่า มุ่งให้การผลิตบัณฑิตมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของชาติปรัชญาของการอุดมศึกษาปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษา มีมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพที่เป็นสากล ให้การผลิตบัณฑิตระดับอุดมศึกษาอยู่บนฐานความเชื่อว่า กำลังคนที่มีคุณภาพต้องเป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกของความเป็นพลเมืองดีที่สร้างสรรค์ประโยชน์ต่อสังคม และมีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองบนฐานภูมิปัญญาไทยภายใต้กรอบศีลธรรมจรรยาอันดีงาม เพื่อนำพาประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและทัดเทียมมาตรฐานสากล ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำกับส่งเสริมกระบวนการผลิตบัณฑิตที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมพหุวัฒนธรรมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการสื่อสารแบบไร้พรมแดน มีศักยภาพในการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามกรอบมาตรฐานและจรรยาบรรณที่กำหนด สามารถสร้างสรรค์งานที่เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ทั้งในระดับท้องถิ่นและสากล⁵³ ดังนั้น การที่จะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ อยู่ที่ครูเป็นสำคัญ กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนจึงต้องมีคุณภาพ ซึ่งงานวิจัยของ สิทธิชัย สอนสุภี พบว่า การเรียนการสอนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย การเรียนการสอนเป็นกระบวนการเรียนรู้สองทางระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา ในการถ่ายทอดวิชาความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ จนสามารถปฏิบัติได้อย่างชำนาญ⁵⁴ เช่นเดียวกับ กิบส์ (Gibbs) เสนอแนวคิดของการสอนที่เป็นเลิศภายใต้โครงการที่ได้รับรางวัลในการสอน ซึ่งการสอนที่เป็นเลิศนั้นต้องมุ่งเน้นผู้เรียน การเรียนรู้ของผู้เรียนและสิ่งสนับสนุนเพื่อการพัฒนาผู้เรียน จุดเน้นที่สำคัญมากที่สุด คือการสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และการพัฒนาหลักสูตรหรือโปรแกรมการจัดการเรียนรู้ รองลงมาคือ การสอน โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีในแต่ละบริบทนั้น ๆ และผู้สอนควรศึกษา

⁵² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, รายงานผลการศึกษาระดับสมบูรณั โครงการวิจัยเรื่องกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21, เข้าถึงเมื่อ 24 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.onec.go.th>

⁵³ “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องแนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 132, ตอนพิเศษ 295 ง (13 พฤศจิกายน 2558): 3.

⁵⁴ สิทธิชัย สอนสุภี, “โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), 215.

ข้อมูลความคิดเห็นของนักศึกษาที่มีต่อผู้สอน กระบวนการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้ผู้สอนมีงานวิจัย เพื่อการพัฒนาผู้เรียน มีการพัฒนานวัตกรรมการสอน และอาจารย์มีความเป็นผู้นำทางด้าน วิชาการ⁵⁵ สอดคล้องเอลตัน (Elton) พบว่า การสอนที่เป็นเลิศ (Teaching Excellence) ต้องมุ่งเน้นที่ ผู้เรียนมีจิตสำนึก เห็นคุณค่าในการเรียนรู้ และผู้สอนให้รางวัลกับผู้เรียนอันเป็นผลจากการทำความดี หรือบริการที่ดีแล้วได้รับการยกย่องชมเชย สมควรจะได้รับรางวัลตอบแทน⁵⁶ จะเห็นได้ว่า กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพจะส่งผลต่อความสำเร็จของผู้เรียนและสถาบันการศึกษา ซึ่งจากการศึกษากระบวนการจัดการเรียนการสอนในผู้ใหญ่ ชนสิทธิ์ สิทธิสุนเนิน พบว่า การจัด กระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย ด้านเทคนิควิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ด้านการใช้สื่อ และแหล่งการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล จิตวิทยาการเรียนรู้และการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ เน้นการปฏิบัติจริง⁵⁷ เช่นเดียวกับ นิจวรรณ วีรวัฒน์โนดม และ นงนภัทร รุ่งเนย พบว่า การบริหาร วิชาการให้มีผลลัพธ์ที่ดี สถาบันการศึกษาควรจัดการเรียนการสอนตามเนื้อหาสาระที่กำหนดไว้ใน หลักสูตรอย่างสอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้เรียน เน้นกระบวนการคิดวิเคราะห์ เน้นการปฏิบัติจริง เพื่อ นำไปสู่การปฏิบัติตนที่เหมาะสมในวิถีชีวิตประจำวัน โดยมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้ 1) เนื้อหา สาระการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน ควรสอดคล้องกับวิถีชีวิตที่ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของบัณฑิตในหลักสูตร 2) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการ ฝึกทักษะ กระบวนการคิดวิเคราะห์ การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การแก้ปัญหา ฯลฯ ที่เริ่มจาก ชีวิตประจำวันและเชื่อมโยงสู่ครอบครัว สังคม ประเทศชาติ และสังคมโลก 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ ที่เน้นการทดลองปฏิบัติจริงทั้งในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถาบัน ทั้งในรูปของการจัดทำ โครงการ โครงการงานและอื่นๆ ทั้งการศึกษารายบุคคลและเป็นกลุ่ม และ 4) วัดและประเมินผลการ เรียนรู้ให้ครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะกระบวนการ (Process) และ

⁵⁵Graham Gibbs, **Conceptions of Teaching Excellence Underlying Teaching Award Wchemes** (New York: The Higher Education Academy, 2008), 13.

⁵⁶L. Elton, "Dimensions of Excellence in University Teaching," **International Journal for Academic Development**, 3, 1 (1998): 3-11, quoted in Brent D. Ruben, **Excellence in Higher Education Guide: An Integrated Approach to Assessment, Planning and Improvement in Colleges and Universities** (United State of America: Workbook alk. paper, 2014), 11.

⁵⁷ชนสิทธิ์ สิทธิสุนเนิน, "การพัฒนาารูปแบบการจัดการกระบวนการเรียนรู้ของอาจารย์ในศูนย์ เรียนรู้ โครงการมหาวิทยาลัยชีวิต" (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการ สอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 22.

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Attribute)⁵⁸ สอดคล้องกับ ญัฐपालิน นิลเป็ง พบว่า ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีในด้านการสอน ได้แก่ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน /บริการส่งเสริมการเรียนรู้ / บริการวิชาการ สอดคล้องกับสมรรถนะหลักหรืออัตลักษณ์เด่นของสถาบันทำให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุด⁵⁹ นอกจากนี้การศึกษาของ พูนสุข เจนพานิช วิสุทธิ์พันธ์ และ พรศรี ดิสรเตตวิวัฒน์ พบว่า อาจารย์ต้องพยายามพัฒนาวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย และพัฒนาวิธีการสอนตามความแตกต่างตามชั้นปีของนักศึกษา ซึ่งจะทำให้ศึกษามีผลลัพธ์ทางการศึกษาสูงขึ้น คือ มีความรู้เพิ่มมากขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาหรือวิชาชีพ รวมทั้งมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มสมรรถนะทางวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้มีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น⁶⁰ เช่นเดียวกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา , กระทรวงศึกษาธิการ เสนอว่า ลักษณะของกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่สำคัญและมีลักษณะเด่นในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การเรียนแบบรู้งจริง (Mastery Learning) การเรียนรู้แบบการสอนให้น้อย เรียนรู้ให้มาก (Teach Less, Learn More) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)⁶¹ อีกทั้งสถาบันการศึกษาควรมีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากร ให้ได้รับการอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะและทักษะที่ดีในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดการเรียนการสอน มีการถอดบทเรียนจากอาจารย์ที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน⁶²

⁵⁸ นิจารรณ์ วิรวัฒน์โนดม และนางณภัทร รุ่งเนย, “การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง,” วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี 23, 2 (มีนาคม-สิงหาคม 2555): 65-72.

⁵⁹ ญัฐपालิน นิลเป็ง, “คุณวุฒิพันธ์เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ,” วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีอุตรดิตถ์ 6, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2557): 21-36.

⁶⁰ พูนสุข เจนพานิช วิสุทธิ์พันธ์ และพรศรี ดิสรเตตวิวัฒน์, “รูปแบบการเรียนรู้ของนักศึกษาพยาบาล โรงเรียนพยาบาลรามาริบัติ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาริบัติ มหาวิทยาลัยมหิดล,” วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข 25, 1 (มกราคม-เมษายน 2558): 70-79.

⁶¹ เรื่องเดียวกัน, 5.

⁶² บุญญาภา โพธิ์เกษม, “อาจารย์พยาบาลกับความสุขในการทำงาน,” วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข 25, 1 (มกราคม-เมษายน 2558): 20.

สำหรับปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของ วิเชศ คำบุญรัตน์ และเลิศชัย สุธรรมานนท์ พบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ ทั้ง 11 ประการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ในการนำองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ การจัดการ การสื่อสารและโน้มน้าวใจ คุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาผู้นำ ธรรมาภิบาล อุตสาหกิจ อี้อาหารและมีจิตสาธารณะและการนำทีมงาน จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสมการโครงสร้าง พบว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมีความต้องการภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กร และการนำทีมงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารสถาบัน⁶³ สอดคล้องกับ บุรทิน คำพิริชต์ วิเคราะห์โปรไฟล์เพื่อการคาดการณ์แนวโน้มความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อทุกปัจจัยในโมเดลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา รวมทั้งผลการดำเนินงานของสถาบัน ซึ่งสะท้อนว่าความสำเร็จด้านการดำเนินงานของสถาบันขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงเป็นสำคัญ⁶⁴ เช่นเดียวกับ สก็อต และคณะ (Scott A. Quatro and others) ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบของผู้นำที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้นำในการพัฒนาและการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ความล้มเหลวขององค์การมาจากประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ผู้นำในองค์การเพื่อการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ (Analytical) ผู้นำต้องสามารถคิดวิเคราะห์และพัฒนาคนในองค์การที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงานได้ 2) แนวคิด (Conceptual) ผู้นำในองค์การต้องมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการที่มีความซับซ้อนได้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะความคิดที่แข็งแกร่งและมีความเข้าใจในการบริหารจัดการเป็นอย่างดี 3) ผู้นำกับการพัฒนาทางอารมณ์ (Emotional) ผู้นำต้องสามารถพัฒนาอารมณ์ของตนเอง สามารถปรับตัวทางอารมณ์ได้อย่างดี และ 4) จิตวิญญาณ (Spiritual) ผู้นำต้องมีจิตวิญญาณในการมุ่งเน้น

⁶³วิเชศ คำบุญรัตน์ และเลิศชัย สุธรรมานนท์, “วิจัยเรื่องตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ” (เอกสารการประชุมวิชาการปัญญาภิวัฒน์ ครั้งที่ 4 ณ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ 9 พฤษภาคม 2557), 1-13.

⁶⁴บุรทิน คำพิริชต์, รายงานการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์โปรไฟล์เพื่อการคาดการณ์แนวโน้มความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2554), บทคัดย่อ.

พัฒนา มีศีลธรรมและจริยธรรม และเป็นตัวอย่างที่ดี⁶⁵ อีกทั้งจากการศึกษาภาวะผู้นำที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จและมีความเป็นเลิศได้จะเกิดขึ้นเมื่อมีการสร้างอิทธิพลอันมีผลการกระทำหรือพฤติกรรมต่อความคิดจิตใจ ความรู้สึกทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมไปในทางที่ผู้นำประสงค์ การสร้างอิทธิพลนั้นอาจออกมาได้ในหลายรูปแบบตามพฤติกรรมและการใช้แบบความเป็นผู้นำ (Leader Style) ของผู้บริหารเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก เห็นได้จากการศึกษาของ ลีทิจัย สอนสุภี พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นความสามารถพิเศษของผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงอิทธิพล ชักจูง การกระตุ้นและการโน้มน้าวบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องและมีกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน ผู้บริหารร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่ซื่อสัตย์ โปร่งใส และมีความรับผิดชอบ ผู้บริหารแสดงความเข้มแข็ง มั่นคง กล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารยึดถือประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรมากกว่าส่วนตัว⁶⁶ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศศิรัศมี ประสาทแก้ว, จรัส อติวิทยากรณ์ และอิศรัฎฐ์ รินไธสง พบว่า หัวใจของการบริหารมหาวิทยาลัยซึ่งอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุด โดยต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมุ่งมั่น จริงใจ ทุ่มเท เสียสละ มีความหนักแน่นชัดเจนวางตัวเป็นกลาง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง และต้องมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างความผูกพันและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามพันธกิจหลักของสถาบันการศึกษา ตลอดจนจะต้องมีสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารในทุกระดับเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกๆ ส่วนอย่างต่อเนื่อง⁶⁷ สำหรับในต่างประเทศ มายัม ฮัตซันซาเดส และคณะ (Maryam Hassanzadeh and others) ได้กล่าวถึงในโลกในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถาบันการศึกษาต้องมีภาวะผู้นำที่มีความเป็นสากลและความหลากหลาย (Global Leadership and Diversity) โดยเป็น

⁶⁵Scott A. Quatro, David A. Waldman, and Benjamin M. Galvin, “Developing Holistic Leaders: Four Domains for Leadership Development and Practice,” *Human Resource Management Review* 17, 2 (2007): 427-441.

⁶⁶ลีทิจัย สอนสุภี, “โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย.” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554), บทคัดย่อ.

⁶⁷ศศิรัศมี ประสาทแก้ว, จรัส อติวิทยากรณ์ และอิศรัฎฐ์ รินไธสง, “ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติ ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,” *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี* 25, 1 (มกราคม-เมษายน 2557): 51-71.

ผู้นำที่มีทักษะใหม่ ๆ และมีความสามารถในการนำองค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม และผู้นำที่มีความเป็นสากลจะต้องมีสมรรถนะการบริหารในการเผชิญสถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันได้ เนื่องจากการเกิดขึ้นในโลกของเปลี่ยนแปลงของ โลกาภิวัตน์ จะนำไปสู่ความต้องการการเปลี่ยนแปลงของผู้นำในองค์กรที่มีคุณลักษณะที่หลากหลายมากขึ้น⁶⁸ สอดคล้องกับ วูดส์ ฮัสแบนด์ และบราวน์ (Woods, Husbands and Brown) ศึกษาภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถาบันของผู้บริหารการศึกษา พบว่า คุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความมั่นคง ทำงานได้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ รองรับกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ มีความคาดหวังในผลงานสูง และมีความพยายามอย่างสูงที่จะผลักดันมุ่งให้เกิดความสำเร็จกับผู้เรียน 2) เป็นผู้ที่มีความมั่นคงแน่วแน่ ไม่หวั่นต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น 3) เป็นผู้ที่มุ่งเน้นปรับปรุงการสอนและพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับหัวหน้าและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ 4) เป็นผู้เชี่ยวชาญในการประเมิน มีการติดตามประเมินความก้าวหน้า ให้การสนับสนุนตามความเหมาะสมและปฏิบัติการภายใต้ต้องค้ความรู้อของแต่ละบุคคล 5) เป็นผู้ที่ทำงานอย่างครอบคลุม มีความเอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าของงานและการพัฒนาของแต่ละบุคคล 6) เป็นผู้พัฒนาผู้เรียนรายบุคคลโดให้การสนับสนุน ให้โอกาสที่ดีเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน 7) เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมกับผู้ปกครอง ผู้ประกอบการ และชุมชนในการสนับสนุนการเรียนรู้และประเมินความก้าวหน้าแก่ผู้เรียน และ 8) เป็นผู้ที่มุ่งมั่น และมีความเข้มงวดในเรื่องการประเมินตนเอง และมีการใช้ข้อมูลที่ถูกต้องในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการปรับปรุง และพัฒนาสถาบันการศึกษา⁶⁹ สอดคล้องกับ คอนเนอร์ (Connor) ศึกษาารูปแบบภาวะผู้นำในอนาคต ปี ค.ศ. 2020 (Leadership Styles 2020) พบว่าคุณลักษณะผู้นำที่ยอดเยี่ยม (Transcendental Leadership) ประกอบด้วย 1) เป็นผู้ที่ประสานความร่วมมือ (Collaborative) 2) เป็นนักพัฒนาคนได้ (Developer of People) 3) เป็นผู้ที่เรียนรู้ได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว (Learning Agility) 4) เป็นผู้ที่มีการใช้ระบบดิจิทัล

⁶⁸Maryam Hassanzadeh and others, “Global Leadership and Diversity,” *Journal of Educational and Social Research* 5, 3 (September, 2015): 161-168.

⁶⁹D. Woods, Husbands C., and Brown C., *Transforming Education for All* (Thomas Buxton Towettanilets, 2013), 26, quoted in Fredric William Swierczek, *Trancendental Leadership in the Great World Disorder: Leadership and Management in Higher Education for Sustainable Development* (Vietnam: Asian Institute of Technology), 2014, accessed April 27, 2016, available from <http://www.Vnseameo.org>

(Digital)ในการทำงาน 5) เป็นผู้ที่มีความคิดทันสมัย (Global mindset) 6) เป็นผู้ที่ทำงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ (Social Responsibility) 7) เป็นผู้ที่มุ่งเน้นถึงเห็นอนาคต (Future focus) 8) เป็นผู้นำที่มีการปรับตัว (Adaptable) 9) เป็นผู้นำที่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ (Innovative) และ 10) เป็นนักติดต่อสื่อสาร ทำงานกับหลายฝ่าย ๆ หรือแบบพหุภาคีได้ (Multilateral Communicator)⁷⁰ นอกจากนี้การศึกษาของ คาร์โดนา และพราย พบว่า ผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership) ที่ใส่ใจ ห่วงหาอาทร และอุทิศตนให้บริการเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ตาม จะสามารถยกระดับแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยแรงจูงใจของผู้นำแบบเหนือชั้นก็คือ ใช้แรงจูงใจที่จะทำเพื่อผู้อื่นสูงกว่าทำเพื่อประโยชน์ส่วนตน^{71,72} เช่นเดียวกับการศึกษาของ สแตก และฟอรัลเลอร์ (Strack and Fottler) พบว่า พฤติกรรมของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลใน 5 ด้านต่อไปนี้ 1) กล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงานที่เคยชิน 2) สามารถสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วมแก่ผู้ตาม 3) สร้างความสามารถในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม 4) แสดงพฤติกรรมเป็นตัวอย่างต้นแบบแก่ผู้ตาม และ 5) สามารถปลุกเร้าให้กำลังใจแก่ผู้ตาม⁷³

นอกจากนี้ผลการศึกษาของ เฮคส์ และมาคูไลเดส (Heck and Marcoulides) ที่พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับผลสำเร็จของโรงเรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน⁷⁴ ซึ่งสอดคล้องกับ จรัสศรี เพ็ชรคง ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานในการใช้ความรู้ความสามารถเพื่อสร้างผลงานให้แก่องค์กร⁷⁵ เช่นเดียวกับ

⁷⁰A. O'Connor, **Leadership 2020: 10 Critical Leadership Competencies**, accessed April 27, 2016, available from <http://www.ajoconnor.com>

⁷¹P. Cardona, "Transcendental leadership," **Leadership and Organizational Development Journal** 21, 4 (2000): 201-206.

⁷²Fry L.W, "Toward a Theory of Spiritual Leadership," **The Leadership Quarterly** 14, 2 (2003): 693-727.

⁷³G. Strack, and M.D. Fottler, "Spirituality and Effective Leadership in Healthcare: is There a Connection?," **Frontiers of Health Service Management** 18, 4 (2002): 3-18.

⁷⁴Ronald H. Heck, and George A. Marcoulides, **Organizational Effectiveness** (New Jersey: Prentice-Hall, 1990), 108.

⁷⁵จรัสศรี เพ็ชรคง, "ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก" (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

งานวิจัยของ เวย์ และแคนเทรล (Vey and Cantrell) ที่พบว่า การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ นำไปสู่พฤติกรรมที่ช่วยในการปรับสภาพแวดล้อมการทำงาน กระบวนการทำงาน ขวัญ และกำลังใจ ส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดี⁷⁶ สอดคล้องกับ กัลยารัตน์ อธิระชนชัยกุล และภัทราทิพย์ ทรงบุญญา ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรง พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงาน⁷⁷ ดังนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำต้องคำนึงถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก จากการศึกษาของ จิระภา สุขเกษม และยุวดี เปรมวิชัย ศึกษาเรื่อง ผลกระทบต่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยในการเป็นประชาคมอาเซียน พบว่า เมื่อเข้าเป็นประชาคมอาเซียน ควรให้ความสำคัญในด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) เพราะปัจจัยที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาไทยในการเข้าเป็นประชาคมอาเซียน องค์ประกอบที่สำคัญอันดับแรก คือ การพัฒนาบุคลากรและการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กร องค์ประกอบดังกล่าวมีผลกระทบต่อผลการดำเนินการสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยมากที่สุด และองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร และการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กร มีความสัมพันธ์ทางตรงสูงสุดกับองค์ประกอบการมุ่งเน้นลูกค้า⁷⁸ เช่นเดียวกับรายงานผลการวิจัยของ ไนฮาล ไนเจล และแมนน์ (Nihal, Nigel and Mann) ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับองค์กรในประเทศนิวซีแลนด์ พบว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มีอิทธิพลทางตรงกับผลลัพธ์องค์กรมากที่สุด โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่ากับบุคลากรทุกระดับ เพื่อช่วยให้เกิดการดำเนินการเกิดผลสัมฤทธิ์ร่วมกัน⁷⁹ เช่นเดียวกับ คอนราด แลชลีย์ (Conrad Lashley) ได้

⁷⁶Meredith A. Vey, and Susan Cantrell, *Achieving High Performance Through Human Capital Development*, accessed November 18, 2015, available from <http://www.accture.com>.

⁷⁷กัลยารัตน์ อธิระชนชัยกุล และภัทราทิพย์ ทรงบุญญา, “การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย,” *วารสารธุรกิจปริทัศน์* 7,2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2558): 115-136.

⁷⁸จิระภา สุขเกษม และยุวดี เปรมวิชัย, “ผลกระทบต่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยในการเป็นประชาคมอาเซียน กรณีศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสต์บางกอก,” *วารสารเซาธ์อีสต์บางกอก* 1, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2558): 38-53.

⁷⁹Nihal P. Jayamaha, Nigel P. Grigg, and Mann S. Robin, “Empirical Validity of Baldrige Criteria: New Zealand Evidence,” *International Journal of Quality and Reliability Management* 25, 5 (2008): 477-493.

กล่าวถึงความสำคัญของบุคลากรว่าบุคลากรต้องมีความมุ่งมั่นในเป้าหมายขององค์กรและต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งในด้านทักษะประสบการณ์และความสามารถให้กับบุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในการเรียนรู้กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสร้างแนวคิดใหม่⁸⁰ สอดคล้องกับ พรชัย เจดามาน เสนอว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของการบริหารจัดการในองค์กร เพราะคนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าและสามารถสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้เป็นอย่างดี องค์กรจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ หากขาดความพร้อมของปัจจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในองค์กร ที่มีคุณภาพ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) พฤติกรรม (Behavior) และความสามารถที่เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน วิสัยทัศน์และทัศนคติที่ดี กอปร ความรักผูกพันต่อกัน (Engagement) ความพึงพอใจในงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นสิ่งสะท้อนให้ก่อเกิดสมรรถนะและขีดระดับความสามารถที่โดดเด่น อันเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการ⁸¹ นอกจากนี้ พรชัย เจดามาน ได้ให้ความเห็นไว้ว่า เน้นความเป็นหุ้นส่วนร่วมกันพัฒนาระบบงานและระบบการเรียนรู้ การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อมุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร⁸²

สำหรับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันระดับอุดมศึกษา ปัจจัยที่เป็นสิ่งจำเป็นที่จะขาดไม่ได้ และมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กรในปัจจุบันคือ การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการเป็นองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ในปัจจุบันเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศมีการใช้กันอย่างแพร่หลาย และสามารถเข้าถึงได้ง่ายจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ ช่วยให้มีการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึง สะดวกง่าย และรวดเร็วขององค์กรใดที่มีความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และสารสนเทศและความพร้อมของบุคลากรผู้ใช้งาน ย่อมเป็นองค์กรที่ได้เปรียบในการพัฒนาองค์กรให้มี

⁸⁰Conrad Lashley, *Empowerment: HR Strategies for Service Excellence* (Oxford: Butterworth Heinemann, 2001), 35-36.

⁸¹พรชัย เจดามาน, *มิติสมรรถนะแบบมืออาชีพ*, เข้าถึงเมื่อ 13 เมษายน 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2015/06/24/entry-1>

⁸²พรชัย เจดามาน, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, เข้าถึงเมื่อ 13 เมษายน 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>

ความก้าวหน้า⁸³ เช่นเดียวกับการศึกษาของ ฮีคส์ (Heeks) พบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารเป็นพื้นฐานขององค์การสาธารณะที่จะค้นคว้าและสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารช่วยในการจัดระบบสารสนเทศในส่วนของการบริการสาธารณะให้ถูกต้อง ใช้ในการกำกับติดตามและควบคุมระบบสนับสนุน สร้างความเข้าใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร⁸⁴ และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องมีการใช้สารสนเทศที่จะช่วยทำให้เกิดความคล่องตัวในการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การเรียนรู้อย่างทั่วถึงในองค์การ และการจัดการความรู้ เป็นการสร้างโอกาสการเรียนรู้ และสะท้อนผลงานของทุกระดับในองค์การ⁸⁵ สอดคล้องกับการศึกษาของ พิษณายวีร์ สิ้นสวัสดิ์ พบว่า สารสนเทศมีบทบาทและมีความสำคัญอย่างมากในการบริหารจัดการองค์กรช่วยให้งานทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น⁸⁶ สอดคล้องกับ ราตรี ศรีไพรวรรณ และพทธี ศิริบรรณพิทักษ์ พบว่า สถานศึกษาควรจัดการสารสนเทศของผลการดำเนินงาน และองค์ความรู้โดยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงและทันเวลาในการใช้งานให้มีการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีความพร้อมใช้งานสำหรับครูผู้สอน บุคลากรผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสม พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้วยฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทำให้ข้อมูล สารสนเทศทันสมัยพร้อมใช้งานสอดคล้องต่อทิศทางการให้บริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งานเป็นที่ยอมรับและสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ให้มีการจัดการความรู้ที่บรรลุผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ดำเนินงานและวางแผนเชิงกลยุทธ์เร่งรัดให้มีการจัดการความรู้ขององค์การเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครูผู้สอนและ

⁸³Richard Brisebois, Greg Boyd, and Ziad Shadid, *What is IT Governance? and Why is It Important for the IS Auditor, Canada*, accessed February 18, 2016, available from http://www.intosaiitaudit.org/intoit_articles/25_p30top35.pdf

⁸⁴Richard Heeks, "Public Sector Management Information System," *Dissertation International* 55, 10 (April 2010): 3073-A.

⁸⁵สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, *รายงานผลการศึกษาระดับสมบูรณั โครงการวิจัยเรื่องกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21*, เข้าถึงเมื่อ 24 มกราคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.onec.go.th>

⁸⁶พิษณายวีร์ สิ้นสวัสดิ์, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก" (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 282.

บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก จัดสรรงบประมาณให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเพียงพอ จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมเพียงพอ⁸⁷

จากความเห็นของนักวิชาการและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าแนวคิดกระบวนการทัศน์ใหม่ของการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันกระแสโลก มีการพัฒนาสถาบันไปสู่องค์กรแห่งคุณภาพอันเป็นเลิศ โดยอาศัยปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารที่สำคัญคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำที่มีความเป็นสากล ทำงานเชิงรุก เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และบุคลากรในการทำงาน พัฒนาอาจารย์และบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในงาน มุ่งเน้นการปฏิบัติการตามระบบบริหารคุณภาพ พัฒนาระบบและกลไกการทำงานเชิงระบบ ออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ พัฒนาสถานที่ทำงานอย่างมีส่วนร่วม มีการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีคุณภาพ มีการบริหารและการจัดการตนเองที่คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีส่วนร่วมในประชาคมวิชาการ เพื่อการบรรลุความเป็นเลิศของพหุภารกิจ ซึ่งจะต้องมีอิสระในการกำกับดูแลสถาบันที่มุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้สถาบันอุดมศึกษามีผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่ดี โดยมีระบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลช่วยในการควบคุม

จากการทบทวนงานวิจัยและบทเรียนเชิงประจักษ์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา แนวใหม่ สำหรับเป็นแนวทางของการศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารขององค์กร ด้านการศึกษา ตัวอย่างของ นพรัฐพล ศรีบุญนาค ศึกษาการพัฒนาการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) มหาวิทยาลัยในกำกับ อิสระโครงสร้างและการทำงานในลักษณะที่มีอิสระและเสรีภาพทางวิชาการมากขึ้นเมื่อเทียบกับก่อนออกนอกระบบราชการ 2) การบริหารหรือการดำเนินงานตาม “นโยบายมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” ยังมีลักษณะของการกระจายอำนาจ (Decentralization) หรือการมอบอำนาจการบริหาร (Empowerment) มากขึ้น 3) การบริหารตามนโยบายมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีการประยุกต์ใช้ “ทฤษฎีองค์การสำนักคลาสสิกหรือตัวแบบเชิงเศรษฐศาสตร์” ที่ให้ความสำคัญกับ “การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์” (Cost-Benefit Analysis) มากเป็นพิเศษ 4) มีความเป็นไปได้ว่าการบริหารนโยบายหรือการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามนโยบายมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมิได้เป็นไปบนฐานทฤษฎีที่เหมาะสม (Sound Theory) เท่าที่ควร และ 5) ส่วนงาน/หน่วยงานวิชาการและหรือส่วน

⁸⁷ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์, “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา,” วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย 3, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2556): 182-194.

งาน/หน่วยงานสนับสนุนวิชาการบางแห่งของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างหน้าที่ขององค์การมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความเป็นไปได้ที่จะปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติโดยใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ และไม่ปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)⁸⁸

วุฒิสุธี วรเจริญ ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรแห่งความเป็นเลิศด้านการพัฒนาผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า การจัดองค์กรของ 4 หน่วยงานที่เป็นประชากรในการศึกษาวิจัยดังกล่าว มี 3 รูปแบบคือ หน่วยงานที่มีการจัดองค์กรแบบลำดับขั้นของการบังคับบัญชา มี 2 หน่วยงาน คือ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าและมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หน่วยงานที่มีการจัดองค์กรแบบองค์กรแนวราบ เน้นการทำงานเป็นทีม คือ สถาบันพระปกเกล้า ส่วนหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา มีการจัดองค์กรแบบผสมที่เน้นการบังคับบัญชาตามลำดับขั้นและหน่วยงานมีการทำงานเป็นทีม การวางตำแหน่งขององค์กร (Positioning) ทั้ง 4 องค์กรมีความชัดเจนในด้านเป้าหมาย และความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศของแต่ละองค์กร การให้บริการ 4 หน่วยงานนี้มุ่งเน้นตามกรอบภารกิจ และการวางตำแหน่งขององค์กร หากเป็นกิจการอื่นเป็นกิจการที่ต่อยอดหรือขยายกิจการเดิมขององค์กร บุคลากรของหน่วยงานมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในกรอบภารกิจตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ในรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ปัจจัยแห่งความสำเร็จต่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานของ 4 หน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านการพัฒนาผู้นำ ได้แก่ วิสัยทัศน์ตามยุทธศาสตร์องค์กร การจัดองค์กร บุคลากรในหน่วยงานและบริการของหน่วยงาน สำหรับตัวแบบ (Model) ขององค์กรต้นแบบที่เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการพัฒนาผู้นำ คือ สถาบันพระปกเกล้ายึดหลักการบริหารจัดการองค์กร 9 หลัก ประกอบด้วย หลักความอ่อนตัวในเรื่องโครงสร้าง บุคลากรมีประสิทธิภาพ การบริการที่ดี การสร้างเครือข่าย การทำงานเป็นทีม การทำงานทดแทนกันได้ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใส และความเป็นกลางทางการเมือง⁸⁹

สายสุดา เตียเจริญ ศึกษาองค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ ระบบการบริหารจัดการ การนำผลงานวิจัยไปใช้และการสร้างเครือข่ายการวิจัย การพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย

⁸⁸ นพรัฐพล ศรีบุญนาท, วิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย, เข้าถึงเมื่อ 31 สิงหาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.pol.cmu.ac.th/proceeding>.

⁸⁹ วุฒิสุธี วรเจริญ และคณะ, รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กรแห่งความเป็นเลิศด้านการพัฒนาผู้นำ, 2555, เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2557, เข้าถึงได้จาก บทความย่อยฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ไทย <http://www.thaitheis.org>.

คุณภาพของอาจารย์/นักวิจัย การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย การจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางการวิจัย การเชื่อมโยงการวิจัยกับการเรียนการสอน และการบริหารทรัพยากรสินทางปัญญา สำหรับตัวแปรที่สามารถจำแนกกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัย และกลุ่มที่ยังไม่เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานในการทำวิจัย การบริหารงานวิจัย การบริหารทรัพยากรสินทางปัญญา การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย แรงจูงใจในการทำวิจัย และการเชื่อมโยงการวิจัยกับการเรียนการสอน⁹⁰

โสพิศ คำนวนชัย ศึกษาตัวแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 30 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ศึกษาทั้งหมด 6 ปัจจัย ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ พบว่า มีปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ผู้บริหารได้ให้เหตุผลว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การและเทคโนโลยีสารสนเทศ ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ⁹¹

จากแนวคิดและความสำคัญของการบริหารสถาบันการศึกษาแนวใหม่ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นของความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันการศึกษาซึ่งต้องอาศัยปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร ซึ่งวิชาชีพพยาบาลเป็นองค์การหนึ่งที่ต้องบริหารจัดการในฐานะองค์การทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่ต้องดำเนินการส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากลและสามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยความเป็นเลิศ ความเสมอภาคและประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารของสถาบันในระดับอุดมศึกษาดำเนินการจัดทำมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาตามกลุ่มสถาบันที่มีปรัชญา วัตถุประสงค์ และพันธกิจในการจัดตั้งที่แตกต่างกัน เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัด

⁹⁰สายสุดา เตียเจริญ, "องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย," **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 4, 2 (มกราคม 2557): 33-41.

⁹¹โสพิศ คำนวนชัย, "ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย," **วารสารปัญญาภิวัฒน์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์** 5, 1 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2556): 70-82.

การศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เห็นได้จาก ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐาน การอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผน การศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ระดับปริญญา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 2 ด้าน ดังนี้

มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานย่อย ด้านต่าง ๆ 4 ด้าน คือ

1. ด้านกายภาพ สถาบันอุดมศึกษามีอาคารที่ประกอบด้วยลักษณะสำคัญของอาคาร เรียนที่ดี มีห้องครบทุกประเภท พื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมทุกประเภท มีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนอาจารย์ประจำ จำนวนนักศึกษาในแต่ละหลักสูตร และ จำนวนนักศึกษาตามแผนการรับนักศึกษา ตามเกณฑ์พื้นที่ใช้สอยอาคารโดยประมาณ รวมทั้งต้องจัด ให้มีห้องสมุดตามเกณฑ์มาตรฐาน มีครุภัณฑ์ประจำอาคาร ครุภัณฑ์การศึกษา และคอมพิวเตอร์ จำนวนเพียงพอต่อการจัดการศึกษา ทั้งนี้อาคารและบริเวณอาคารจะต้องมีความมั่นคงปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ หรือความจำเป็นอย่างอื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

2. ด้านวิชาการ สถาบันอุดมศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจด้าน วิชาการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา และแผนการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนอง ความต้องการของประเทศและผู้ใช้บัณฑิตโดยรวม มีหลักประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการบริการ การศึกษาที่ดี สามารถแสวงหาความรู้ได้อย่างมีคุณภาพ สถาบันต้องมีการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพประสิทธิผลทั้งในด้านการวางแผนรับนักศึกษาและการผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรม การเรียนการสอน การประเมินผล การเรียนรู้ การประกันคุณภาพการเรียนการสอน และการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารวิชาการ

3. ด้านการเงิน สถาบันอุดมศึกษามีความพร้อมด้านการเงินทั้งงบการเงินรวมและงบที่ จำแนกตามกองทุน มีแผนการเงินที่มั่นคง เป็นหลักประกันได้ว่าสถาบันจะสามารถจัดการศึกษาได้ ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับแผนการพัฒนาในอนาคต เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและผู้ให้บริการอุดมศึกษา สถาบันมีการจัดทำรายงานการเงินที่แสดงถึงการ ได้มาของรายได้รายรับ การจัดสรร การใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ และทั่วถึงเป็นธรรมอย่างชัดเจน รวมทั้งการนำรายได้ไปลงทุนภายใต้การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง มีระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการใช้เงินทุกประเภท และมีระบบการติดตาม ตรวจสอบผลประโยชน์ทับซ้อนของบุคลากรทุกระดับ

4. ด้านการบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับ นโยบาย การดำเนินการตามแผนการบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้กับนักศึกษาและบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนดไว้ มีการเผยแพร่ผลการกำกับดำเนินการของสภาสถาบันและการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน ภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า

มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานย่อยด้านต่าง ๆ 4 ด้าน

1. ด้านการผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ สถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบัน ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดให้มีข้อเสนอแนะที่ชัดเจนเผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของนักศึกษา

2. ด้านการวิจัย สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน

3. ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการโดยการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัยการค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้ สามารถจัดในรูปแบบของการให้บริการแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุง เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลง ความดีงาม ในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพมีวิถีชีวิตที่ปรารถนาและเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้⁹²

จะเห็นได้ว่า สถาบันอุดมศึกษาที่จะดำเนินการบริหารสู่ความเป็นเลิศนั้นจะต้องดำเนินการตามมาตรฐานสากลให้ครอบคลุมด้านมาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษามาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันต้องมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ซึ่งงานวิจัยของ คำเพชร ภูริปัญญา ได้ศึกษาเรื่อง “การนำเสนอยุทธศาสตร์พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก” พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกขึ้นอยู่กับคุณภาพของภารกิจหลักของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ หลักสูตรและการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และมิติทางวัฒนธรรม⁹³

มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งนักการศึกษาและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนได้ศึกษารูปแบบการบริหารของสถาบันในระดับอุดมศึกษาไว้อย่างหลากหลายรูปแบบ รายละเอียดดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา แนวใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต้นสังกัด และสถาบันยังไปในระบบราชการภายใต้การกำกับดูแลและควบคุมจากหน่วยงานภาครัฐ แต่รูปแบบการบริหารจัดการภายใน "ระดับมหาวิทยาลัย" นั้นมีพัฒนาการที่หลากหลายสรุปได้ 4 รูปแบบ คือ 1) แบบองค์กรที่เน้นกระบวนการ 2) แบบผู้ประกอบการหรือบริษัท 3) แบบวิสาหกิจหรือนวัตกรรม และ 4) แบบเครือข่าย

รูปแบบการบริหารจัดการภายในสถาบันแต่ละสถาบันใน 5 ด้าน สรุปได้ดังนี้

⁹²“ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ .ศ. 2554”
ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 128, ตอนพิเศษ 47 ง (24 เมษายน 2554): 44.

⁹³ คำเพชร ภูริปัญญา, “การนำเสนอยุทธศาสตร์พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), บทคัดย่อ.

ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ในกรณีนี้กล่าวได้ว่าสถาบันที่คัดเลือกทั้งหมดมุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานสมัยใหม่ (Modern Management) มีการนำแนวคิดการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับอธิการบดีมีบทบาทอย่างยิ่งต่อนวัตกรรมทางการบริหารงานภายในสถาบัน สำหรับด้านการปรับโครงสร้างของสถาบัน พบว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งได้มีการปฏิรูปตนเองสู่การออกนอกระบบราชการ บางสถาบันมีการคัดเลือกหน่วยงานในสถาบันเพื่อนำร่องสู่การออกนอกระบบราชการ ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นเน้นการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจและให้ความสำคัญต่อต้นทุนต่อหน่วยและการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานที่คล่องตัว

ด้านการบริหารงานวิชาการ มหาวิทยาลัยต่างๆ ให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน มหาวิทยาลัยของรัฐหลายแห่งมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรใหม่ ๆ ที่เรียกว่า "หลักสูตรพิเศษนอกเวลาราชการ" เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย หลายสถาบันมีการวางกลยุทธ์การตลาดในด้านพื้นที่เรียนและค่าหน่วยกิต จนมีข้อสังเกตว่ามหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมทางหลักสูตรการเรียนการสอนใหม่ๆ มากขึ้น แต่ทำขึ้นเพื่อการแสวงหารายได้มากกว่าการสร้างองค์ความรู้ให้มหาวิทยาลัย ผู้เรียนหรือสังคม นอกจากนี้สถาบันหลายแห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่ายโดยเฉพาะสถาบันในกรุงเทพฯ กับภูมิภาค และการให้การศึกษาเน้นความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจมหาวิทยาลัยบางแห่งได้มีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่อดาวเทียมมุ่งสู่ผู้เรียนที่เป็นคนไทยในต่างประเทศ เพื่อให้ผู้สนใจในท้องถิ่นห่างไกลได้เข้าศึกษา

ด้านการบริหารงานวิจัย สถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาค เอเชีย และนานาชาติ มีการจัดตั้งกองทุนวิจัย (Research Fund) มีการจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัย เผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน

ด้านการบริหารการเงิน แรงขับเคลื่อนจากการที่มหาวิทยาลัยของรัฐต้องออกนอกระบบทำให้แต่ละสถาบันมุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงิน และรูปแบบการหารายได้ มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยบางแห่งเริ่มก่อตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) พยายามลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดินและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย (Intellectual Services) มีการจัดตั้งหน่วยงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ (Alumni Relations) เพื่อระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่า มีการจัดตั้ง

หน่วยงานที่ปรึกษาทางธุรกิจการค้า (Consultant Service) สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เน้นการบริหารการเงินแบบมุ่งศูนย์กำไรหรือศูนย์ต้นทุน เพื่อแยกให้เห็นถึงผลตอบแทนของแต่ละหน่วยงานได้ชัดเจน และบางแห่งนำระบบการบริหารงานการเงินจากกิจการในเครือในต่างประเทศมาใช้เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงานและการตรวจสอบจากผู้แทนในต่างประเทศ

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่ มีการนำเสนอทางเลือกในด้านการบริหารงานบุคลากร คือการปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือก สรรหา และการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ คือจากการเป็นบุคลากรที่เรียกว่า "ข้าราชการ" สู่การเป็น "พนักงานมหาวิทยาลัย" การบรรจุแต่งตั้งที่มีแนวโน้มทำมากขึ้นคือ สัญญาจ้างเต็มเวลา บางเวลา การใช้บุคลากรร่วมในบางตำแหน่ง บุคลากรที่รับเข้าใหม่ได้รับเงินเดือนที่สูงกว่าการเป็น "ข้าราชการ" แต่ต้องได้รับการประเมินผลการทำงานทุก 6 เดือนหรือ 1 ปีตามเกณฑ์ของแต่ละสถาบัน บางสถาบันมุ่งพัฒนาระบบสัญญาจ้าง ทั้งในระดับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ บางแห่งมีการนำระบบการจ้างงานภายนอก (Outsourcing) มาใช้กับการให้บริการ เพื่อประสิทธิภาพและการลดจำนวนบุคลากรประจำลง⁹⁴

ฤกษ์พล จันทร์พรหม ศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลการวิจัยทำให้ได้รูปแบบและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 7 ด้าน ดังนี้

1. รูปแบบของมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ควรเป็นการจัดการศึกษาเพื่อปวงชนที่ตอบสนองการศึกษาตลอดชีวิต อาศัยเทคโนโลยีทันสมัย โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนได้รับโอกาสการศึกษาเต็มศักยภาพ โดยเน้นความเสมอภาค ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ ทำหน้าที่พัฒนาและสร้างสรรค์ เผยแพร่ องค์ความรู้สู่การเชื่อมโยง การผลิตและบริการ เพื่อให้สังคมได้รับประโยชน์จากภูมิปัญญาของชาติสูงสุด ใช้สื่อและเทคโนโลยีทุกรูปแบบอย่างเหมาะสมกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้สมจริงและมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ควรดำเนินการโดย

2.1 การบริหารมหาวิทยาลัยเสมือนจริงโดยความร่วมมือในการใช้ทรัพยากร การศึกษาร่วมกัน (Collaboration) และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จะบริหารกันเองแบบเอกเทศ (Clearing House)

2.2 การบริหารมหาวิทยาลัยเสมือนจริงโดยการต่อยอดจากมหาวิทยาลัยปกติ

⁹⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546), 11-13.

3. ด้านการบริหารงานวิชาการ ควรจัดให้มีการพัฒนาฐานข้อมูลเนื้อหา (Content Development) การนำเสนอเนื้อหา (Content Delivery) การเรียนการสอนใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบไม่สัมพันธ์เวลา (Asynchronous Learning) แบบสัมพันธ์เวลา (Synchronous Learning) และแบบความร่วมมือ (Collaborative Learning) ตอบสนองการศึกษาทั้งแบบในระบบและนอกระบบ

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป ควรใช้ระบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) และระบบการเข้าถึงแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Access) ใช้ระบบการจัดการเรียนรู้ (Learning Management Systems) ระบบสนับสนุนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder Support) และระบบประกันคุณภาพ (Quality Assurance)

5. ด้านการบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ควรให้อิสระในการบริหารการงบประมาณสำหรับหน่วยงานด้านบริหาร และหน่วยงานด้านวิชาการ เพื่อส่งเสริมแนวคิดสร้างสรรค์และแนวคิดของการประกอบการ

6. ด้านการบริหารด้านบุคลากร ควรประกอบด้วย คณะผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ คณาจารย์ ผู้เอื้ออำนวยความสะดวก ทีมงานสนับสนุนที่มีทักษะทางภาษาต่างประเทศและทักษะทางเทคโนโลยี และการสื่อสาร

7. การจัดการแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ ควรประกอบด้วย ศูนย์หนังสือออนไลน์ (Online Bookstore) ห้องสมุดเสมือนจริง (Virtual Library) เว็บลิงค์เอกสารอ้างอิง (Document URL Web link) และการประยุกต์ใช้เว็บเทคโนโลยี (Web Technology Application)⁹⁵

สุรรัตน์ ดวงสุวรรณ ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง ผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง คือ 1) ด้านผู้นำองค์กร 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 3) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการสร้างเครือข่าย 6) ด้านงบประมาณ 7) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 8) ด้านการประกันคุณภาพ ตามลำดับ สำหรับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์กรประกอบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง มีความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี องค์กรประกอบด้วยผู้นำองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการพัฒนาหลักสูตร การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่าย งบประมาณ การประกันคุณภาพ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ

⁹⁵ กฤษณพล จันทร์พรหม, “การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2548), บทคัดย่อ.

มีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการประกันคุณภาพ ส่วนองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตร งบประมาณ การประกันคุณภาพ มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากรและการสร้างเครือข่ายมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการประกันคุณภาพ และมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การจัดอันดับสถาบันการศึกษา: การขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาสู่นานาชาติ

ด้วยนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล เมื่อปี พ.ศ.2552 ให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เร่งพัฒนามหาวิทยาลัยของประเทศไทยมุ่งสู่ระดับนานาชาติเพื่อส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลาง ด้านการศึกษาระดับภูมิภาค (Regional Education Hub) และเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทย โดยดำเนินการภายใต้กรอบมาตรฐานการอุดมศึกษา 3 ด้าน คือ การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอุดมศึกษา และการสร้างและพัฒนาสังคมความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ จากนโยบายดังกล่าวข้างต้น มีประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องต่อการต่อคุณภาพการอุดมศึกษาไทยที่สำคัญด้านหนึ่งในการขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาสู่นานาชาติ คือ “การจัดอันดับสถาบันการศึกษา” ซึ่งเป็นการชี้ให้เห็นถึงจุดเด่น และจุดด้อยของสถาบันอุดมศึกษาในด้านต่างๆ เช่น คุณภาพการศึกษา คุณภาพงานวิจัย การยอมรับของผู้จ้างงาน งบประมาณการศึกษา เครือข่ายศิษย์เก่า ความเป็นนานาชาติ ฯลฯ เพื่อประเมินคุณภาพของมหาวิทยาลัยโดยคณะบุคคลหรือองค์กรภายนอกมหาวิทยาลัย และเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาของไทยได้พิจารณาเกณฑ์ที่สำคัญจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก สำหรับนำมาเป็นแนวทางในการบริหารสถาบันให้มีความเป็นเลิศ พัฒนาคุณภาพมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับของนานาชาติ⁹⁷

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้สาระสำคัญเกี่ยวข้องกับเรื่องคุณภาพการศึกษา เพื่อขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาสู่นานาชาติ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการการศึกษาของประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตื่นตัวในประเด็นด้านการจัดอันดับสถาบันการศึกษา (Ranking) ที่ถือเป็นแนวโน้มในเชิงสากลที่มีความสำคัญกับการบริหารคุณภาพการศึกษาวัตถุประสงค์ของการจัดอันดับคือ ต้องการให้สถาบันการศึกษาตระหนักถึงอันดับของตนซึ่งบ่งบอกถึงคุณภาพของสถาบัน หากสถาบันใดอยู่ในอันดับท้ายๆหรือไม่ติดอันดับ สถาบันการศึกษานั้นจะต้องพัฒนาปรับปรุง

⁹⁶ สุวีริรัตน์ ดวงสุวรรณ, “รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง” (ปริญา ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), บทคัดย่อ.

⁹⁷ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, **การจัดอันดับมหาวิทยาลัยเส้นทางพัฒนาคุณภาพการอุดมศึกษาไทย**, เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://portal.edu.chula.ac.th/highered/assets//document/seminar%20document/Ranking.pdf>

คุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งการได้รับการจัดอันดับในระดับโลกนี้แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งทางวิชาการ สำหรับประโยชน์ของการจัดอันดับ มีประโยชน์ต่อการบริหารสถาบันเนื่องจากสามารถใช้เป็นเครื่องมือในตรวจสอบคุณภาพและเป็นการกระตุ้นเตือนให้สถาบันการศึกษาทุกแห่งต้องพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเป็นการยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อนักเรียนหรือผู้สมัครเข้าเรียนต่อในสถาบันอุดมศึกษา ในเรื่องการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้เรียน เป็นประโยชน์ต่ออาจารย์และแชนแนลนักศึกษาให้ศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา คณาจารย์และบุคคลฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย ในเรื่องการบริหารจัดการและบริหารงบประมาณให้แก่คณะต่าง ๆ ได้เหมาะสม เป็นประโยชน์ต่อสถาบันในการแสวงหาความร่วมมือจากต่างประเทศในระยะยาว⁹⁸

สำหรับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับชาติ หน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการดำเนินการทั้งหน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย บริษัทไอ เอ็ดดูเคชั่นโซล จำกัด และบริษัททริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (TRIS Corporation Limited) ซึ่งในอดีตหน่วยงานเหล่านี้เคยมีการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย สำหรับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสากลของสถาบันและหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ นิตยสารไทมส์ไฮเออร์เอดูเคชันซัพพลีเมนต์ (The Times Higher Education Supplement) ควอสแควเรลลี ซิลมอนด์ (Quacquarelli Symonds) เอส ซีไอมาโก อินสติตูชัน แร็งกิง (SCImago Institutions Ranking: SIR) เว็บโอเมตริกซ์ (Webometrics) และการจัดอันดับเว็บไซต์โดยไฟร์ อินเตอร์เนชันแนล คอลเลจ แอนด์ ยูนิเวอร์ซิตี (4 International Colleges and Universities: 4icu.org) มีรายละเอียดของหน่วยงานและ การประเมินตามเกณฑ์หรือตัวชี้วัดการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับชาติและสากล ดังนี้

1. การจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับชาติ

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เริ่มจัดทำอันดับมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นครั้งแรก เมื่อปี พ.ศ. 2549 ภายใต้ชื่อ "โครงการฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อประเมินศักยภาพของมหาวิทยาลัยไทย" มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจให้กับนักเรียนที่จะใช้ในการเลือกสอบ

⁹⁸ สำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาแห่งชาติ, "การจัดอันดับมหาวิทยาลัย" (เอกสารสรุปผลการเสวนาทางวิชาการ เรื่อง การจัดอันดับมหาวิทยาลัยได้อย่างไร: บทเรียนจาก Asiaweek ณ สำนักงานคณะกรรมการการการศึกษาแห่งชาติ, 28 กันยายน 2541), เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploads/Book/501-file.pdf

เข้าเรียนในสถาบันต่าง ๆ ลักษณะการจัดอันดับได้แบ่งหัวข้อออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ 1) ด้านการวิจัย และ 2) ด้านการเรียนการสอน สำหรับผลการจัดอันดับแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) อันดับในภาพรวม และ 2) อันดับในแต่ละสาขาวิชา โดยแบ่งออกเป็น 7 สาขา ได้แก่ สาขาวิทยาศาสตร์ สาขาเทคโนโลยี สาขาชีวการแพทย์ สาขามานุษยวิทยาและศิลปกรรมศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์ สาขาเกษตร และ สาขาศึกษาศาสตร์/ครุศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้จัดอันดับมหาวิทยาลัยในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2549 สำหรับเกณฑ์หรือตัวชี้วัดแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเรียนการสอน พิจารณาตัวชี้วัดจากด้านอัตราส่วนของนักศึกษาที่เหมาะสม ด้านทรัพยากรของสถาบันการศึกษา ด้านแหล่งงบประมาณของสถาบันการศึกษา ด้านความเป็นนานาชาติและด้านคุณภาพการศึกษา ซึ่งพิจารณาจากศิษย์เก่าที่ได้รับรางวัลระดับชาติ/นานาชาติและนักศึกษาปัจจุบันที่ได้รับรางวัลระดับชาติ/นานาชาติ และ 2) ด้านวิจัย พิจารณาตัวชี้วัดจากด้านแหล่งทุน ด้านบุคลากร ด้านผลงาน และด้านบัณฑิตศึกษา

1.2 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) การจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาของ สมศ. มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการประเมินตนเองและประกันคุณภาพ โดยแบ่งการประเมินคุณภาพเป็น 7 มาตรฐาน ได้แก่ ด้านคุณภาพบัณฑิต ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และด้านระบบประกันคุณภาพ ต่อมาสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือ สมศ. ได้ดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ. 2544-2548) โดยไม่มีการตัดสินผลการประเมิน แต่เป็นการประเมิน เพื่อยืนยันสภาพจริงของสถานศึกษา ขณะเดียวกันถือเป็นการสร้างความเข้าใจกับสถานศึกษา เพื่อให้ปฏิบัติได้ถูกต้องตามหลักการประกันคุณภาพการศึกษา สำหรับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) เป็นการประเมินตามวัตถุประสงค์ของ สมศ. ที่ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาของการจัดตั้ง สมศ. โดยนำผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นเพื่อการรับรองมาตรฐานการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายนอกสามรอบ (พ.ศ.2554-2558) เป็นการประเมินเพื่อยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาโดยพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบมากกว่ากระบวนการโดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละสถานศึกษา สำหรับเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ (พ.ศ.2559-2563) เป็นการประเมินเพื่อยกระดับคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาโดยเน้นคุณภาพศิษย์ สำหรับตัวบ่งชี้การประเมินสถานศึกษาระดับอุดมศึกษารอบสี่ (พ.ศ.2559-2563) ประกอบด้วย 7 ด้าน 20 ตัวบ่งชี้ รวมน้ำหนักทั้งหมด 100 คะแนน รายละเอียดดังนี้ 1) ด้านคุณภาพศิษย์ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้เรียนเป็นคนดี ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถตามหลักสูตร ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษามีผลงานตีพิมพ์เผยแพร่และตัวบ่งชี้ที่ 4 ศิษย์เก่าทำประโยชน์ให้กับสถาบัน 2) ด้านคุณภาพครู/อาจารย์

ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่ 5 ครู/อาจารย์มีความรู้ความสามารถ ตัวบ่งชี้ที่ 6 อาจารย์มีผลงานตีพิมพ์/เผยแพร่ ตัวบ่งชี้ที่ 7 อาจารย์มีผลงานที่นำไปใช้ประโยชน์ ตัวบ่งชี้ที่ 8 ครู/อาจารย์ได้รับการเพิ่มความรู้อ/ประสบการณ์ 3) ด้านการบริหารและธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 9 การดำเนินงานของสภาสถาบัน/กรรมการประจำคณะ ตัวบ่งชี้ที่ 10 การดำเนินงานของอธิการบดี/คณบดี ตัวบ่งชี้ที่ 11 การบริหารความเสี่ยง และตัวบ่งชี้ที่ 12 การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน 4) ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 13 การให้บริการวิชาการ/วิชาชีพที่ส่งผลต่อชุมชน/สังคม ตัวบ่งชี้ที่ 14 การให้บริการวิชาการ/วิชาชีพที่ส่งผลต่อคณะและสถาบัน 5) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 15 การส่งเสริมสนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรม และตัวบ่งชี้ที่ 16 การพัฒนาสุนทรียภาพ 6) ด้านอัตลักษณ์ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 17 อัตลักษณ์ นิสิต นักศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 18 เอกลักษณ์คณะ/สถาบัน 7) ด้านมาตรการส่งเสริม ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ 19 มาตรการส่งเสริม (ภายในคณะ/สถาบัน) และตัวบ่งชี้ที่ 20 มาตรการส่งเสริม (ภายนอกสถาบัน)⁹⁹

1.3 สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการจัดอันดับเพื่อประเมินคุณภาพผลงานวิจัยเชิงวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยมีเป้าหมายหลัก คือ สร้างและส่งเสริม นักวิจัย กลุ่มวิจัย ชุมชนวิจัย ที่มีความสามารถให้สร้างปัญญา ผลงานที่มีคุณภาพและเพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ซึ่งได้เริ่มจัดการประเมินคุณภาพผลงานวิจัยเชิงวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตั้งแต่ พ.ศ. 2550 โดยการจัดระดับ (Rating) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับ 5 ดีมาก ระดับ 4 ดี ระดับ 3 ปานกลาง ระดับ 2 ควรปรับปรุง ระดับ 1 ต้องปรับปรุงโดยด่วน และการจัดระดับแบ่งออกเป็นสาขาวิชาต่าง ๆ 6 สาขา ได้แก่ สาขาวิศวกรรมศาสตร์ สาขาเกษตรศาสตร์ สาขาเทคโนโลยี สาขาวิทยาศาสตร์ สาขาแพทยศาสตร์ และสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมการประเมินคุณภาพผลงานวิจัยเป็นความสมัครใจของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งที่จะส่งข้อมูลเพื่อเข้าร่วมการประเมิน โดยมีเกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่ประเมินจากผลงานทางวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติและระดับชาติ และผลงานที่ตีพิมพ์ในวารสารของการประชุมวิชาการ (Proceedings) ระดับนานาชาติและระดับชาติ

2. การจัดอันดับมหาวิทยาลัยสากล

⁹⁹สำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา, **ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินระดับอุดมศึกษา** (พ.ศ. 2559-2563), เข้าถึงเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.onesqa.or.th>

2.1 นิตยสารไทมส์ ไฮเออร์ เอดูเคชัน ซัปพลีเมนต์ (The Times Higher Education Supplement) เป็นหน่วยงานในสหราชอาณาจักร ได้ริเริ่มดำเนินการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ เมื่อปี ค.ศ. 2004 (พ.ศ. 2547) โดยเป็นความร่วมมือระหว่างไทมส์ ไฮเออร์ เอดูเคชัน ซัปพลีเมนต์ (Times Higher Education Supplement) ของนิตยสารไทมส์ (Times Magazine) ที่เป็นองค์กรการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ โดยการจัดอันดับจะรวบรวมข้อมูล และให้นำนักคะแนนแต่ละตัวบ่งชี้ โดยวิธีการส่งแบบสอบถามไปยังนักวิชาการ และเก็บข้อมูลอื่น ๆ จากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการสอบถามจากนักวิชาการ เพื่อสำรวจและตรวจทานเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ (Peer Review) และให้คำแนะนำในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

หนังสือพิมพ์ไทมส์ ไฮเออร์ เอดูเคชัน ซัปพลีเมนต์ (Times Higher Education Supplement) จากสหราชอาณาจักร ดำเนินการจัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลก โดยร่วมกับบริษัท ทอมสัน รอยเตอร์ (Thomson Reuters) ภายหลังแยกตัวออกจากบริษัท ควอสแควเรลลี ซิมมอนด์ จำกัด (Quacquarelli Symonds Ltd.: QS) เมื่อปี ค.ศ. 2010/พ.ศ. 2553 และได้กำหนดตัวชี้วัดปรับค่าน้ำหนักของคะแนนที่มีพื้นฐานเดียวกับการจัดลำดับมหาวิทยาลัยโลก (The World University Ranking) ในปี ค.ศ.2015/พ.ศ.2558 ดังนี้ 1) คุณภาพการสอน (Teaching-the Learning Environment) พิจารณาจากบรรยากาศการเรียนการสอน หรือสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ของนักศึกษา ได้แก่ ชื่อเสียงด้านการเรียนการสอน สัดส่วนนักศึกษาปริญญาเอกที่สำเร็จการศึกษาต่ออาจารย์ จำนวนการรับเข้านักศึกษาปริญญาตรีต่ออาจารย์ รายได้ต่ออาจารย์ และสัดส่วนนักศึกษาปริญญาเอกที่สำเร็จการศึกษาต่อนักศึกษาปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษา 2) ความเป็นนานาชาติ (International Mix-staff Students and Research) พิจารณาจากความหลากหลายของนักศึกษาและบุคลากรนานาชาติในมหาวิทยาลัยซึ่งสะท้อนถึงการเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติ โดยคำนึงถึงอัตราส่วนของ บุคลากร นักศึกษาจากต่างประเทศต่อบุคลากร นักศึกษาภายในประเทศ 3) รายได้เชิงอุตสาหกรรม (Industry-income Innovation) พิจารณาจากรายได้ของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจากภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงคุณภาพของการถ่ายทอดองค์ความรู้/นวัตกรรมสู่สังคม 4) งานวิจัย (Research-volume, Income and Reputation) พิจารณาจากปริมาณ ผลงานวิจัย รายได้ และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ชื่อเสียงด้านการวิจัย รายได้จากงานวิจัย จำนวนผลงานตีพิมพ์ต่ออาจารย์และนักวิจัย และรายได้วิจัยจากภาครัฐต่อรายได้วิจัยรวม และ 5) การอ้างอิงผลงานวิจัยทางวิชาการ (Citations-research Influence)

พิจารณาจากจำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย แสดงถึงความเชื่อมั่นของนักวิชาการทั่วโลกในคุณภาพงานวิจัย¹⁰⁰

2.2 ควอสแควเรลลี ซิมมอนด์ (Quacquarelli Symonds: QS) ได้จัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาคเอเชียและระดับโลก แบ่งเป็นโดยภาพรวมและจัดแยกสาขาออกเป็น 5 สาขา(สาขาละ 100 อันดับ) ได้แก่ สาขาวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ สาขาวิทยาศาสตร์ชีวภาพและชีวการแพทย์ สาขาศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สาขาวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ และสาขาสังคมศาสตร์

ควอสแควเรลลี ซิมมอนด์ (Quacquarelli Symonds Limited: QS) เป็นบริษัทเอกชนทางธุรกิจในด้านการศึกษา ตั้งอยู่ที่ประเทศอังกฤษ เริ่มจัดอันดับมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่ปี 2009 โดย QS ได้ใช้ตัวชี้วัดและค่าน้ำหนักในการจัดอันดับแตกต่างจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก และการจัดอันดับแบ่งเป็นผลการจัดอันดับในภาพรวม (Overall Ranking) ผลการจัดอันดับตามสาขาวิชา (Ranking by Subjects) และผลการจัดอันดับตามตัวชี้วัด (Ranking by Indicators) โดยเรียงลำดับมหาวิทยาลัยตามคะแนนที่ได้มากที่สุด ไปจนถึงมหาวิทยาลัยที่ได้คะแนนน้อยที่สุด ซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าน้ำหนักของ ปี ค.ศ. 2015 ของ QS Asian University Rankings และตัวชี้วัด QS World University Rankings รายการตัวชี้วัดที่ใช้มีดังนี้ 1) ความมีชื่อเสียงด้านวิชาการ (Academic Reputation) พิจารณาจากชื่อเสียงด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย โดยส่งแบบสำรวจออนไลน์ถึงนักวิชาการในหน่วยงานต่าง ๆ 2) ชื่อเสียงในหมู่นักจ้างงาน (Employer Reputation) พิจารณาจากทัศนคติของนักจ้างงานต่อมหาวิทยาลัย โดยส่งแบบสำรวจออนไลน์ถึงนักจ้างงานเพื่อให้ผู้จ้างงานระบุชื่อมหาวิทยาลัยที่ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด อัตราการจ้างงานของบัณฑิต และการสนับสนุนอาชีพ 3) อัตราส่วนนักศึกษาต่อคณะ (Faculty Student) พิจารณาจากสัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษา ใช้วัดความมุ่งมั่นในการสอนของอาจารย์หรือสะท้อนคุณภาพของการเรียนการสอน 4) อัตราส่วนงานวิจัยถูกใช้อ้างอิงต่อเอกสาร (Citations Per Paper) พิจารณาแหล่งที่มาผลงานวิชาการที่จะนำมาใช้ในการประเมินผล คือ Scopus ซึ่งเป็นฐานข้อมูลการอ้างอิงงานวิจัยที่ใหญ่ที่สุด จำนวนการอ้างอิงผลงานวิชาการของมหาวิทยาลัย 5) อัตราส่วนเอกสารงานวิจัยต่อคณะ (Paper Per Faculty) พิจารณาจากสัดส่วนจำนวนการอ้างอิงต่อผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาต่อจำนวนอาจารย์ 6) สัดส่วนนักศึกษาต่างชาติ (Proportion of International Students) 7) สัดส่วนคณะวิชาระหว่างประเทศ (Proportion of International Faculty) 8) สัดส่วนนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่เข้า

¹⁰⁰ Thomson Reuters, *The World University Ranking*, accessed July, 28, 2015, available from <https://www.Timehighereducation.co.uk/world.universityranking/2015/regional-ranking/methodology>.

มาเรียนในประเทศ (Proportion of Inbound Exchange Student) 9) สัดส่วนนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่ไปเรียนต่างประเทศ (Proportion of Outbound Exchange Students) สะท้อนให้เห็นถึงความน่าสนใจของมหาวิทยาลัยที่ได้รับจากต่างประเทศ¹⁰¹

2.3 เอส ซีไอมาโก อินสตีติวชัน แร็งกิ้ง (SCI mago Institutions Ranking: SIR) เป็นการจัดอันดับสถาบันที่มีผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ ซึ่งจะไม่ได้เน้นเฉพาะมหาวิทยาลัย แต่รวมถึงสถาบันเฉพาะทางด้วย เช่น สถาบันเทคโนโลยี วิทยาลัย โรงพยาบาล เป็นต้น โดยใช้ข้อมูลจากผลงานวิชาการที่เผยแพร่ในฐานข้อมูล Scopus ตามที่ เอส ซีไอมาโก อินสตีติวชัน แร็งกิ้ง SCImago Institutions Ranking (SIR) ได้ดำเนินการจัดลำดับสถาบันหรือองค์กรที่มีผลงานวิจัยระดับนานาชาติ โดยการประเมินเพื่อจัดอันดับใช้ข้อมูลจำนวนผลงานการตีพิมพ์เผยแพร่และการถูกอ้างอิงในฐานข้อมูล Scopus โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้ 1) Output: จำนวน Paper ในวารสารวิชาการที่มี Peer-reviewed 2) International Collaboration: ส่วนที่ตีพิมพ์ร่วมกับสถาบันต่างประเทศต่อ paper ทั้งหมด 3) Normalized Impact: ค่าร้อยละของการอ้างอิงแหล่งข้อมูล (Citation) ของสถาบันเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยของการอ้างอิงแหล่งข้อมูล (Citation) ทั้งหมดในโลก (World Average) 4) High Quality Publication: ร้อยละของบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารชั้นนำที่อยู่ใน 25% แรกของ Journal Rank SJR Indicator

2.4 เว็บโอเมตริกซ์ (Webometrics) เว็บโอเมตริกซ์ได้จัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลก และเผยแพร่การจัดอันดับผ่านทางเว็บไซต์ <http://www.webometrics.info> ซึ่งมีการแสดงผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยทุกเดือนมกราคม และเดือนกรกฎาคมของทุกปี โดยมีจุดประสงค์เพื่อจัดอันดับเว็บไซต์ที่มีการเผยแพร่ผลงานอิเล็กทรอนิกส์และกิจกรรมผ่านทางอินเทอร์เน็ต ทั้งนี้นอกจากเป็นการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลกแล้ว ยังเป็นกลไกทำให้เกิดการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาให้แก่ประเทศที่กำลังพัฒนาด้วย ที่ผ่านมามีพบว่า มีช่องว่างมากระหว่างอันดับมหาวิทยาลัยของประเทศพัฒนาแล้ว และระหว่างอันดับมหาวิทยาลัยของประเทศกำลังพัฒนา ตลอดจนเป็นการกระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษาและนักวิชาการในมหาวิทยาลัยมีการแสดงข้อมูลให้ความรู้ผ่านทางเว็บไซต์สำหรับวิธีการและตัวแปรที่เว็บโอเมตริกซ์ใช้เป็นข้อมูลในการจัดอันดับมหาวิทยาลัย ได้จากข้อมูลของมหาวิทยาลัยที่เผยแพร่ในฐานข้อมูลต่างๆ ผ่านทางเว็บไซต์ (Website) ของสถาบันและบนฐานข้อมูลอื่นๆ ในหลายประเด็น เช่น เว็บไซต์ (Website) ซึ่งเป็นแหล่งที่เก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารและสื่อประสมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมีจำนวนไฟล์ที่มีสาระน่าสนใจมากน้อยเพียงใด จำนวนผลงาน

¹⁰¹ QS Top Universities, World University Rankings: Methodology, accessed July, 28, 2015, available from <http://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/world-university-rankings/qs-world-university-rankings-methodology>

ตีพิมพ์ในรอบสิบปีที่ผ่านมา จำนวนผลงานที่ได้รับการยอมรับของนักวิชาการ และจำนวนไฟล์ที่มีการถูกนำไปใช้ประโยชน์ การถูกอ้างอิงโดยผลงานตีพิมพ์อื่นๆ ในฐานข้อมูลของไอเอสไอ (ISI web of Science) ซึ่งเป็นฐานข้อมูลอ้างอิง (Citation Database) ซึ่งครอบคลุมสาขาวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ ศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์ รวมทั้งพิจารณาจำนวนความนิยมของผู้ใช้ที่เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์หลัก (Web Domain) ว่ามีความสม่ำเสมอและมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

การจัดอันดับเว็บไซต์หรือเว็บโอเมตริกซ์เป็นการจัดลำดับเว็บไซต์ของสถาบันระดับอุดมศึกษาที่ใหญ่ที่สุดและได้รับการยอมรับ ดำเนินการตั้งแต่ปี ค .ศ. 2004 โดยมีไซเบอร์เมตริกซ์แลบ Cybermetrics Lab (Spanish National Research Council, CSIC) เป็นสถาบันที่บริหารจัดการข้อมูลให้มีความทันสมัยมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูล และพิจารณาผลกระทบจากข้อมูลข่าวสารต่างๆ ซึ่งพิจารณาจากข้อมูลดังนี้ 1) Size (S) หมายถึง จำนวนเว็บเพจ จากเว็บไซต์ทั้งหมดที่อยู่ภายใต้โดเมนเดียวกัน 2) Visibility (V) หมายถึง จำนวนลิงค์ที่มีการเชื่อมโยงหรืออ้างอิงมาจากภายนอก 3) Rich Files (R) หมายถึง จำนวนแฟ้มข้อมูล หรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ทั้งหมดที่อยู่ภายในโดเมนเดียวกัน และ 4) Scholar (Sc) หมายถึง จำนวนบทความวิชาการ และการอ้างอิงบทความทางวิชาการที่ปรากฏ ภายในโดเมนของมหาวิทยาลัยและสามารถสืบค้นได้ด้วย Google Scholar

ต่อมาในปี ค.ศ. 2015 เว็บโอเมตริกซ์ (Webometrics) ปรับตัวชี้วัดและการกำหนดน้ำหนักคะแนนของตัวชี้วัด (Design and Weighting of Indicators) ให้มีความชัดเจนมากขึ้น โดยพิจารณาจาก 1) ผลกระทบ (Impact) น้ำหนักคะแนน 50% เน้นคุณภาพของเนื้อหาที่ทำการประเมินโดย "Virtual Referendum" ซึ่งเป็น External in Links ที่ได้ทำการนับจาก Providers' ได้แก่ Majestic SEO และ Ahrefs เทียบได้กับเกณฑ์เดิมคือ Visibility และพิจารณาจากกิจกรรม/สิ่งที่ปฏิบัติ (Activity) น้ำหนักคะแนน 50% ซึ่งพิจารณาจาก 1) Presence จำนวนของเนื้อหาที่ทำการเผยแพร่บนเว็บโดเมน Webdomains ที่สามารถสืบค้นได้โดย Google โดยทำการนับจำนวนทุกหน้ารวมถึงที่บันทึกไว้ในแคช (Cache) ของ Google ทั้งที่เป็น Static และ Dynamic Web เทียบได้กับเกณฑ์เดิมคือ Size 2) Openness เป็นการวัดปริมาณการเก็บข้อมูลด้านการวิจัยที่ทำการเผยแพร่โดยวัดจากจำนวน Rich Files (pdf,doc,docx,ppt) ซึ่งจะต้องอยู่ใน Format ที่ถูกต้องเท่านั้น วัดโดย Googles Scholar เทียบกับเกณฑ์เดิมคือ Rich files และ 3)Excellence เป็นการวัดจากผลงานการตีพิมพ์ที่ได้รับการยอมรับในวารสารระดับนานาชาติ (International Journals) โดยมีกลุ่มวิจัยซีมาโก้ (Scimago Research Group) ทำการชี้วัดคุณภาพ เทียบได้กับเกณฑ์เดิมคือ

Scholar¹⁰²

2.5 การจัดอันดับเว็บไซต์ โดยระบบโพร อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล คอลเลจ แอนด์ยูนิเวอร์ซิตี (4 International Colleges and Universities) เป็นการ จัดอันดับเว็บไซต์มหาวิทยาลัยโดยระบบโพร อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล คอลเลจ แอนด์ยูนิเวอร์ซิตี (4 International Colleges and Universities (4 icu.org) ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระ มีสำนักงานอยู่ที่ประเทศออสเตรเลีย ดำเนินการจัดอันดับความนิยมเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศทั่วโลก มาตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2005 โดยรายงานผลปีละ 2 ครั้ง คือ เดือนมกราคม และเดือนกรกฎาคม มีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดอันดับความนิยมของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยนานาชาติ บนพื้นฐานของความนิยมในการเข้าติดตามชมเว็บไซต์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นเว็บไซต์ที่ช่วยให้นักศึกษานานาชาติได้เข้าใจเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยนานาชาติมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้เว็บไซต์ที่มีข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน และมีการปรับข้อมูลข่าวสารที่สม่ำเสมอ ซึ่งจะถูกนำมาใช้ในการพิจารณาจัดอันดับอีกด้วย

การจัดอันดับเว็บไซต์มหาวิทยาลัย โดยระบบโพร อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล คอลเลจ แอนด์ยูนิเวอร์ซิตี (4 International Colleges and Universities: 4 icu.org) ได้อ้างอิงข้อมูลจากฐานข้อมูลอิสระ จำนวน 3 ฐานข้อมูล เป็นเครื่องมือการสืบค้น 3 ประเภท ได้แก่ 1) กูเกิ้ล เพจ แร็ง (Google Page Rank) 2) ยาฮู อินบาว ลิง (Yahoo Inbound Links) 3) อเล็กซ่า ทราฟฟิก แร็ง (Alexa Traffic Rank) สำหรับหลักเกณฑ์การพิจารณาการจัดอันดับความสำคัญของเว็บเพจ โดยคำนวณจากจำนวนลิงค์ของเว็บไซต์อื่นที่เชื่อมโยงมายังเว็บไซต์หรือเว็บเพจของสถาบัน ซึ่งเป็นการวัดสิ่งที่ได้รับความนิยม (Link Popularity) เพื่อเพิ่มโอกาสและจำนวนผู้ชมและเพิ่มความน่าเชื่อถือของเว็บไซต์ โดยจะคำนึงถึงคุณภาพของลิงค์เป็นสำคัญ หากเว็บเพจที่เชื่อมโยงมายังเว็บของเรา (Inbound Links) มีเนื้อหาใกล้เคียงกันหรือมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน จะมีส่วนทำให้ค่า Page Rank สูงขึ้น หากเว็บที่ทำการลิงค์มาหามีค่า Page Rank สูงอยู่แล้ว จะทำให้ได้ค่า Page Rank สูงตามไปด้วย นอกจากนี้ หน้าเว็บเพจจะต้องมีเนื้อหารายละเอียดและคำสำคัญ ที่ตรงกับคำค้นหรือความต้องการของผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตด้วย¹⁰³

จะเห็นได้ว่า เกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัดของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงานทั้งในระดับชาติและสากล ในภาพรวมส่วนใหญ่เกณฑ์ชี้วัดเหล่านี้มุ่งเน้น

¹⁰² Webometrics, Ranking Web of University: Methodology, accessed August 1, 2015, available from <http://www.webometrics.info/en/Methodology>

¹⁰³ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, การจัดลำดับ (Ranking) มหาวิทยาลัยขอนแก่นและสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยในระดับชาติและนานาชาติ (ขอนแก่น : ศูนย์ผลิตเอกสารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557), 1-19.

ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีในเรื่องคุณภาพศิษย์ คุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพงานวิจัย คุณภาพของการถ่ายทอดองค์ความรู้/นวัตกรรมสู่สังคม มุ่งเน้นความเป็นเลิศในเรื่องผลงานวิชาการ การได้รับการสนับสนุนงบประมาณการทำวิจัย ความมีชื่อเสียงด้านวิชาการ การมีชื่อเสียงในหมู่ผู้จ้างงาน และความเป็นนานาชาติของสถาบันการศึกษา อีกทั้งการจัดอันดับมหาวิทยาลัยเป็นกลไกทำให้เกิดการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถาบัน ที่ช่วยให้นักศึกษานานาชาติได้เข้าใจเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยนานาชาติมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการเลือกเข้าเรียนของผู้เรียน และส่งผลต่อเนื่องกับการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนมีการแข่งขันกันมากขึ้น

กลุ่มแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

จากแนวคิดการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาสถาบันการศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ ในที่นี้ได้รับรวบรวมเฉพาะแนวคิดความเป็นเลิศในการบริหารของสถาบันอุดมศึกษา (Excellence in Management of Higher Education) จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการในต่างประเทศ รายละเอียดดังนี้

ซาลมี (Salmi) กล่าวถึงกลไกการขับเคลื่อนให้เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำ คือ การบริหารจัดการที่ดีและเหมาะสม (Favorable Governance) ซึ่งสถาบันจะต้องมีระบบการกำกับดูแลกิจการภายในสถาบันที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถาบัน มีระบบบริหารจัดการที่โปร่งใสชัดเจน มีกลไกการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปเป็นแผนงานเพื่อการนำไปสู่ปฏิบัติการได้ โดยมีปัจจัยสำคัญได้แก่ 1) การสนับสนุน 2) การควบคุมดูแล 3) โครงสร้างการบริหาร 4) ทีมภาวะผู้นำ และ 5) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์¹⁰⁴ สอดคล้องกับ เอสเทอร์แมน และคณะ (Estermann and others) กล่าวถึงความสำเร็จของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุโรป ประกอบด้วย 1) ผู้นำที่สามารถออกแบบโครงสร้างการบริหารภายในให้มีประสิทธิภาพ 2) มีการเลือกตั้งและฝึกอบรมผู้บริหารระดับหน่วยงาน และ 3) มีโปรแกรมวิชาการที่ยืดหยุ่น และมีการใช้ทรัพยากรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยเหล่านี้ดำเนินการภายใต้พันธกิจที่เป็นจุดเน้นและเป็นนโยบายของสถาบันอุดมศึกษานั้น สำหรับการบริหารจัดการจะอยู่ภายใต้การควบคุมของสถาบัน มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Executive Leadership) คือ ความสามารถของผู้บริหารสถาบันในการตัดสินใจดำเนินกิจการภายในด้านต่างๆ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารจะเป็นตัวบ่งชี้ความอิสระขององค์กร 2) โครงสร้างการบริหารภายใน (Internal Academic Structures) พิจารณาจากความสามารถในการตัดสินใจให้มีโครงสร้างการบริหารภายในด้วยสถาบันกำหนดเอง หรือการมี

¹⁰⁴ Jamil Salmi, *The Challenge of Establishing World Class Universities*,

โครงสร้างการบริหารภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายหรือตามแนวทางที่มีอยู่จริงในกฎหมาย 3) การสร้างสรรคให้เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายของแต่ละประเทศ (Creating Legal Entities) เป็นความสามารถในการบริหารสถาบันการศึกษาให้ดำเนินการได้อย่างอิสระตามกฎหมาย โดยที่สถาบันการศึกษายังคงใช้กลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยความยืดหยุ่นและวิธีการที่ถูกต้องนำไปสู่การบรรลุพันธกิจของสถาบัน และ 4) รูปแบบการปกครอง (Governing Bodies) ที่ต้องคำนึงถึงโครงสร้างตามหลักธรรมาภิบาล (Governance Structures) โดยที่มีรูปแบบ 2 ชนิด คือ แบบที่ 1 มีกรรมการบริหารและกรรมการสภาสถาบันสูงสุดร่วมตัดสินใจ และแบบที่ 2 มีคณะกรรมการบริหารชุดเดียวในการตัดสินใจ¹⁰⁵

จากแนวคิดของนักวิชาการในต่างประเทศ จะเห็นได้ว่า ความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาต้องมีปัจจัยที่ขับเคลื่อน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การอยู่ตลอดเวลา ได้แก่ ภาวะผู้นำ ผู้นำที่มีการพัฒนาและเอื้ออำนวยให้วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การประสบผลสำเร็จ ผู้นำที่พัฒนาค่านิยมขององค์การและมีระบบกำหนดเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน และผู้นำมีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับความจริงโดยการกระทำและพฤติกรรม นอกจากนี้มีปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหาร ได้แก่ โครงสร้างการบริหารที่อิสระ มีความชัดเจน การวางแผนกลยุทธ์ ที่นำไปสู่การปฏิบัติที่มีการออกแบบ/การจัดการในพันธกิจหลักและปฏิบัติตามบริบทที่แท้จริงของสถาบันการศึกษาได้ สร้างสรรคโปรแกรมวิชาการที่ยอดเยี่ยม โดยการสนับสนุนการใช้ทรัพยากรและงบประมาณที่เพียงพอ มีการควบคุมดูแลจากทีมที่มีภาวะผู้นำภายใต้ระบบบริหารจัดการที่ดีและเหมาะสม

จากแนวคิดของความเป็นเลิศของการบริหาร (Excellence in Management of Higher Education) สถาบันการศึกษาในต่างประเทศมีการนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาในระดับสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศในการบริหาร รายละเอียดดังนี้

รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติยุโรป
(The European Foundation for Quality Management “EFQM Excellence Model”) เป็นแนวคิดการประเมินตนเองเพื่อการวัดจุดแข็งและส่วนที่ต้องปรับปรุงของกิจกรรมในองค์การ ซึ่งองค์การด้านการศึกษาสามารถใช้ประเมินความก้าวหน้าขององค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ การบริหารจัดการคุณภาพรูปแบบ EFQM Excellence Model มี 2 กลุ่ม ประกอบด้วย ปัจจัยที่ขับเคลื่อน (Enablers) และปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์ (Results)

ปัจจัยที่ขับเคลื่อน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

¹⁰⁵Thomas Estermann, Terhi Nokkala, and Monika Steinel, M. University Autonomy in Europe II. The Scorecard (Brussels: EUA, 2011), 9, 24-27.

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำที่มีความเป็นเลิศควรพัฒนาและเื้ออำนวยการให้วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การประสบผลสำเร็จ ผู้นำพัฒนาค่านิยมขององค์การและระบบต้องกำหนดเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนและมีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับความจริงโดยการกระทำและพฤติกรรม

2. การบริหารบุคคลในองค์กร (People Management) องค์กรที่มีความเป็นเลิศมีการบริหารจัดการ พัฒนาและให้อิสระในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพทั้งในระดับรายบุคคล ระดับทีมงานและระดับองค์กร บุคลากรได้รับการสนับสนุนอย่างยุติธรรม มีความเท่าเทียมกัน และมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากร และสร้างพันธะสัญญาในการใช้ความรู้และทักษะในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ

3. การเป็นหุ้นส่วนและทรัพยากรที่นำเข้าสู่กระบวนการทำงาน (Partnerships and Resources) องค์กรที่มีความเป็นเลิศมีการวางแผนและบริหารการเป็นหุ้นส่วนจากภายนอก โดยมีผู้ทำการแทน (Suppliers) และมีแหล่งทรัพยากรภายในที่จะสนับสนุนนโยบาย กลยุทธ์และกระบวนการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวการวางแผนการบริหารจัดการ ความเป็นหุ้นส่วน การจัดการทรัพยากรต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การและชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้

4. กระบวนการบริหารจัดการ (Process Management) องค์กรที่มีความเป็นเลิศมีการออกแบบ บริหารจัดการ และปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ โดยทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากขึ้น

สำหรับปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์ (Results) เน้นผลที่เกิดเป็นรูปธรรมพิจารณาจากความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ต้องดำเนินการไปด้วยกันและมีการประสานการทำงานด้วยกัน จึงจะทำให้้องค์การนั้นสู่ความเป็นเลิศ¹⁰⁶

ตัวอย่างของการนำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริหารของสถาบันระดับอุดมศึกษาที่มีการประยุกต์ใช้รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศขององค์การแห่งชาตินยุโรป (The European Foundation for Quality Management “EFQM Model”) กรณีศึกษาของมหาวิทยาลัยเทมส์ วัลเลย์ (Thames Valley University) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนในเชิงบริหาร เป็นมหาวิทยาลัยที่เติบโตมาจากสถาบันโปลีเทคนิค ซึ่งประเทศอังกฤษมีสถาบันแบบนี้มีอยู่เป็นจำนวนมาก มีนักศึกษาจำนวน 61,000 คน มีบุคลากร 2,000 คน มีสาขาของมหาวิทยาลัย 10 แห่ง กระจายในหลายประเทศ เช่น กัวลาลัมเปอร์ และมูมไบ เป็นต้น

¹⁰⁶Manuella Brusoni, and others, **The Concept Excellence in Higher Education** (Brusel Belgium: ENQA EISBEL Press, 2014), 9.

มหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลประมาณปีละ 115 ปอนด์ ความโดดเด่นหรือความเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเทมส์วัลเลย์ เป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนทั้งแบบอุดมศึกษาและการศึกษาต่อเนื่อง ผู้เรียนมีภูมิหลังที่หลากหลาย ประกอบอาชีพแล้ว มหาวิทยาลัยมีการจัดการศึกษาที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการขยายโอกาสทางการอุดมศึกษาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น มุ่งเน้นให้คนมีโอกาสที่จะพัฒนาและก้าวหน้าในทุกกระดุมการศึกษา สามารถปูทางไปสู่ปริญญาได้ เน้นการเรียนภาคปฏิบัติที่ควบคู่กับการทำงาน (Apply Learning) จำนวนผู้เรียนทั้งหมดเรียนแบบไม่เต็มเวลา แสดงให้เห็นว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้จบการศึกษาแล้วสามารถเทียบโอนประสบการณ์ของผู้เรียนจากการทำงานมาเป็นหน่วยกิตได้ จากรูปแบบการศึกษาดังกล่าว มหาวิทยาลัยมีการทำงานร่วมกับสถานประกอบการเป็นการตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจในภูมิภาค เน้นความเป็นหุ้นส่วนของสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการเพื่อให้เกิดการศึกษามีคุณภาพมากขึ้น

การบริหารของมหาวิทยาลัยใช้รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Foundation for Quality Management “EFQM Excellence Model”) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพที่ให้การบริหารจัดการภายใต้การควบคุม และความรับผิดชอบของหน่วยงานเป็นไปในทิศทางและจุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นระบบบริหารจัดการที่ให้อุบลากรทุกคนมีส่วนร่วม เป็นวิธีการที่ให้อุบลากรประเมินตนเอง ประเมินองค์กร เพื่อให้เข้าใจสาเหตุ และสถานการณ์ที่ทำให้เกิดจุดอ่อน ก่อให้เกิดการปรับปรุง พัฒนา ตีกว่าที่จะให้หน่วยงานภายนอกจะเข้ามาประเมินซึ่งจะก่อให้เกิดช่องว่างในความเข้าใจ อีกทั้งรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศขององค์การแห่งชาติยุโรป (EFQM Excellence Model) เป็นวิธีการที่ไม่ใช่การสั่งการ เป็นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมให้อุบลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์จุดแข็ง และสิ่งที่ควรปรับปรุงโดยมีการประชุมร่วมกันและนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ตลอดจนจัดทำแผนและปรับปรุงให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ จากการที่มหาวิทยาลัยนำรูปแบบนี้มาใช้ ทำให้อุบลากรมีความเข้าใจร่วมกัน สามารถทำงานไปสู่จุดหมายร่วมกัน ได้มีการทบทวนและตั้งคำถามว่าเราควรให้บริการลูกค้าและสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้าอย่างไร เป็นการเปลี่ยนระบบความคิดของอุบลากรให้เห็นความสำคัญของผู้รับบริการ โดยมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการทุก ๆ ปีละ 2 ครั้ง และนำข้อมูลความพึงพอใจและความรู้สึกของผู้รับบริการที่ได้มาใช้ในการตัดสินใจพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น สำหรับด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งดำเนินการโดยแผนกอำนวยความสะดวก (Facilities Department) จะคำนึงถึงการให้บริการลูกค้า เพราะนโยบายของมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการดึงนักศึกษาเข้ามาเรียนและเรียนจนจบการศึกษา ดังนั้นคุณภาพของการให้บริการตั้งแต่การรับโทรศัพท์ก็ถือเป็นเรื่องสำคัญ การรักษาความปลอดภัย ความสะอาด ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ทำให้นักศึกษาตัดสินใจที่จะเข้ามาเรียนหรือไม่ เป็นกลยุทธ์ในการเพิ่ม

จำนวนนักศึกษา เป็นการเน้นคุณภาพการให้บริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง นับว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ เพื่อความอยู่รอดของมหาวิทยาลัย

การนำรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติ ยุโรป (EFQM Excellence Model) มหาวิทยาลัยนำมาใช้ในองค์กรจะประสบผลสัมฤทธิ์ได้ ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ บุคลากร (Project Manager) ต้องมุ่งมั่นทุ่มเท ให้ความสำคัญในการทำงาน บุคลากรทำงานในลักษณะประสานความร่วมมือ (Collaborative Fashion) ต้องมีการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง มีการแสดงผลความสำเร็จระหว่างทาง (Quick Wins) เพื่อเป็นกำลังใจและเผยแพร่งานที่ประสบความสำเร็จให้ทราบทั่วกัน ประโยชน์ที่ได้รับจากการนำรูปแบบนี้มาใช้เป็นเครื่องมือที่จะรวมบุคลากรขององค์กรเป็นหนึ่งใน การขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยเทมส์ วัลเลย์ เป็นสถาบันที่ได้รับการยอมรับว่าดำเนินการอย่างจริงจังในการพัฒนาความเป็นเลิศ เพราะการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติ ยุโรป ทำให้องค์กรพัฒนาไปพร้อมๆกัน เริ่มต้นจากการประเมินตนเองทำให้รู้ว่าปัญหาคืออะไร นำมาสู่ขั้นตอนของการจัดลำดับความสำคัญนำไปสู่การจัดทำแผน ต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าการจัดลำดับความสำคัญและแผนมีความสัมพันธ์กับพันธกิจขององค์กรอย่างไร กระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนต้องยึดภารกิจเป็นตัวตั้งนำไปสู่แผนการพัฒนางานองค์กรให้ดีขึ้น ที่สำคัญบุคลากรขององค์กรทุกคนต้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน จากประสบการณ์ของมหาวิทยาลัยในช่วงเริ่มต้น บุคลากรไม่มีความเชื่อมั่นว่ารูปแบบดังกล่าวจะพัฒนางานองค์กรให้มีความเป็นเลิศได้ต่อเมื่อเข้าสู่กระบวนการประชุมกันทุกสัปดาห์ เดือนละ 2 ครั้ง เพื่อรับรู้ความคืบหน้าต่างๆที่เกิดขึ้น เมื่อมีการประชุมกันบุคลากรสามารถให้ข้อเสนอแนะในการบริหารของมหาวิทยาลัย และข้อเสนอแนะดังกล่าวได้รับการบรรจุในแผนปฏิบัติการ ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนี้ ทำให้เกิดการยอมรับจนได้รับรางวัล และมีการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้ได้รางวัลที่สูงขึ้นต่อไป

รูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Foundation for Quality Management “EFQM Excellence Model”) เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมีหลักการพื้นฐานของความเป็นเลิศในการบริหาร ดังนี้

1. มุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ ผู้นำต้องคำนึงถึง “คุณภาพ” ว่าเป็นสิ่งที่จับต้องได้ (Result Orientation) ทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการตามที่ต้องการและมีความพึงพอใจหรือไม่ (Customer control)
2. ภาวะผู้นำและจุดมุ่งหมายขององค์กร ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงานไม่บริหารงานแบบเผด็จการ (Leadership and Constancy of Purpose)

3. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ (Continuous Learning Improvement)
 4. ต้องบริหารจัดการด้วยข้อมูลและกระบวนการที่เป็นระบบ ไม่ใช่ความรู้สึกส่วนตัวในการตัดสินใจ (Management by Process and Facts)
 5. การพัฒนาบุคลากรแบบมีส่วนร่วมและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (People Development and Innovation Improvement)
 6. การสร้างความเป็นหุ้นส่วน ให้เห็นความสำคัญขององค์กรและมีความตระหนักในการพัฒนาร่วมกัน (Partnership Development)
 7. ความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การรักษาสิ่งแวดล้อม การช่วยเหลือชุมชนขององค์กร สร้างภาพลักษณ์ที่ดีอันนำมาซึ่งความร่วมมือ (Corporate Social Responsibility)
- องค์กรที่เป็นสมาชิก EFQM จะได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติและการนำโมเดลไปใช้ในองค์กร โดยจะสามารถติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานต่างๆในลักษณะเครือข่าย¹⁰⁷
- สรุป การบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Foundation for Quality Management “Excellence Model”) เป็นตัวแบบที่มีตรรกะการประเมินผลองค์กร ครอบคลุมทั้งการประเมินความสัมพันธ์เชิงเหตุและเชิงผล ความสัมพันธ์ระหว่างกันที่สามารถแสดงผลในเชิงเปรียบเทียบโดยกรอบแนวคิดการบริหารจัดการ นำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรด้านการศึกษา ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ (Leadership) 2) นโยบายและกลยุทธ์ (Policy and Strategy) 3) การบริหารจัดการกำลังคน (People Management) 4) การเป็นหุ้นส่วนและทรัพยากร (Partnerships and Resources) 5) กระบวนการบริหารจัดการ (Process Management) และ 6) ปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์ (Results)

แนวคิดหลักของการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของบัลด์ริจ (The Baldrige Performance Excellence Framework (Education) มีการนำมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายในประเทศสหรัฐอเมริกา เกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของบัลด์ริจมีความครอบคลุมการใช้ในขอบเขตที่เหมือนกันกับปัจจัยการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติยุโรป แต่มีการพัฒนาเกณฑ์ของการดำเนินการที่เป็นเลิศนำมาประยุกต์ใช้โดยตรงในสถาบันการศึกษา โดยให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับการเรียนรู้ของนักศึกษา ขณะที่สถาบันการศึกษาต้องคำนึงถึงภารกิจ บทบาท และแผนงานโครงการต่างๆที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งเกณฑ์การดำเนินการที่

¹⁰⁷ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, การเรียนรู้สู่การปฏิบัติ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ : สหราชอาณาจักร กลุ่มประเทศแอสกันดิเนเวีย และญี่ปุ่น (กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2551), 17-20.

เป็นเลิศด้านการศึกษาในด้านนักศึกษา เกณฑ์จะกำหนดว่านักศึกษาคือลูกค้าที่สำคัญ และจะต้องคำนึงถึงลูกค้าคนอื่นด้วย เช่น ผู้ปกครอง เป็นต้น

สำหรับเกณฑ์การดำเนินการด้านการศึกษาที่เป็นเลิศ แนวคิดในการจัดทำประกอบด้วย 1) ทำความเข้าใจและปฏิบัติตามขั้นตอนในการประเมินตามกลยุทธ์ที่กำหนด 2) มีการปรับปรุงตัวชี้วัดและตัวบ่งชี้ความสำเร็จโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้ของนักศึกษา และ 3) มีการนำเสนอภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จและการทำให้บรรลุผลสำเร็จควรมีการทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นและเทียบเคียงสมรรถนะที่เหมาะสม

การบริหารจัดการนวัตกรรมเป็นหนึ่งในหลักของเกณฑ์การดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของบาลดริจ เกณฑ์ดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพทำให้กระบวนการของระบบมุ่งสู่การบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดหลักของการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของบาลดริจ (The Baldrige Performance Excellence Framework (Education) พ.ศ. 2015-2016 ถูกรวบรวมให้เห็นเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำ (Leadership) มุ่งเน้นที่บทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับอาวุโสกับการเป็นตัวอย่างเป็นตัวอย่างที่ดีในการนำองค์กร มีธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม 2) กลยุทธ์ (Strategy) มุ่งเน้นที่การพัฒนากลยุทธ์และการปฏิบัติการกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จสู่เป้าหมายขององค์กร 3) ลูกค้า (Customers) มุ่งเน้นที่การรับฟังความเห็นของผู้เรียน/ผู้รับบริการอื่นๆและพันธสัญญากับผู้เรียน/ผู้รับบริการอื่น ๆ 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการบริหารจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) มุ่งเน้นที่การวัด วิเคราะห์และการปรับปรุงสมรรถนะองค์กรและการจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ผู้ปฏิบัติงาน (Workforce) มุ่งเน้นไปที่สภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานและพันธสัญญาของผู้ปฏิบัติงาน 6) การปฏิบัติการ (Operations) มุ่งเน้นไปที่กระบวนการทำงาน การจัดโปรแกรมการศึกษา การออกแบบการบริการ การค้นพบนวัตกรรม และการปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต และ 7) ผลลัพธ์ (Results) มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ดีเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้เรียน ผลลัพธ์ที่เกิดจากผู้เรียนและผู้รับบริการอื่น ๆ ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีในด้านผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร การมีธรรมาภิบาลในองค์กรและภาพรวมผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีในด้านการบริหารงบประมาณ การเงินและการตลาด¹⁰⁸

¹⁰⁸ Baldrige, Baldrige Excellence Framework (Education): Criteria Category and Item Commentary, 2015–2016, accessed April 12, 2016, available from http://www.nist.gov/baldrige/publications/education_criteria.cfm

มีตัวอย่างของการนำแนวคิดของ บัลด์ดริจ (Baldrige) มาประยุกต์ใช้ในองค์การ การศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการที่เป็นเลิศ ตัวอย่างจาก การศึกษาของ มาซูด และคณะ (Masood and others) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความตรงของเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: Empirical Test and Validation) โดยวัตถุประสงค์ ของการวิจัย คือ เพื่อการทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรางวัลคุณภาพนานาชาติมัลคอล์ม บัลด์ดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Award) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบ แบบสอบถาม จำนวน 220 คน ที่เป็นผู้บริหารและคณาจารย์ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยและ วิทยาลัย 15 สถาบัน ในประเทศสหรัฐอเมริกาพบ ว่า โมเดลการวัดมีความเชื่อถือได้โดย ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยควบคุมทั้งหมด รวมถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ (Faculty and Staff Focus) และกระบวนการ บริหารจัดการ (Process Management) ทุกองค์ประกอบของเกณฑ์มีการเชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญ กับผลลัพธ์ขององค์กร โดยจำแนกเป็นผลงานขององค์กร (Organizational Performance Result) และการมุ่งเน้น นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมุ่งเน้นตลาด (Student, Stakeholder and Market Focus)¹⁰⁹ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุรติน ขำภีรัฐ ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้เกณฑ์ คุณภาพการศึกษากับการประเมินในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การนำองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุด ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุผล โดย ความเป็นเลิศของผู้นำเป็นแนวทางกลยุทธ์และกระบวนการต่าง ๆ¹¹⁰ เช่นเดียวกับ ระติกรณ์ นิยมะ จันท์ ศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การนำองค์กรเป็นตัวแปรต้นของผลการดำเนินงานตามหมวด 7 ผลลัพธ์ และหมวด 5 ผ่านตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งแตกต่างจากกรอบแนวคิด 2009-2010: The Baldrige National Quality Program: Education Criteria for Performance Excellence โดย ระบบการปฏิบัติการ ประกอบด้วยเกณฑ์ทั้ง 6 หมวด คือ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน การจัดการกระบวนการและผลลัพธ์ โดยมีการวัด การ

¹⁰⁹ Abdulla Badri Masood, and others, "The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: Empirical and Validation," *International Journal of Quality and Reliability Management* 23, 9 (2006): 1118-1157.

¹¹⁰ Buratin Khampirat, *Application of Baldrige Education Criteria on the Assessment of an Autonomous University in Thailand*, European Conference on Educational Research (ECER), September, 2009.

วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นพื้นฐานของระบบ¹¹¹ ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุรีและเอมิน (Suri and Amin) ศึกษาความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการคุณภาพในสถาบันการจัดการเอกชนของ นิวเดลี ประเทศอินเดีย ผลการศึกษาพบว่า การนำองค์กร ไม่มีอิทธิพลมีผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ แต่จะส่งผลผ่านวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้การจัดการกระบวนการเป็นขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อการดำเนินการที่สอดคล้องกับความพึงพอใจของลูกค้าที่แสดงให้เห็นว่าแผนขององค์กรและกระบวนการที่มุ่งเน้นไปที่การให้บริการแก่ลูกค้ามีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ¹¹²

สำหรับการศึกษา รัตติยา ฤทธิรงค์ ศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารงานศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศตามแนวคิดของ มัลคอล์ม บัลด์ริจ (Malcolm Baldrige) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการนำองค์กรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านผลลัพธ์การดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศตามแนวคิดของ มัลคอล์มบัลดริจ (Malcolm Baldrige) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการนำองค์กรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สำหรับความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประเด็นที่มีลำดับความสำคัญมากที่สุดคือด้านผลลัพธ์ รองลงมาคือด้านการมุ่งเน้นอาจารย์ และบุคลากร ด้านที่มีค่าความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ ด้านการนำองค์กร สำหรับกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข มี 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1) กลยุทธ์พัฒนาผลลัพธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศระดับสากล 2) กลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะหลักของอาจารย์และบุคลากร 3) กลยุทธ์พัฒนา

¹¹¹ ระติกรณ์ นิยมะจันทร์, “ปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา,” วารสารวิจัยทางการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 9,2 (กุมภาพันธ์-กรกฎาคม 2558): 147-157.

¹¹² R.K. Suri, and S. Amin, “Leadership, BECEM and The Route to Quality Management in Private Management Institutes with Specific Reference to Delhi-NCR,” Asian Journal of Research in Business Economics and Management 3, 5 (May 2013): 29-61.

ระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ 4) กลยุทธ์พัฒนาการจัดกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ¹¹³

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology: NIST) ประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวถึงเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ การประเมินคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล มีเกณฑ์ด้านการบริหาร ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ (Leadership) โดยผู้นำระดับสูงของสถาบันเป็นผู้บริหารที่ชี้แนะให้สถาบันมีความยั่งยืน มีจริยธรรมของผู้นำระดับสูง (Senior leadership) ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities) และ 2) แผนกลยุทธ์ (Strategic Plans) ซึ่งสถาบันจะต้องแสดงวิธีการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) และความก้าวหน้าของการปฏิบัติการ¹¹⁴

แนวคิดหลักของความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของประเทศ

สหรัฐอเมริกา (The Excellence in Management of Higher Education U.S.A. Framework) นอกเหนือจากเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติของมัลคอล์ม บัลด์ริจ ที่กล่าวถึงความเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ นับตั้งแต่องค์กรทางด้านธุรกิจที่นำมาปรับใช้กับองค์กรทางการศึกษาแล้ว ยังมีการบูรณาการวิธีการในการประเมินผล การวางแผน และการปรับปรุงการปฏิบัติงานในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย โดยได้ทำคู่มือความเป็นเลิศในระดับอุดมศึกษา (The Excellence in Higher Education: EHE) ซึ่งได้พัฒนามาจากกรอบแนวคิดของมัลคอล์ม บัลด์ริจ โดยนำมาปรับให้เข้ากับบริบททางการศึกษา โดย รูเบน (Ruben) ได้กล่าวถึงการใช้กรอบแนวคิดความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เสนอแนะให้สถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานภาควิชา นำไปใช้บูรณาการในโปรแกรมของการประเมิน วางแผนและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แนวคิดหลักของความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา มีปัจจัยที่จำเป็นและการธำรงรักษาการบริหารของสถาบันไว้อย่างดีเยี่ยม แนวคิดหลักนี้ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ (Leadership) 2) เป้าหมาย/จุดประสงค์และแผนงาน (Purposes and Plans) 3) ผู้ได้รับประโยชน์และผู้มีสิทธิ์เลือกตั้ง (Beneficiaries and Constituencies) 4) การจัดโปรแกรมและการให้บริการ

¹¹³ รัตติยา ฤทธิรงค์, “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), บทคัดย่อ.

¹¹⁴ National Institute of Standard and Technology (NIST), **Education Criteria for Performance Excellence, 2009**, accessed June 15, 2014, available from <http://www.baldrige.nist.gov/>.

(Program and Services) 5) บุคลากรในสำนักงานและสถานที่ทำงานที่นำอยู่ (Faculty/Staff and Workplace) 6) การประเมินและการใช้ข้อมูลสารสนเทศ (Assessment and Information Use) และ 7) ผลลัพธ์และการนำองค์กร (Outcomes and Achievements) กรอบแนวคิดที่จัดให้เป็นโครงสร้างเพื่อทบทวนในแต่ละปัจจัยเหล่านี้เมื่อมีการประเมินภายในสถาบัน สำหรับปัจจัยที่ 1-5 เป็นพื้นฐานที่สำคัญขององค์การที่มีประสิทธิผล ส่วนองค์ประกอบที่ 6 มุ่งไปที่วิธีการและแนวทางปฏิบัติในการประเมินเพื่อคุณภาพและประเมินประสิทธิผลขององค์ประกอบลำดับที่ 1-5 และปัจจัยที่ 7 พิจารณาผลลัพธ์และการนำขององค์กรซึ่งเป็นเอกสารจากหลายแหล่งข้อมูลที่ผ่านกระบวนการประเมิน ความรู้ นำมาจากการประเมินและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น สำหรับปัจจัยที่ 6 และปัจจัยที่ 7 มีความสำคัญมาก จัดให้เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญของปัจจัยภาวะผู้นำ การวางแผน การจัดโปรแกรม และการบริการ บุคลากร และสถานที่ทำงาน ปัจจัยเหล่านี้จะย้อนกลับเมื่อมีภาวะวิกฤติทำให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเกิดปฏิสัมพันธ์ในการทำงานด้วยกัน¹¹⁵

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า การบริหารสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เป็นการกระจายอำนาจการบริหารงานจากส่วนกลางไปยังสถาบันการศึกษา ทำให้สถาบันมีความอิสระมีความคล่องตัวในการบริหารตนเองมากขึ้น เป็นการดำเนินงานร่วมกันของผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน บุคลากร และคณะกรรมการของสถาบันการศึกษา อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษาที่จะมีความเป็นเลิศในการบริหารนั้น จะต้องดำเนินการตามมาตรฐานสากลให้ครอบคลุมด้านมาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษาตามมาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันต้องมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน โดยการมุ่งให้สถาบันการศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศนั้นสถาบันมีการตั้งเป้าหมาย การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน การวางแผนกลยุทธ์และการสื่อสารนโยบายสู่การปฏิบัติที่ดี มีความโดดเด่น สามารถพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียนโดยการส่งเสริมทักษะที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะทำให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถมุ่งสู่เป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นสุดแผน ในปี 2565 ที่ว่า “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโลกโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่าย

¹¹⁵ Brent D. Ruben, *Excellence in Higher Education Guide: An Integrated Approach to Assessment, Planning and Improvement in Colleges and Universities* (United State of America: Workbook alk. paper, 2014), 11-15.

อุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ” ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นสถาบันการอุดมศึกษาเฉพาะทาง เพื่อเป็นแนวทางการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีความเป็นเลิศต่อไป

การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย

สถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่มีบทบาทโดยตรงในการผลิตและพัฒนาพยาบาลให้ได้บัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอยู่ในมาตรฐานวิชาชีพ ที่สอดคล้องกับหลักการพื้นฐานในการบริหารจัดการในระดับอุดมศึกษาและกรอบมาตรฐานการอุดมศึกษา นอกจากนี้สถาบันการศึกษาพยาบาลทุกแห่งในประเทศไทยต้องดำเนินการด้านการบริหารและด้านจัดการการศึกษาเพื่อให้ได้รับการรับรองสถาบัน พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลโดยสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยได้กำหนด แนวทางการบริหารของสถาบันการศึกษาวินิจฉัยพยาบาลตามข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวินิจฉัยพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556” รายละเอียดดังนี้

“สถาบันการศึกษา” หมายความว่า โรงเรียน วิทยาลัย คณะวิชา สำนักวิชา หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งทำการสอนตามหลักสูตรการศึกษาวินิจฉัยการพยาบาลและการผดุงครรภ์ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาขอขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล การผดุงครรภ์ ตามกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ และให้หมายความรวมถึงสถาบันการศึกษาที่มายื่นขอเปิดดำเนินการใหม่ซึ่งยังไม่เคยได้รับการรับรองสถาบันการศึกษาจากสภาการพยาบาลอย่างต่อเนื่องทุกปี จนมีผู้สำเร็จการศึกษา

สภาการพยาบาลกำหนดภารกิจหลักของสถาบันการศึกษาวินิจฉัยพยาบาลสำหรับประเทศไทยไว้ดังนี้

สถาบันการศึกษาต้องมีภารกิจหลักอย่างน้อย 4 ภารกิจ ดังนี้

1. การเรียนการสอน สถาบันการศึกษาต้องจัดการเรียนการสอน ให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้เพื่อเอื้อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณลักษณะและสมรรถนะตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร
2. การวิจัย สถาบันการศึกษาต้องมีการวิจัย โดยกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการระบบสนับสนุนและส่งเสริมการวิจัย การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการสู่สังคม มีการประเมินผลและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
3. การบริการวิชาการแก่สังคม สถาบันการศึกษาต้องมีการบริการวิชาการแก่สังคม โดยกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์แผนงาน โครงการการดำเนินงานและมีการประเมินผล การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

4. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สถาบันการศึกษาต้องมีการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ โดยกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการการดำเนินงานและ มีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สถาบันการศึกษาต้องมีการจัดองค์กร ดังนี้

1. กำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษาไว้ อย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน
2. วางแผนงานให้สอดคล้องกับปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ของ สถาบันการศึกษา มีการดำเนินงานตามแผน มีการประเมินแผนงานและโครงการเป็นระยะ รวมทั้ง มีการปรับปรุงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด และทันต่อการเปลี่ยนแปลง
3. กำหนดโครงสร้างและระบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ ของสถาบันการศึกษาอย่างชัดเจน มีการจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และระบบการดำเนินงานที่มีความคล่องตัว มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนระบบ มีการนำ นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ วางแผนและการตัดสินใจในภารกิจที่สำคัญของสถาบันการศึกษา

สถาบันการศึกษาต้องมีการบริหารงาน ดังนี้

1. งานอาคาร สถานที่ สถาบันการศึกษาต้องมีอาคารสถานที่ ที่ใช้เป็นที่ตั้ง สถาบันการศึกษาและเป็นสัดส่วนและมีที่ทำงานเป็นการเฉพาะ เหมาะสม เพียงพอและจำเป็นแก่ การบริหารงาน ทั้งนี้ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการกิจและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี ได้แก่ ห้อง ทำงานผู้บริหาร ห้องทำงานอาจารย์ ห้องทำงานของเจ้าหน้าที่อื่น และพื้นที่สำหรับกิจกรรมอื่น ตามความเหมาะสม
2. งานงบประมาณ สถาบันการศึกษาต้องมีงบประมาณของตนเอง มีแผนและ การจัดสรรงบประมาณที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ มีการควบคุม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ งบประมาณอย่างเป็นระบบ
3. งานบุคคล
 - 3.1 สถาบันการศึกษาต้องมีบุคลากรจำนวนเพียงพอตามลักษณะงานและมีการ กำหนดลักษณะงาน ขอบข่ายงาน และอำนาจหน้าที่ของบุคลากรแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน มีระบบ การสรรหา พัฒนา และดำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ มีระบบการประเมิน บุคคลที่ชัดเจนและเป็นธรรม
 - 3.2 สถาบันการศึกษาต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาอื่น ๆ ตามความ เหมาะสมและจำเป็น
4. งานบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน

4.1 สถาบันการศึกษาต้องกำหนดหน้าที่และภาระงานสอนของอาจารย์พยาบาล ประจำโดยกำหนดหน้าที่อาจารย์พยาบาลประจำตามพันธกิจของสถาบันการศึกษาและปริมาณงาน สอดคล้องตามที่สถาบันการศึกษาประกาศกำหนดและมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และภาระงาน ด้านการสอนต้องไม่น้อยกว่า 6 หน่วยชั่วโมงแต่ไม่เกิน 12 หน่วยชั่วโมงต่อ 1 สัปดาห์

4.2 สถาบันการศึกษาต้องมีงานบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน โดยมี โครงสร้างระบบแผนการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ชัดเจน มีการดำเนินงานและมีการ ประเมินผล

5. งานระบบข้อมูลและสารสนเทศ สถาบันการศึกษาต้องมีระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการบริหาร¹¹⁶

โดยสรุปการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลของประเทศไทยในปัจจุบันมีการ ดำเนินงานตามข้อกำหนดมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาและมาตรฐานการรับรองสถาบันของสภา การพยาบาล ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ และประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การบริหารทั่วไปของสถาบัน ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ การบริหารจัดการ ทั่วไป การบริหารบุคคล และการบริหารการเงิน

ส่วนที่ 2 การบริหารตามภารกิจของสถาบัน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ การบริหารงาน วิชาการ การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา การบริหารงานวิจัย การบริหารการบริการวิชาการแก่ สังคม การบริหารงานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

จากข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวិชาการ พยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556 จะเห็นได้ว่า สถาบันการศึกษาวิชาชีพพยาบาลในประเทศไทย จะต้องมีการบริหารสถาบันและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการจัด การศึกษาในระดับอุดมศึกษา และเกณฑ์มาตรฐานของการรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาลด้วย ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย ที่มีอยู่ครอบคลุมทั่วประเทศ ต้องมีการบริหารสถาบันเช่นเดียวกับสถาบันการศึกษาพยาบาลอื่น ๆ ในประเทศไทย โดยดำเนินการตามข้อกำหนดมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาและมาตรฐานการ รับรองสถาบันของสภาการพยาบาล ประกอบด้วย องค์ประกอบการบริหารของกระบวนการบริหาร ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารสถาบันการศึกษา คือ 1) การบริหารทั่วไปของสถาบัน ประกอบด้วย การบริหารจัดการทั่วไป การบริหารบุคคล การบริหารการเงิน และ 2) การบริหารตาม

¹¹⁶ “ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการ พยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 130, ตอนพิเศษ 77 ง (26 มิถุนายน 2556): 51.

ภารกิจของสถาบัน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักศึกษา การบริหารงานวิจัย การบริหารงานบริการวิชาการแก่สังคม และการบริหารงานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

สถาบันการศึกษาพยาบาลของประเทศไทยต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาและมาตรฐานการรับรองสถาบันของสภาการพยาบาลแล้ว นอกจากนี้จะต้องผ่านการรับรองเป็นสถาบันการศึกษาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ โดยผ่านกระบวนการพิจารณาการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษาที่สภาการพยาบาลให้ความเห็นชอบให้จัดการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ได้ ซึ่งสภาการพยาบาลเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการในฐานะที่เป็นนิติบุคคลจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ (ฉบับที่2)พ.ศ.2540 มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการศึกษา การบริการ การวิจัย ในวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ อีกทั้งมีอำนาจหน้าที่ออกข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวិชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ การให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ในระดับอุดมศึกษาของสถาบันการศึกษาที่จะทำการสอนวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ เพื่อเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา รวมทั้งรับขึ้นทะเบียนและออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์เพื่อควบคุมคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่จะขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ เพื่อคุ้มครองประชาชนผู้ใช้บริการด้านสุขภาพ ให้ได้รับบริการการพยาบาลที่มีคุณภาพในระดับเป็นที่ยอมรับได้ทั่วไปในสังคม

เพื่อให้การรับรองสถาบันการศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้องตามข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.2556และข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.2554 สำหรับองค์ประกอบของการประเมินเพื่อรับรองสถาบันการศึกษาตามข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.2556 นี้ ประกอบด้วย มาตรฐาน 8 ด้าน และ 29 ตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้สำคัญ 10 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ทั่วไป 19 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมาตรฐานและตัวบ่งชี้การรับรองสถาบันการศึกษายังคงให้ความสำคัญทั้งกระบวนการและผลลัพธ์การดำเนินการของสถาบันการศึกษา โดยการตรวจเยี่ยมจากคณะผู้ประเมินสถาบันการศึกษาพยาบาล ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ด้านการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากสภาการพยาบาลให้เป็นผู้ประเมินเพื่อการรับรองสถาบัน โดยคณะผู้ประเมินต้องเป็นผู้ที่อยู่ต่างสถาบัน หรือไม่อยู่ในสถาบันสมทบหรือสถาบันรับสมทบ หรือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถาบันที่ขอรับรองสถาบัน

ในที่นี้นำเสนอเฉพาะเกณฑ์มาตรฐานของการพิจารณาการรับรองสถาบันการศึกษา วิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วในตัวบ่งชี้สำหรับการบริหารองค์ประกอบด้วย 1) การมีระบบบริหารงานที่สอดคล้องกับพันธกิจสถาบันการศึกษา 2) มีแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงานประจำปี 3) ผู้บริหารมีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556 ข้อ 19 และ ข้อ 21 และมีภาระงานสอนไม่เกิน 8 หน่วยชั่วโมงต่อสัปดาห์ต่อปีการศึกษา 4) มีแผนการจัดสรรงบประมาณอย่างครอบคลุมทุกพันธกิจ และ 5) มีการวิเคราะห์ ประเมินการใช้งบประมาณครอบคลุมทุกพันธกิจและนำผลการประเมินไปใช้วางแผนงบประมาณในปีต่อไป

สำหรับระยะเวลาการรับรองสถาบันฯ สถาบันฯ จะได้รับการรับรองเมื่อได้ผ่านการตรวจเยี่ยมจากกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิแล้วมีคะแนนรวมตั้งแต่ร้อยละ 51 ขึ้นไป และผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย ซึ่งจะเป็นผู้ให้ความเห็นชอบผลการรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยคณะกรรมการพิจารณาจากเกณฑ์การประเมินคะแนนรวมในการบริหารสถาบันการศึกษาในภาพรวม ประเมินจากเกณฑ์คะแนนดังนี้ คะแนนรวม 91%-100% ระยะเวลาการรับรอง-5 ปีการศึกษา, คะแนนรวม 81%-90% ระยะเวลาการรับรอง 4 ปีการศึกษา, คะแนนรวม 71%-80% ระยะเวลาการรับรอง-3 ปีการศึกษา, คะแนนรวม 61%-70% ระยะเวลาการรับรอง = 2 ปีการศึกษา คะแนนรวม 51%-60% = 1 ปีการศึกษา และคะแนนรำน้อยกว่า 51% ไม่รับรองสถาบัน¹¹⁷

การบริหารการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้นำเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาการพยาบาลและผดุงครรภ์ของสภาการพยาบาล ซึ่งเป็นองค์วิชาชีพเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย โดยสภาการพยาบาลได้กำหนดข้อบังคับในการจัดการศึกษาพยาบาล การรับรองวิทยฐานะของสถาบันและการออกใบประกอบวิชาชีพแก่ผู้สำเร็จการศึกษา ทั้งนี้วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขต้องได้รับการประเมินสถาบันจากสภาการพยาบาลและนักศึกษาต้องสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพการพยาบาล การดำเนินการขององค์วิชาชีพดังกล่าว ก่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาพยาบาลโดยตรง ทำให้วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีอยู่ครอบคลุมทั่วประเทศ มีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของบัณฑิตพยาบาล

¹¹⁷ สภาการพยาบาล, คู่มือการรับรองสถาบันการศึกษาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556, เข้าถึงเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.tnc.or.th/law/page-1-10.html>.

ในปัจจุบันการผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาด จึงถือเป็นผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายของสถาบันการศึกษาวิชาชีพพยาบาล ซึ่งเป็นการแข่งขันที่เป็นสิ่งท้าทายที่ต้องพิจารณา อีกทั้งแนวโน้มในศตวรรษที่ 21 สถานการณ์ของปัญหาสุขภาพมีการเปลี่ยนแปลงผ่านทางระบาดวิทยาและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ประชาชนผู้รับบริการมีความต้องการและความจำเป็นด้านสุขภาพที่มีคุณภาพมากขึ้น ดังนั้นสถานบริการสุขภาพต้องการบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณลักษณะบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงกว่าในอดีต (Highly Qualified Talent) และเป็นบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง สถาบันการศึกษาจึงต้องมีความพร้อมในการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้มีศักยภาพในการแข่งขัน รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก สร้างความมั่นใจให้แก่สังคมว่าสามารถผลิตและพัฒนาบัณฑิตได้อย่างมีคุณภาพ

การจัดลำดับของสถาบันการศึกษาพยาบาล

ปัจจุบันการแข่งขันคุณภาพของสถาบันในระดับอุดมศึกษา คือ การได้รับการจัดลำดับให้เป็นสถาบันที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ซึ่งดูได้จากผลการจัดลำดับที่มีหน่วยงานของรัฐและเอกชนทั้งในระดับชาติและนานาชาติทำการจัดลำดับในแต่ละปี¹¹⁸ สำหรับการจัดระดับเฉพาะสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทยนั้น ยังไม่มีหน่วยงานหรือองค์กรใดที่ทำการจัดระดับในระดับชาติ แต่ในต่างประเทศมีเพียงบางประเทศเท่านั้นที่มีหน่วยงานหรือองค์กรที่ได้ทำการจัดลำดับเพื่อการประเมินคุณภาพและมีข้อมูลเป็นแนวทางให้แก่ผู้ที่ต้องการเข้าศึกษาในสถาบันการศึกษาพยาบาล ในที่นี้นำเสนอความสำคัญของการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลกรณีการจัดลำดับของสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา รายละเอียดดังนี้

กรณีการจัดลำดับความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา

การจัดลำดับไม่ได้บอกถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่ต้องการเกี่ยวกับสถาบัน แต่การจัดลำดับจะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพของผู้เรียน ผู้เรียนมีทิศทางในการเรียนที่ถูกต้องและข้อมูลการจัดลำดับอาจจะช่วยในเรื่องการพิจารณาทางเลือกในการศึกษาต่อต่างประเทศ สำหรับการจัดลำดับความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลจะมุ่งเน้นไปที่การค้นหาสถาบันที่ได้รับการยอมรับ โปรแกรมการศึกษา

¹¹⁸ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, การจัดอันดับมหาวิทยาลัยเส้นทางพัฒนาคุณภาพการอุดมศึกษาไทย, เข้าถึงเมื่อ 26 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://portal.edu.chula.ac.th/higher-ed/assets//document/ seminar%20document/Ranking.pdf>.

พยาบาลที่มีมาตรฐาน สถาบันมีชื่อเสียงที่ดีผ่านเกณฑ์มาตรฐานตัวบ่งชี้คุณภาพที่กำหนด¹¹⁹ มีความพยายามในการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลโดยการวัดจากคุณภาพของแต่ละสถาบันเปรียบเทียบกับองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ จากการรวบรวมความรู้ พบว่า การจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลมีเพียง 2 แห่ง ที่ได้รับการยอมรับ ได้แก่ ยูเอสนิวส์ แอนด์รีพอร์ต (U.S. News and World Report) และมูลนิธิการวิจัยเอนไอเอช (NIH Research Funding) แต่ละแหล่งข้อมูลจัดให้มีข้อมูลพื้นฐานบนโปรแกรมซึ่งสามารถให้ข้อเสนอแนะในการเลือก สืบค้นข้อมูลสถาบันการศึกษาที่ต้องการค้นหาข้อมูลการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาล ประกอบด้วย ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเป็นการนำข้อมูลของแต่ละสถาบันที่น่าสนใจมาแนะนำเสนอ นักศึกษาส่วนใหญ่จะค้นหาสถาบันการศึกษาพยาบาลกับโปรแกรมเฉพาะทางด้านการศึกษาพยาบาล ซึ่งนักศึกษาที่ต้องการจะมุ่งเน้นในเรื่องสภาพทางกายภาพของพื้นที่ หลังจากนั้นนักศึกษาจะไปดูที่ข้อมูลการจัดลำดับและทำความเข้าใจกับความสัมพันธ์ระหว่างจุดอ่อนและจุดแข็งของสถาบันการศึกษาพยาบาล

สำหรับข้อมูลที่ใช้ในการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาล มีข้อมูลพื้นฐานที่รวบรวมได้จากการสำรวจที่ออกแบบเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการ ประกอบด้วย ศาสตราจารย์และที่ปรึกษา ข้อมูลเหล่านี้แนะนำเสนอเป็นชุดที่ตอบสนองกลุ่มของนักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต และผู้บริหารระดับสูง ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่น่าเสนอชักชวนให้เห็นข้อเท็จจริงขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของแต่ละบุคคล และข้อมูลการสำรวจประยุกต์มาจากเกณฑ์ที่ซับซ้อนซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีประเด็นหลักและประเด็นรอง¹²⁰

สำหรับการจัดอันดับสถาบันการศึกษาพยาบาลของประเทศสหรัฐอเมริกา มีการจัดอันดับโดยสถาบันและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่

1. ยูเอสนิวส์ แอนด์รีพอร์ต (U.S. News and World Report) การจัดลำดับของยูเอสนิวส์ แอนด์รีพอร์ตอาจจะเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากที่สุด มีการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลซึ่งเป็นสถาบันที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะสาขาวิชาชีพจากคณะกรรมการรับรองคุณภาพของสมาคมวิชาชีพพยาบาลระดับชาติ (National League for Nursing Accreditation

¹¹⁹ Commission of College Nursing Education, **Best Nursing Schools and Colleges, 2015**, accessed December 23, 2558, available from <http://www.collegeatlas.org/nursing-college-rankings.html>.

¹²⁰ All Nursing Schools, **Learn The Importance of Nursing School Rankings**, accessed December 23, 2557, available from <http://www.allnursingschools.com>.

Commission: NLNAC) ในหลักสูตรการศึกษาพยาบาลในระดับปริญญาโท และการพยาบาลเฉพาะทางทั่วไป

ยูเอสนิวส์ แอนด์รีพอร์ต (U.S. News and World Report) ใช้กระบวนการทบทวนโดยผู้รู้เสมอกัน (A peer Review Process) ในการสำรวจข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่มีความเชี่ยวชาญ ได้แก่ คณบดี ผู้บริหาร และหรือบุคลากรในแต่ละคณะของสถาบันการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลเหล่านี้จะประเมินสถาบันการศึกษาโดยประเมินคุณภาพของสถาบันในระดับพื้นฐาน โดยประเมินระดับคะแนนเท่ากับ 1 (มีความสำคัญน้อยหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด) ถึงระดับคะแนนเท่ากับ 5 (มีความสำคัญมากที่สุดหรือเห็นด้วยมากที่สุด) ซึ่งเป็นเกณฑ์พื้นฐานที่วัดปัจจัยนำเข้า (Input Measures) กำหนดเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาในภาพรวมของสถาบัน และการวัดผลผลิต (Output Measures) ประเมินสถาบันมีการเตรียมผู้เรียนเพื่อการเข้าสู่วิชาชีพอย่างไร ข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับ จัดกระทำ และนำเสนอข้อมูลในเดือนมกราคมของทุกปี

2. มูลนิธิการวิจัยเอนไอเอช (NIH Research Funding) การจัดลำดับอยู่บนพื้นฐานของตนเองโดยพิจารณาจากการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยของสถาบันการศึกษา การจัดลำดับเป็นสิ่งที่เป็นจริงจากงานวิจัยของสถาบัน ซึ่งเชื่อว่าสถาบันการศึกษาให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักวิจัยของสถาบัน ซึ่งงานวิจัยสร้างสรรค์ต้องได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ เพื่อที่จะพัฒนางานวิจัยให้มีคุณภาพมากขึ้น สถาบันการศึกษาส่วนใหญ่พยายามทำงานวิจัยให้มีความเข้มข้นมากขึ้น มีการจำกัดลักษณะงานวิจัยเฉพาะด้านและสรรหานักวิจัยที่มีประสบการณ์เฉพาะในแต่ละด้านของการวิจัย¹²¹

3. เดอะเอลิส การจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีชื่อเสียง (The A-List: Top Nursing School Rankings) เดอะเอลิสเป็นวิธีการที่จะพยายามค้นหาความแตกต่างระหว่างโปรแกรมของสถาบันการศึกษาพยาบาล อีกทั้งสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ได้รับการจัดลำดับจากเดอะเอลิสส่วนใหญ่เป็นสถาบันที่มีขนาดใหญ่มาก เป็นสถาบันที่มีความโดดเด่นสำหรับการจัดลำดับของเดอะเอลิสเสนอให้พิจารณาระดับของโปรแกรมในภาพรวม ถ้าสถาบันการศึกษาพยาบาลแห่งใดไม่มีนักศึกษาเข้ารับการทดสอบการสอบเป็นพยาบาลวิชาชีพและได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพพยาบาล (NCLEX-RN Test) เดอะเอลิสจะไม่นำเข้าสู่ในตารางรายการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีชื่อเสียง

¹²¹ Monster Nursing, **Guide to Nursing School Rankings, 2014**, accessed 23, December 2557, available from <http://www.nursinglink.monster.com/education/articles>.

เดอะเอลิสมีการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลโดยพิจารณาข้อมูลพื้นฐานจาก 4 ด้าน มีรายละเอียดการพิจารณาดังนี้

1. Affordability: ค่าใช้จ่ายในการเรียนการสอนมีราคาต่ำ (Low Tuition Costs) การประเมินในองค์ประกอบนี้จะจัดลำดับเป็นประเภทของสถาบันที่ทำการสอนในเวลาและนอกเวลา องค์ประกอบนี้เน้นในเรื่องความจำเป็นทางการเงินของบุคคล (Individual Financial Need) พิจารณาส่งเหล่านี้ในสภาพความเป็นจริงซึ่งเป็นตัวอย่างแก่สถาบันอื่นๆที่นักศึกษาจะจ่ายเงินเพื่อการศึกษาอย่างแท้จริง

2. Academic Quality: คุณภาพทางวิชาการเป็นหนึ่งในองค์ประกอบการประเมินของ เดอะเอลิส (The A-list) ที่ยากที่สุด เป็นการประเมินคุณภาพของการศึกษา (The Quality of Education) ที่แต่ละสถาบันนำเสนอเพื่อให้พิจารณาจำแนกตามกลุ่ม/ประเภทของสถาบันโดยประเมินจากสถาบันที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะสถาบัน (Academic Standing) และประเมินจากการจัดลำดับได้รับการตีพิมพ์ปรากฏในการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาล (Nursing-school-rankings) ประจำปีของ ยูเอสนิวส์ แอนด์รีพอร์ต (U.S. News and World Report) และการจัดลำดับของ ฟอร์เบส (The Forbes Ranking) ซึ่งการจัดลำดับของฟอร์เบสจะได้รับการยอมรับที่สูงมาก อาจจะพิจารณาเป็นเกณฑ์ประเมินด้วยในกรณีรับรองการจัดลำดับสถาบันในการวางตามตำแหน่งในรายการ มีการประเมินคุณภาพของวิชาการที่แตกต่างจากยูเอสนิวส์ แอนด์รีพอร์ต (U.S. News and World Report) โดยเน้นในเรื่องคุณภาพของวิชาการในเรื่องของผลผลิต (Output) มากกว่าปัจจัยนำเข้า (input) และเน้นเรื่องการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Result)

3. Accessibility: การเข้าถึงในการรับบริการ เดอะเอลิสได้นำวิธีการประเมินค่าอัตราการยอมรับ (The Acceptance Rate) ซึ่งเป็นตัวแปรหลักในการเกณฑ์การประเมินการจัดลำดับในองค์ประกอบนี้ นอกจากนี้เดอะเอลิสอาจจะมีการพิจารณาคะแนนเพิ่มให้กับสถาบันการศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีผู้เข้าศึกษาเป็นจำนวนมากและมีโปรแกรมการศึกษาที่หลากหลาย ดังนั้น การเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับ มีความโดดเด่น สถาบันดังกล่าวจะต้องได้รับการประเมินจากนักศึกษาในระดับเปอร์เซ็นต์ที่สูง ตามเกณฑ์การวัดโดยทั่วไปมีค่าอัตราการยอมรับ (The Acceptance Rate) เท่ากับ 90-100%

4. NCLEX-RN Board Exam Pass Rate: อัตราการสอบผ่านการเป็นพยาบาลวิชาชีพ และการรับรองวิทยฐานะสาขาวิชาชีพพยาบาลจากสมาคมวิชาชีพพยาบาล จากการสอบของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย (National Council Licensure Examination: NCLEX) เดอะเอลิสมีการประเมินองค์ประกอบนี้โดยพิจารณาอัตราการสอบผ่าน มีการตรวจสอบความถูกต้องของผู้สำเร็จการศึกษาพยาบาลที่สามารถสอบผ่านการทดสอบภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดของสภาการพยาบาล สำหรับการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาล เดอะเอลิสจะเปิดเผย

ข้อมูลของสถาบันการศึกษาที่ได้รับการจัดลำดับไปยังประเทศต่างๆซึ่งมีการนำเสนอให้พิจารณาเป็นโปรแกรมการศึกษาพยาบาลชั้นนำ¹²²

จะเห็นได้ว่า ระบบของการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา มีความแตกต่างกันในเรื่องของตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน สำหรับยูเอสนิวส์ แอนด์รีพอร์ต (U.S. News and World Report) ใช้วิธีการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ มีเกณฑ์พื้นฐานที่วัดปัจจัยนำเข้าและการวัดผลผลิต (Output Measures) ส่วนการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลของมูลนิธิการวิจัยเอนไอเอช (NIH Research Funding) จัดลำดับสถาบันโดยพิจารณาการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยของสถาบันการศึกษาและสำหรับการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีชื่อเสียง (The A-List: Top Nursing School Rankings) มีความแตกต่างจากการจัดลำดับสถาบันการพยาบาลในแหล่งอื่นๆเพราะการจัดลำดับของเดอะเอลิส (The A-List Nursing School Rankings) มีการประเมินในเรื่อง Affordability: ค่าใช้จ่ายในการเรียนการสอนมีราคาต่ำ (Low Tuition Costs) Academic Quality: คุณภาพทางวิชาการ Accessibility: การเข้าถึงในการรับบริการ และเปอร์เซ็นต์ของผู้สำเร็จการศึกษาที่สามารถสอบผ่านการทดสอบของนิวเคลียร์อาร์เอ็น เทสต์ (NCLEX-RN Test) ของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย

การบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

การบริหารและการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขในปัจจุบันอยู่ในความรับผิดชอบของสถาบันพระบรมราชชนก ภายใต้การกำกับดูแลของผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก สำหรับการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล ผู้บริหารสูงสุดคือ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการกำหนดทิศทางของวิทยาลัยพยาบาล มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้เชื่อมโยงกับอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ ผู้บริหารมีบทบาทในการควบคุมกำกับการดำเนินงานและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาล สร้างความพึงพอใจให้แก่อาจารย์และบุคลากรในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การบริหารการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลได้นำเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาของสภาการพยาบาล ซึ่งเป็นองค์การวิชาชีพเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย โดยสภาการพยาบาลได้กำหนดข้อบังคับในการจัดการศึกษาพยาบาล การรับรองวิทยฐานะของสถาบันและการออกใบประกอบวิชาชีพแก่ผู้สำเร็จการศึกษา ทั้งนี้วิทยาลัยต้องได้รับการประเมินสถาบันจากสภาการพยาบาลและนักศึกษาต้องสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพการพยาบาล

¹²²The A List Nursing, Top Nursing School Rankings, 2014, accessed December 25, 2557, available from [http://www.college atlas.org/the-nursing-rankings-a list-Faqs.html](http://www.college atlas.org/the-nursing-rankings-a-list-Faqs.html)

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นสถาบันการศึกษาอุดมศึกษาเฉพาะทาง ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ทำหน้าที่ในการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข เป็นสถาบันที่ดำเนินการสอนตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพ การพยาบาลและการผดุงครรภ์ซึ่งได้รับการรับรองสถาบันการศึกษาจากคณะกรรมการสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย สำหรับการบริหารและการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขในปัจจุบัน มีการบริหารจัดการศึกษาตามระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยสถานศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2552 (ฉบับปรับปรุง) ซึ่งสรุปได้ดังนี้

การจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข การรับนักศึกษาเข้าศึกษาในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการรับสมัครบุคคลเข้าศึกษาหลักสูตรต่างๆ การจัดการเรียนการสอน การสำเร็จการศึกษา การออกประกาศนียบัตรหรือปริญญาบัตรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดหรือตามระเบียบมหาวิทยาลัยหรือสถาบันการศึกษาที่วิทยาลัยไปสมทบ

การจัดการศึกษาพยาบาลของวิทยาลัยในปัจจุบัน ดำเนินการโดยวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 30 แห่ง ซึ่งกระจายอยู่ทุกภาคของประเทศ การจัดการศึกษาในหลักสูตรต่างๆของวิทยาลัย ประกอบด้วยหลักสูตรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต เป็นหลักสูตรพยาบาลระดับปริญญาตรี รับจากผู้สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษา
2. หลักสูตรอบรมเฉพาะทางด้านการพยาบาลระยะสั้น 4-6 เดือน
3. พัฒนาบุคลากรสาขาต่าง ๆ ให้กับกระทรวงสาธารณสุข โดยจัดอบรมตามนโยบายและความต้องการ

ขณะนี้สถาบันพระบรมราชชนกยังไม่มีกฎหมายรองรับให้มีสถานะเป็นนิติบุคคล จึงยังไม่สามารถประสาทปริญญาได้เอง วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขจึงต้องสมทบกับมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยที่สมทบ ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา¹²³ จากสภาพปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของพิชญ์วีร์ สีนสวัสดิ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความสำคัญในด้านอำนาจนิติบัญญัติ สำหรับ

¹²³ สถาบันพระบรมราชชนก , กลุ่มอำนวยการ, การประชาสัมพันธ์และเตรียมความพร้อมสถาบันพระบรมราชชนก (นนทบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก, 2551), 2.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จากการสังเคราะห์ความสอดคล้องกันของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมี 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) การบริหารจัดการ 2) การเงินและทรัพย์สิน 3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) การสื่อสาร 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 6) ธรรมาภิบาล และ 7) แรงสนับสนุน¹²⁴ และผลการศึกษาของ สุนทรีย์ คำเพ็ง ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า การบริหาร วิทยาลัยพยาบาลควมมีรูปแบบเป็นสถาบันกำกับของรัฐที่ยึดหลักการบริหารจัดการที่ดีและมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ¹²⁵

การบริหารจัดการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จัดให้มี คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก เป็นประธาน รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการส่วนในสถาบันพระบรมราชชนก และผู้อำนวยการวิทยาลัยนักรบริหารสาธารณสุขเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง กับกรรมการ ผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัยซึ่งเลือกตั้งกันเอง จำนวน 13 คน ให้ผู้อำนวยการส่วนแผนงาน ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาการศึกษา และผู้อำนวยการส่วนเลขานุการ เป็นเลขานุการร่วมกัน โดยมี หน้าที่ในการกำหนดในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และให้ความเห็นชอบ แผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา กำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานวิธีดำเนินงานบริหารที่สำคัญ ๆ เช่น การแต่งตั้ง การโยกย้ายผู้บริหาร การพิจารณาความดีความชอบ การคัดเลือกบุคคลกรณีต่าง ๆ ตลอดจนการให้คำแนะนำปรึกษาด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มาตรฐานการศึกษา และ ติดตามประเมินผลงานของสถาบันพระบรมราชชนก และวิทยาลัยพยาบาล

สำหรับการจัดโครงสร้างและกำหนดหน้าที่ในวิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่งสามารถจัด โครงสร้างได้ตามความจำเป็นและความเหมาะสมของวิทยาลัย สำหรับการบริหารงานในระเบียบ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยสถานศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2552 (ฉบับปรับปรุง) จัดให้มีคณะกรรมการ 2 คณะ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

1. คณะกรรมการวิทยาลัยซึ่งมีองค์ประกอบที่วิทยาลัยเสนอให้ผู้อำนวยการสถาบัน พระบรมราชชนกแต่งตั้ง ประกอบด้วย 1) ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้คนภายนอกวิทยาลัย จำนวน 3-6

¹²⁴ พิชฌาย์วีร์ สิ้นสวัสดิ์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐของ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), บทคัดย่อ.

¹²⁵ สุนทรีย์ คำเพ็ง, “การพัฒนา รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549), บทคัดย่อ.

คน 2) นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด และหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลและหรือบุคคลอื่นที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกระทรวงสาธารณสุข 3-5 คน และ 3) ผู้อำนวยการวิทยาลัย โดยให้คณะกรรมการเลือกตั้งผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นบุคคลนอกสถานศึกษาเป็นประธานคณะกรรมการและผู้อำนวยการเป็นเลขานุการคณะกรรมการ

2. คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยซึ่งแต่งตั้งโดยผู้อำนวยการวิทยาลัย ประกอบด้วย

1) ผู้อำนวยการวิทยาลัยเป็นประธานคณะกรรมการ 2) กรรมการโดยผู้มีตำแหน่งทางการบริหารในวิทยาลัย ได้แก่ องค์กรผู้อำนวยการวิทยาลัยทุกคนหัวหน้าภาควิชา หรือตำแหน่งเทียบเท่าและหัวหน้าฝ่ายบริหาร (ในกรณีที่ไม่มีการผู้อำนวยการวิทยาลัยฝ่ายบริหาร) และ 3) กรรมการที่เป็นข้าราชการและหรือลูกจ้างของวิทยาลัย โดยการเลือกตั้งกันเองตามจำนวนที่วิทยาลัยกำหนด โดยให้ประธานคณะกรรมการแต่งตั้งกรรมการคนใดคนหนึ่งเป็นเลขานุการ คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการ

บทบาทหน้าที่และลักษณะงานของคณะกรรมการวิทยาลัย

คณะกรรมการวิทยาลัย สรรหาและคัดเลือกตามระเบียบสถาบันพระบรมราชชนก

มีลักษณะงานดังนี้

1. ให้ข้อเสนอแนะด้านนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย
2. ให้การสนับสนุนและแสวงหาแหล่งทรัพยากรเพื่อการพัฒนากิจการของวิทยาลัย
3. ให้ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาวิชาการและมาตรฐานการศึกษาของวิทยาลัย
4. ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพของวิทยาลัย
5. ให้ข้อเสนอแนะต่อการประเมินผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเรื่องอื่น ๆ ตามที่วิทยาลัยขอคำแนะนำหรือขอความคิดเห็น

บทบาทหน้าที่และลักษณะงานของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย

คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยได้มาจากการสรรหาและคัดเลือกจากตัวแทนบุคลากร

ตามระเบียบสถาบันพระบรมราชชนก มีลักษณะงานดังต่อไปนี้

1. ให้คำแนะนำหรือความเห็นต่อผู้อำนวยการเกี่ยวกับนโยบายในการดำเนินงานของวิทยาลัย
2. ให้คำแนะนำหรือความเห็นต่อผู้อำนวยการในการออกระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์หรือแนวทางปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎหมาย และระเบียบแบบแผนของทางราชการ

3. ให้ความเห็นชอบแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดทำคำขอและจัดสรรงบประมาณของวิทยาลัย
4. ให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล
5. ให้ความเห็นชอบสนับสนุนและติดตามดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย
6. ให้ความเห็นชอบในการตัดสินใจและอนุมัติผลการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ
7. พิจารณาเห็นชอบการสำเร็จการศึกษาและหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ ระเบียบหรือตามที่วิทยาลัยขอคำแนะนำหรือความคิดเห็น¹²⁶

หน้าที่ความรับผิดชอบของวิทยาลัยพยาบาล

วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ปัจจุบันอยู่ในความรับผิดชอบของสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ โดยในปี พ.ศ. 2537 สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานชื่อให้วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้งที่เปิดดำเนินการอยู่ก่อนแล้วและที่จะเปิดใหม่ภายหลังว่า “วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี” นอกจากนี้ยังมีวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ทรงโปรดเกล้าฯ พระราชทานชื่ออยู่ก่อนแล้วและให้ใช้ชื่อเดิมต่อไป¹²⁷ ปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีจำนวน 30 แห่ง รายละเอียดดังนี้

1. ภาคเหนือ มีจำนวน 7 แห่ง ได้แก่
 - 1.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่
 - 1.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา
 - 1.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์
 - 1.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง
 - 1.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์
 - 1.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พุทธชินราช
 - 1.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี แพร่
2. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 8 แห่ง ได้แก่

¹²⁶ กระทรวงสาธารณสุข, “ระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยสถานศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2552 (ฉบับปรับปรุง),” 7 ตุลาคม 2552, 1-6.

¹²⁷ ประกาศกระทรวงสาธารณสุข, “เรื่อง พระราชทานชื่อวิทยาลัยพยาบาล พ.ศ. 2540” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 114, ตอนพิเศษ 74 ง (16 กันยายน 2540): 1-2.

- 2.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี
- 2.2 วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี
- 2.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรธานี
- 2.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์
- 2.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น
- 2.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์
- 2.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
- 2.8 วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม
3. ภาคกลาง มีจำนวน 10 แห่ง ได้แก่
 - 3.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ
 - 3.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีรัช
 - 3.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นนทบุรี
 - 3.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ
 - 3.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท
 - 3.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท
 - 3.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
 - 3.8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
 - 3.9 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี
 - 3.10 วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี
4. ภาคใต้ มีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่
 - 4.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี
 - 4.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
 - 4.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช
 - 4.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
 - 4.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง¹²⁸

หน้าที่ความรับผิดชอบของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตามเอกสาร
หมายเลข 2 แนบท้ายคำสั่งของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่ 1534/2559 มีดังนี้

¹²⁸สถาบันพระบรมราชชนก, วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข, เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>

1. จัดการศึกษาระดับปริญญาตรี และการศึกษาต่อเนื่องพยาบาลศาสตร์ให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา
 2. พัฒนาบุคลากร โดยการจัดการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา ทั้งทางด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านวิชาการ
 3. ดำเนินการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ทางด้านวิชาการและการบริการสุขภาพ
 4. บริการวิชาการและให้บริการด้านสุขภาพแก่สังคม
 5. ส่งเสริมทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และประชาธิปไตย¹²⁹
- นอกจากนี้ตามคำสั่งของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่ 87/2551 ได้กำหนดให้วิทยาลัยมีสถานะเป็นสถานบริการสาธารณสุขอีกสถานะหนึ่ง โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดบริการสาธารณสุขด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมแก่ประชาชนทั่วไป เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า วิจัยและการฝึกปฏิบัติของอาจารย์และนักศึกษา¹³⁰

สถาบันพระบรมราชชนกได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของความจำเป็นด้านสุขภาพในบริบทของสังคมไทย ได้กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ.2559-2563 เพื่อใช้เป็นเข็มทิศนำทางสู่ความสำเร็จขององค์กรในอนาคต โดยกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันให้มีความสอดคล้องกับนโยบายการสาธารณสุข และแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาสำหรับกำลังคนด้านสุขภาพในศตวรรษที่ 21 (พ.ศ. 2557-พ.ศ. 2561) ที่กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “การศึกษา คุณภาพ เสมอภาค เพื่อสมรรถนะและหัวใจบุคลากรด้านสุขภาพ” โดยมุ่งเน้นประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ที่มีความสำคัญต่อการสร้างความเป็นเลิศในการบริหารสถาบัน คือ การปฏิรูปการบริหารจัดการในสถาบันการศึกษา การออกแบบการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษา และกระบวนการเรียน

¹²⁹ กระทรวงสาธารณสุข, “คำสั่งของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่ 1534/2559, เรื่องการกำหนดโครงสร้างของสถาบันพระบรมราชชนก,” 31 พฤษภาคม 2559, 10.

¹³⁰ กระทรวงสาธารณสุข, “คำสั่งของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่ 87/2551, เรื่องกำหนดให้วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเป็นหน่วยบริการสาธารณสุขอีกสถานะหนึ่ง,” 2551.

การสอน¹³¹ เพื่อการดำเนินการที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนด้าน
 สุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข ดังนั้น การบริหารการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวง
 สาธารณสุขในปัจจุบัน สถาบันพระบรมราชชนกจึงมุ่งเน้นการพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กรเพื่อ
 ขับเคลื่อนองค์กรให้เป็น "สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ สร้างกำลังคนด้านสุขภาพเพื่อชุมชน" กำหนด
 วิสัยทัศน์ให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำเพื่อสร้างกำลังคนด้านสุขภาพให้ประเทศ สร้างชุมชนให้อุดม
 ปัญญาทางสุขภาพที่ยั่งยืนและกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์กร สมรรถนะสูงสู่การเป็น
 สถาบันชั้นนำในเป้าประสงค์ได้กำหนดความมุ่งหมายให้ องค์กรมีสถานะเป็นสถาบันอุดมศึกษา
 มีระบบบริหารจัดการที่ความทันสมัย มีธรรมาภิบาล มีบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง และมีผลงาน
 เป็นที่ยอมรับด้านการจัดการศึกษาและพัฒนาบุคลากรสุขภาพ เทียบเคียงกับสถาบันอื่นในประเทศ
 และอาเซียน¹³²

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวง
 สาธารณสุข เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารของสถาบันการศึกษา
 พยาบาล เห็นได้จากการศึกษาของ เสียงพิณ อ่ำโพธิ์ พบว่า การบริหารของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
 กระทรวงสาธารณสุข บุคลากรทุกคนจะมีส่วนร่วมในการบริหารหลักสูตรในลักษณะคณะกรรมการ
 มุ่งให้ผู้เรียนมีโลกทัศน์ และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ปรับตัวและดำรงชีวิตในสังคมท่ามกลาง
 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รู้จักคิดวิเคราะห์ แสวงหาความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม
 จริยธรรม มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เนื้อหาจะมีการบูรณาการ การจัดการเรียนรู้ออกไป
 นักศึกษามีสมรรถนะที่พึงประสงค์ทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม
 ท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
 บุคลากรจะได้รับการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาในระดับสูง มีการประเมินคุณภาพบุคลากรอย่างเป็น
 ระบบ มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารงานอยู่ในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง
 สถาบันทั้งในและนอกประเทศ การบริหารงบประมาณจะมีลักษณะพึ่งตนเองมีอิสระในการบริหารงาน
 ภายใต้ระบบการตรวจสอบจากสังคม อาคารสถานที่ที่จะได้รับการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

¹³¹ สมัชชาสุขภาพแห่งชาติ, มติ 3 การปฏิรูปการศึกษาวิชาชีพด้านสุขภาพให้
 สอดคล้องกับความจำเป็นด้านสุขภาพในบริบทสังคมไทย: สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์พัฒนา
 การศึกษาสำหรับกำลังคนด้านสุขภาพในศตวรรษที่ 21 (พ.ศ. 2557-พ.ศ. 2561), เข้าถึงเมื่อ 31
 ธันวาคม 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.classic.samatcha.org/?q=taxonomy/term/170>

¹³² สถาบันพระบรมราชชนก, สบข. เดินหน้าร่างแผนยุทธศาสตร์ ก้าวสู่
 “สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ สร้างกำลังคนด้านสุขภาพเพื่อชุมชน ภายในปี 2563,” เข้าถึงเมื่อ
 15 มิถุนายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th/news/457>

การบริหารการศึกษาจะให้ความสำคัญกับชุมชน มีการวางแผนการจัดกิจกรรมเพื่อสนองต่อความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ¹³³ และจากการศึกษาของ สุริยะะ วงศ์คงคาเทพ และคณะ ศึกษาเรื่องการประเมินผลการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษาสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการบริหารเชิงยุทธศาสตร์มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของผู้บริหารและบุคลากร มีกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มียุทธศาสตร์และการพัฒนาองค์กรชัดเจน สำหรับด้านกระบวนการจัดทำแผนจากสภาพจริง พบว่ามีการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดขั้นตอนการจัดทำแผนให้มีความเชื่อมโยงกัน มีการปรับปรุงการจัดงบประมาณ การจัดตั้งเครือข่ายวิทยาลัยและกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณสู่เครือข่ายและการปรับเปลี่ยนระบบการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน ในประเด็นระบบการบริหารจัดการ มีการสร้างทีมงาน การสร้างเสริมช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร ระบบบริหารบุคคลมีคุณภาพ สำหรับการบริหารการศึกษาของวิทยาลัย ผู้ปฏิบัติงานในวิทยาลัยมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรส่วนใหญ่เหมาะสมในระดับมากถึงปานกลาง และเมื่อนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติพบการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นอย่างมาก ได้แก่ การจัดทำแผนของวิทยาลัย และการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถาบันพระบรมราชชนก สำหรับการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการปรับเป็นองค์กรในกำกับ พบว่า ยังไม่นำไปปฏิบัติถึงร้อยละ 6 จึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาขีดความสามารถในระดับหน่วยงานย่อยอย่างเร่งด่วน มีความต่อเนื่อง ตลอดจนกระบวนการทัศน์และทัศนคติของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ รวมทั้งการเสริมสร้างระบบข้อมูลเพื่อเป็นพื้นฐานการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ¹³⁴ และจากการศึกษาของ นิจวรรณ วีรวัฒน์มณี ศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 10 มาตรฐาน 42 ตัวบ่งชี้ ซึ่งครอบคลุมพันธกิจและการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ รูปแบบการบริหาร ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผลที่บริหารเพื่อความเป็นเลิศ ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ 2) วิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ชั้นนำของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ 3) พันธกิจอุดมศึกษา พันธกิจตาม

¹³³ เสียงพิน อ่ำโพธิ์, “อนาคตภาพการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544), บทคัดย่อ.

¹³⁴ สุริยะะ วงศ์คงคาเทพและคณะ, รายงานการวิจัยการประเมินผลการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษาสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (นนทบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก, 2547), บทคัดย่อ.

อัตลักษณ์และทิศทางองค์กร 4) วัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการให้มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษาตามอัตลักษณ์และทิศทางองค์กร และ 5) กระบวนการจัดการ ประกอบด้วย การวางแผนที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กรที่มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารอย่างมีส่วนร่วม การนำที่มุ่งเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากร การควบคุมที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใสและมีการควบคุมคุณภาพ¹³⁵ นอกจากนี้ ญรัปาลิน นิลเป็ง ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (The Baldrige National Quality Program: Education Criteria for Performance Excellence) ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้บริหารในประเด็นเกี่ยวกับผลลัพธ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำในแต่ละหมวด ดังนี้

ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีตามยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล

หมวด 1 การนำองค์กร ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบัน มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบัน 2) มีการใช้ผลการดำเนินงานมาปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถาบันอย่างต่อเนื่อง และ 3) มีนโยบายให้บุคคลภายนอก /ชุมชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการของสถาบัน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจสมรรถนะหลักของสถาบัน 2) มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาความเป็นไปได้ในการดำเนินการ

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ 1) มีนโยบายสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา/บริการวิชาการที่สนับสนุนให้ผู้เรียนศิษย์เก่าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุด

¹³⁵ นิจวรรณ วีรวัฒน์โนดม , “รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), บทคัดย่อ.

และ 2) มีการเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ศิษย์เก่าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็น และประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตรบริการการศึกษา/บริการวิชาการได้หลากหลายช่องทาง

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้แก่ 1) มีการวิเคราะห์กระบวนการ และผลลัพธ์ที่ได้ และจัดทำ รายงานผลการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน และ 2) มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร

หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) มีระบบการให้รางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรหรือทีมงานที่มีผลงานดีเด่น โดยพิจารณาจากผลงานเด่นเป็นประจำทุกปี 2) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมวางแผนพัฒนาตนเอง และ 3) มีระบบการดูแลด้านความปลอดภัยในการทำงาน และมีการให้บริการเกี่ยวกับดูแลสุขภาพของบุคลากรในสถาบัน

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ได้แก่ 1) มีการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน / บริการส่งเสริมการเรียนรู้/บริการวิชาการ สอดคล้องกับสมรรถนะหลักหรืออัตลักษณ์เด่นของสถาบัน ทำให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุด 2) มีการนำตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จหรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการที่สำคัญมาประเมินกระบวนการทำงานในองค์กร และ 3) มีการทบทวนผลการดำเนินการและเทียบเคียงการทำงานกับหน่วยงาน/องค์กรอื่น ๆ

ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ต้องพัฒนาตามยุทธศาสตร์การพัฒนาวินิจฉัยพยาบาล

หมวด 1 การนำองค์กร ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันในกลุ่มผู้เรียน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การสื่อสาร/การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันไปสู่ผู้ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และ 3) การจัดทำแนวทางเกี่ยวกับจริยธรรมพร้อมเผยแพร่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบ

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ แผนปฏิบัติการตามกลยุทธ์ของสถาบันที่เน้นการนำความรู้ และการจัดสรรทรัพยากรต่างๆมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ข้อร้องเรียน และคำชมเชยเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ของสถาบัน และ 2) การเผยแพร่ข้อมูลป้อนกลับผลการประเมินหลักสูตรการให้บริการการศึกษา/บริการวิชาการมาปรับปรุงคุณภาพบริการทั่วทั้งสถาบัน

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้แก่ ความรู้การจัดการสารสนเทศ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เป็นเครือข่ายความรู้ของสถาบันในการสนับสนุนการตัดสินใจ การจัดการความรู้ และผลิตนวัตกรรม

หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) การจัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ และ 2) ระบบให้คำปรึกษาในด้านการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในองค์กร

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ได้แก่ 1) ระบบงานที่มีความคล่องตัว รวดเร็วและยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ 2) การวิเคราะห์ และวิจัยกระบวนการทำงาน เพื่อลดปัญหาและต้นทุนการดำเนินการการเรียนการสอน /บริการส่งเสริมการเรียนรู้/บริการวิชาการ และ 3) ระบบการควบคุม กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการขององค์กร¹³⁶

สำหรับ บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ ศึกษาพบว่า องค์กรประกอบองค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) นวัตกรรมการบริหาร 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 4) การจัดองค์การ 5) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ 6) ระบบธรรมาภิบาล และ 7) การมีพันธมิตรเครือข่าย¹³⁷ สำหรับ พิกุล โกสิยานันท์ ศึกษารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้บริหาร นโยบายการดำเนินงาน ทรัพยากรบุคคล และสภาพแวดล้อม 2) กระบวนการ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กร การจูงใจบุคลากร และการติดตามประเมินผล และ 3) ผลผลิต คือคุณภาพบัณฑิต จรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ และการบริการวิชาการ¹³⁸

นอกจากนี้สถาบันพระบรมราชชนกได้กำหนดจุดยืนการพัฒนาในเรื่องการพัฒนาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขให้เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านวิชาการด้านสุขภาพที่สอดคล้องกับบริบทวิทยาลัย การจัดให้มีศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านสุขภาพ (Excellent Center: EC) มีจุดเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 โดยมีเป้าหมายการจัดตั้งเพื่อเป็นเครื่องมือในการบอกตัวตนของวิทยาลัยในความเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีผลงานวิชาการที่เด่นชัดเรื่องอะไรและสามารถมองเห็นเป็น

¹³⁶ ญัฐपालิน นิลเบ็ง, “ดัชนีนิพนธ์เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ,” วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี้อุดรดิตต์ 6, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2557): 30-31.

¹³⁷ บุศรินทร์ สุจริตจันทร์, “รูปแบบองค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

¹³⁸ พิกุล โกสิยานันท์, “การพัฒนาแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล,” วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทอร์นเอเชีย 6, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2555): 178-190.

รูปธรรม มีการดำเนินการที่มีมาตรฐาน มีเกณฑ์ที่เป็นแนวทางการดำเนินงาน ในการผลักดันให้มีความเป็นมาตรฐาน มีความเป็นเลิศ ได้รับการยอมรับและเป็นประโยชน์ในระบบสุขภาพ ดังนั้น วิทยาลัยได้นำยุทธศาสตร์การพัฒนาดังกล่าวมาไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการจัดตั้งและบริหารจัดการศูนย์ความเป็นเลิศของวิทยาลัยตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคลากร เพื่อให้เข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติที่ดีของการบริหารจัดการศูนย์ความเป็นเลิศ รายละเอียดวิธีการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศมีดังนี้

ศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านสุขภาพของวิทยาลัย สังกัดกระทรวงสาธารณสุข หมายถึง ศูนย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสุขภาพด้านใดด้านหนึ่งตามบริบทของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านสุขภาพ

วิธีการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศ

1. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาศูนย์
2. จัดทำแผนงานพัฒนาศูนย์ ประกอบด้วย
 - 2.1 แผนงานด้านการวิจัย
 - 2.2 แผนงานด้านการบริการวิชาการ
 - 2.3 แผนงานด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย
 - 2.4 แผนการด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย
 - 2.4.1 โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)
 - 2.4.2 ภาวะผู้นำ (Leadership)
 - 2.4.3 การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)
 - 2.4.4 การพิจารณากำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Focus)
 - 2.4.5 การติดตาม ตรวจสอบ วัดผล และประเมินผล (Monitoring and Evaluation)
 - 2.4.6 การกำหนดบุคลากร (Workforce Focus)
 - 2.4.7 การจัดการด้านกระบวนการ (Process Management)

การประเมินของศูนย์ตามเกณฑ์การประเมินศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านสุขภาพ เพื่อรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (รายตัวชี้วัด) ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย รายการประเมิน จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างและการดำเนินงาน (Structure)
 - 1.1 มินโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

- 1.1.1 กำหนดโครงสร้างของศูนย์ และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของทีมบริหาร
ศูนย์
- 1.1.2 เป็นองค์กรที่มีการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence Based) เป็น
ฐานข้อมูลในการดำเนินงาน
- 1.1.3 มีกิจกรรมการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิม
อย่างน้อย 1 กิจกรรม/ปี
2. ด้านบุคลากร (Personnel)
- 2.1 มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการประจำศูนย์อย่างน้อย 1 คน
- 2.2 มีบุคลากรมีความเชี่ยวชาญสาขาที่เป็น Excellent Center อย่างน้อย 1 คน
3. ด้านผลงานวิชาการ/วิจัย (Research and Development Center)
- 3.1 มีผลงานวิจัย/ตำรา/บทความวิชาการ /นวัตกรรม ในสาขาที่เป็น Excellent
center อย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี
- 3.2 ผลงานวิชาการสาขาที่เป็น Excellent Center ได้รับการตีพิมพ์/เผยแพร่ใน
แหล่งที่ได้รับการยอมรับอย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี
- 3.2.1 มีการนำผลงานวิชาการสาขาที่เป็น Excellent Center ไปใช้ประโยชน์
ด้านต่าง ๆ อย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี
- 3.2.2 มีการนำผลการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญไป
เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่ดำเนินการด้านเดียวกัน (Benchmarking) เพื่อแสดงถึงแนวทางการ
พัฒนาสู่ความเป็นศูนย์ที่มีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice)
4. การบริการวิชาการ/การถ่ายทอดเทคโนโลยี/การสอน (Training Center)
- 4.1 มีหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น/ระยะยาว ในสาขาที่เป็น Excellent Center ที่มี
เนื้อหาทันสมัย
- 4.2 จัดประชุมวิชาการหรือฝึกอบรมบุคลากรสาขาที่เป็น Excellent Center
ต่อเนื่องทุกปี
5. การเป็นศูนย์อ้างอิง (Reference Center)
- 5.1 มีบุคลากรที่ได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรการประชุม /อบรม/สัมมนา หรือเป็น
กรรมการในองค์กรวิชาชีพ
- 5.2 มีการจัดทำฐานข้อมูลด้านสถานการณ์ , บุคลากร, กรณีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best
Practice) คลังความรู้ เทคโนโลยีสุขภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในสาขา
ที่เป็น Excellent Center

5.3 เป็นแหล่งการศึกษาทางด้านสุขภาพสำหรับบุคลากรในสาขาที่เป็น Excellent Center

5.4 เป็นศูนย์ฝึกปฏิบัติงานสาขาที่เป็น Excellent Center อย่างต่อเนื่องทุกปี

5.5 เป็นศูนย์รวมของทรัพยากรการเรียนรู้และคลังความรู้เฉพาะทางด้านที่เป็น Excellent Center สามารถให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตัวเอง เพื่อสร้างความเป็นผู้นำทางวิชาชีพต่อไป¹³⁹

มีตัวอย่างของความสำเร็จของความเป็นเลิศในการบริหารศูนย์ความเป็นเลิศด้านสุขภาพที่น่าสนใจ เพื่อนำมาเป็นแนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตัวอย่างจากการถอดบทเรียนของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี เรื่องความสำเร็จของศูนย์ความเป็นเลิศด้านสุขภาพของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เครือข่ายภาคกลาง 2 ปีงบประมาณ 2558 โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินศูนย์ความเป็นเลิศ มีการประเมินตามรายการประเมินตนเองตามเกณฑ์การประเมินศูนย์ความเป็นเลิศด้านสุขภาพของสถาบันพระบรมราชชนกประกอบด้วย รายการประเมิน 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างและการดำเนินงาน (Structure)

1.1 มีนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

1.2 กำหนดโครงสร้างของศูนย์ และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของทีมบริหารศูนย์

1.3 เป็นองค์กรที่มีการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence Based) เป็นฐานข้อมูลในการดำเนินงาน

1.4 มีกิจกรรมการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิม อย่างน้อย 1 กิจกรรม/ปี

2. ด้านบุคลากร (Personnel)

2.1 มีบุคลากรประจำศูนย์ที่มีประสบการณ์ในสาขานั้นๆอย่างน้อย 1 คน

2.2 มีบุคลากรมีความเชี่ยวชาญสาขานั้น เช่น มีผลงานวิจัยเป็นที่ยอมรับได้รับเชิญเป็นวิทยากรเป็นประจำ ฯลฯ) อย่างน้อย 1 คน

3. ด้านผลงานวิชาการ/วิจัย (Research and Development Center)

3.1 มีผลงานวิจัย/ตำรา/บทความวิชาการ /นวัตกรรม ในสาขาที่เป็น Excellent Center อย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี

¹³⁹วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพะเยา, **สรุปองค์ความรู้** เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาศูนย์ **ความเลิศ** (พะเยา: ม.ป.ท., 2557), 1-3.

3.2 ผลงานวิชาการสาขาที่เป็นสาขานั้น ๆ ได้รับการตีพิมพ์/เผยแพร่ในแหล่งที่ได้รับ การยอมรับอย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี

3.3 มีการนำผลงานวิชาการสาขาที่เป็นสาขานั้น ๆ ไปใช้ประโยชน์ด้านต่าง ๆ อย่าง น้อย 1 เรื่อง/ปี

3.4 มีการนำผลการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญไปเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่ดำเนินการด้านเดียวกัน (Benchmarking) เพื่อแสดงถึงแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็น ศูนย์ที่มีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice)

4. การบริการวิชาการ/การถ่ายทอดเทคโนโลยี/การสอน (Training Center)

4.1 เป็นศูนย์ฝึกปฏิบัติงานสาขานั้น ๆ อย่างต่อเนื่องทุกปี

4.2 มีหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น/ระยะยาว ในสาขานั้น ๆ ที่ทันสมัย

4.3 มีการจัดประชุมวิชาการหรือฝึกอบรมบุคลากรสาขานั้น ๆ ต่อเนื่องทุกปี

5. การเป็นศูนย์อ้างอิง (Reference Center)

5.1 มีการจัดทำฐานข้อมูลด้านสถานการณ์ บุคลากร แนวปฏิบัติที่ดีเทคโนโลยี สุขภาพ, สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในสาขานั้น ๆ

5.2 มีบุคลากรที่ได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรการประชุม/อบรม/สัมมนา ที่จัดโดยองค์กร วิชาชีพ หรือเป็นกรรมการในองค์กรวิชาชีพ

5.3 เป็นแหล่งการศึกษาสูงทางด้านสุขภาพสำหรับบุคลากรหลังปริญญาในสาขานั้น ๆ

6. เครือข่ายทางวิชาการ (Academic Network)

มีการจัดทำเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ / ข้อตกลงกับหน่วยงานภายในและ ภายนอกกระทรวงสาธารณสุข รวมทั้งระหว่างประเทศ

7. หน่วยงานที่ได้รับการยอมรับระดับชาติ (National Policy Advocacy)

มีการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสาขานั้น ๆ อย่างน้อย 1 เรื่อง/ปี

8. ศูนย์สร้างความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ (Professional Leadership Center)

เป็นศูนย์รวมของทรัพยากรการเรียนรู้และคลังความรู้ เฉพาะทางด้านนั้น ๆ สามารถ ให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง เพื่อสร้างความเป็นผู้นำทางวิชาชีพต่อไป

จากการถอดบทเรียนของงานศูนย์ความเป็นเลิศด้านสุขภาพ ทำให้เห็นถึงแนวทางการ ส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากการศึกษาพบว่า วิทยาลัยมีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก และมี แผนงานโครงการ และกิจกรรมการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านสุขภาพ ที่มีการกำหนด ผลลัพธ์การดำเนินงานของศูนย์ฯ มีจุดเน้นการพัฒนาตามบริบทของวิทยาลัย ที่ใช้มาตรฐานตาม เกณฑ์การประเมินศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ มีการจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนทรัพยากร

กระบวนการพัฒนาระบบและกลไกเพื่อผลิตผลงานวิจัย และผลงานวิชาการ การจัดทำหลักสูตร ผูกอบรม ประชุมวิชาการ การพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากร การพัฒนานักศึกษา การพัฒนา เครือข่ายความร่วมมือ และการพัฒนาศูนย์ทางด้านโครงสร้างทางกายภาพให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ ศึกษาคุณงานและห้องสาคิตที่รวบรวมนวัตกรรม ผลงาน เพื่อการเรียนรู้ แผนพัฒนาชุมชนตัวอย่าง พัฒนาระบบฐานข้อมูล เว็บไซต์ ตลอดจนการบูรณาการกันระหว่างบริการวิชาการ การเรียนการสอน การวิจัยและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยมีการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศที่มี วัตถุประสงค์ครอบคลุม มิติด้านลูกค้า มิติด้านกระบวนการภายใน มิติด้านการเรียนรู้และพัฒนา และมิติด้านการเงิน นอกจากนี้การที่จะเป็นศูนย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านตามบริบทของ วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกที่ตอบสนองต่อสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและความ ต้องการของชุมชน จำเป็นต้องมีการสร้างองค์ความรู้ บริการวิชาการ เป็นศูนย์อ้างอิงที่ได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับทั้งฐานข้อมูล บุคลากร แหล่งเรียนรู้และศึกษาคุณงาน ตลอดจนการเป็นศูนย์รวม ทรัพยากรการเรียนรู้และคลังความรู้เฉพาะด้านที่เป็นศูนย์ความเป็นเลิศ (Excellent Center) สามารถให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเองเพื่อขยายศูนย์ความเป็นผู้นำทางวิชาชีพและมีบทบาท สำคัญในการจัดทำข้อเสนอนโยบายในระดับชาติที่เป็นประโยชน์ต่อระบบบริการสุขภาพเพื่อการมี สุขภาวะของประชาชน¹⁴⁰ นอกจากนี้จากการถอดบทเรียนของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพะเยา ได้สรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารศูนย์ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย การมีทีมงานที่เข้มแข็ง การมีเครือข่าย ความสามารถในการทำ วิจัยและการแสวงหาทุน การมีทุนสนับสนุนการวิจัย การมุ่งมั่นของสมาชิกทีม การมีนักศึกษาร่วม ทำงานในศูนย์ และการมีบุคลากรสนับสนุนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ¹⁴¹

สำหรับตัวอย่างของการศึกษาการปฏิบัติที่ดีด้าน การบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข เช่น กรณีวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี จากการจัดทำโครงการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพองค์กร ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้การบริหารจัดการ ระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี ผู้ทรงคุณวุฒิ และคณาจารย์ จากมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง พบว่า การบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลให้เกิดความสำเร็จในการ พัฒนาคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ การบริหารงานต่อองค์กรมีปัจจัยหลายประการ ซึ่งผู้บริหาร

¹⁴⁰วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี , งานศูนย์ความเป็นเลิศด้านสุขภาพ , การถอด บทเรียน เรื่อง ความสำเร็จของศูนย์ความเป็นเลิศด้านสุขภาพของวิทยาลัยในสังกัดสถาบัน พระบรมราชชนก เครือข่ายภาคกลาง 2 ปีงบประมาณ 2558 (สระบุรี: ม.ป.ท., 2558), 1-13.

¹⁴¹วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพะเยา, สรุปองค์ความรู้ เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาศูนย์ ความเป็นเลิศ (พะเยา: ม.ป.ท., 2557), 1-3.

จำเป็นต้องศึกษาค้นคว้า เพื่อที่จะนำมาใช้เป็นกลวิธีในการดำเนินงานบริหารองค์กร โดยการศึกษา ค้นคว้าเพิ่มเติม การศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติ ในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี ระหว่างหน่วยงาน สำหรับการปฏิบัติที่ดีสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล มีรายละเอียดดังนี้

1. ทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

1.1 การกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่ง พัฒนาตามแนวทางที่กำหนดโดยการกำหนดความมุ่งหมายที่สามารถเกิดได้จากหลายประเด็น ซึ่งกำหนดจากจุดอ่อนด้อยของสภาพสังคมเพื่อองค์กรจะมุ่งแก้ปัญหาดังกล่าว เช่น “เป็นมหาวิทยาลัย แห่งโอกาส ไม่มีนักศึกษาต้องออกจากมหาวิทยาลัย ด้วยเหตุผลเนื่องจากความยากจน”

1.2 การกำหนดนโยบายของผู้บริหาร ต้องมีสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันด้าน การศึกษาในปัจจุบัน ใช้หลักการตลาดเข้ามาบูรณาการ ในการมองอนาคตขององค์กรที่จะมุ่งให้ องค์กรก้าวไปสู่ความเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศ หรือมีความโดดเด่นเฉพาะด้าน เพื่อให้ คุณภาพของบัณฑิตเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและสากล เช่น การสอดแทรกทักษะการสื่อสารด้วย ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ในการจัดการเรียนการสอนทุกชั้นปี ทุกหลักสูตร ด้วยแนวทางปฏิบัติที่ หลากหลาย อาทิ การสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อหลักในทุกหลักสูตร เพื่อมุ่งพัฒนานักศึกษาให้มี คุณภาพ สามารถประยุกต์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นที่พอใจของผู้ใช้บัณฑิตในอนาคต รวมทั้งเป็นแนวคิดในการบ่มเพาะนักศึกษา ให้มีทักษะภาษาอังกฤษ เป็นโอกาสแก่นักศึกษาในเชิง การแข่งขัน

1.3 การวิเคราะห์องค์กรและสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับ ทิศทางที่เกิดจากผลการวิเคราะห์องค์กร โดยแต่ละองค์กรต้องวิเคราะห์องค์กร เพื่อให้รู้จุดแข็งและ โอกาสเพื่อการพัฒนาขององค์กร และนำมาสร้างเป็นยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการองค์กรเชิงรุกใน การขับเคลื่อนพันธกิจด้านต่างๆ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ขององค์กร หรือบุคลากรที่เชี่ยวชาญ ด้านกฎหมายไทย กำหนดเป็นประเด็นในการสร้างผลงานด้าน การวิจัย หรือการใช้กลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์องค์กรให้สังคมรู้จัก และเข้าใจคุณลักษณะการ ดำเนินงาน ที่เป็นความโดดเด่นขององค์กร หรือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใช้คำว่า “การเปิดตัวองค์กร” ในการประชาสัมพันธ์องค์กรสู่สาธารณชน เช่น การใช้งานบริการวิชาการแก่สังคม ที่องค์กรหรือ บุคลากรในองค์กรมีความเชี่ยวชาญเพื่อการประชาสัมพันธ์องค์กร หากองค์กรพบว่า ผลการวิเคราะห์ ขององค์กรมีจุดอ่อนหรืออุปสรรคไม่ควรที่จะละเลยประเด็นดังกล่าว ควรกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการ พัฒนาองค์กร โดยใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส เช่น การใช้วิกฤตที่ต้องเร่งพัฒนาเพื่อนำองค์กรเข้าสู่อาเซียน ในการเป็นแรงขับเคลื่อนเร่งพัฒนาอาจารย์ ให้มีความสามารถด้านการสื่อสารด้วยภาษาสากล การปรับเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติในการมองปัญหาอุปสรรค ให้เป็นความท้าทายขององค์กรในการก้าว

ไปสู่จุดหมาย เช่น การที่องค์กรต้องเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนอาจารย์ ความหลากหลายของสาขาวิชา ความหลากหลายของบุคลากร จำเป็นต้องค้นหาวิธีการในการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งหมายถึงการที่องค์กรสามารถบริหารจัดการ จนส่งผลลัพธ์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงานเกิดผลสัมฤทธิ์และบรรลุเป้าหมาย ที่บุคลากรร่วมกันกำหนด บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ดังคำกล่าวที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือ “งานได้ผลคนเป็นสุข”

2. ทีมงานในองค์กร

2.1 การทำงานเป็นทีมในรูปแบบลักษณะต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดการบริหารงานเพื่อให้เกิดคุณภาพจำเป็นต้องเกิดจากความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะทีมผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรด้านต่างๆ ดังเช่น การบริหารงานในระบบของมหาวิทยาลัยจะมีคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย ในการกำหนดนโยบาย ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด

2.2 ทีมงานต้องสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ทั้งในส่วนของอาจารย์และเจ้าหน้าที่รวมทั้งระหว่างอาจารย์ด้วยกันภายในองค์กร ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน สร้างความเข้มแข็งให้เกิดความสุขในการทำงาน การพูดกันด้วย การเผชิญหน้าอย่างเปิดเผย พยายามหาทางออกในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ไม่มุ่งหาคนผิดหรือผู้รับผิดชอบความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแต่ร่วมกันหาทางแก้ไข เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย มีการทำงานเป็นทีมและประสานงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

3. ผู้บริหารองค์กร

3.1 หลักการในการบริหารงาน ผู้บริหารมีหลักการในการบริหารงานภายใต้คำว่า “Open the Door for Everyone” ซึ่งหลักในการบริหารงานที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน คือ การมีปรัชญาแนวคิดที่มุ่งมั่นในการพัฒนางานให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด การใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สอนและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการพัฒนาไม่ใช่การว่ากล่าวเพื่อให้รับรู้ถึงความผิดพลาดที่ได้กระทำ เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติตนที่ดีงาม ละเว้นการประพฤติในสิ่งที่ไม่ดี พร้อมให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ออกาสเพื่อพัฒนา พร้อมที่จะรับฟัง และให้คำปรึกษาแก่ทุกคน โดยพิจารณาตามดุลยพินิจในแต่ละสถานการณ์ ให้อยู่ในขอบเขตและความเหมาะสม ด้วยเหตุและผลไม่มากหรือน้อยจนเกินไป ทั้งนี้การบริหารงานต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ไม่ทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับที่หน่วยงานกำหนด

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีทิศทางหรือหลักการในการทำงานและสามารถถ่ายทอดเป็นกิจกรรม หรือการดำเนินงานในเชิงรูปธรรมได้เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติสามารถ ทำงานได้ตรงตามทิศทางและวัดผลในเชิงคุณภาพได้อย่างชัดเจน เช่น การใช้แนวคิด “New difference better” “การสร้างความสุขให้กับผู้ปฏิบัติงาน พร้อมไปกับการพัฒนาองค์กร” ซึ่งนิจวรรณ วีรวัฒน์ม พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการ

บริหารองค์กรในระยะยาว โดยมีการนำที่มุ่งเน้นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ¹⁴² และจากการศึกษาผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่หลากหลาย เห็นได้จากการศึกษาของ สุภาวดี นพรุจจินดา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ที่มีความจำเป็นในบริบทของวิทยาลัยพยาบาล คือ 1) ผู้นำวิสัยทัศน์ 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้นำทางวิชาชีพ 4) ผู้นำจริยธรรม 5) ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ 6) ผู้นำคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 7) ผู้นำด้านเทคโนโลยี¹⁴³

3.3 หลักในการบริหารบุคลากรในองค์กรที่มีจำนวนน้อย ผู้บริหารต้องมีความสามารถบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะปัญหาที่พบเหมือนกัน คือ บุคลากรมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษา และไม่สามารถดำเนินงานผลักดันผลการบริหารงาน ให้เกิดผลสัมฤทธิ์และบรรลุเป้าหมายที่บุคลากรร่วมกันกำหนด ดังนั้น ผู้บริหารต้องพยายามสรรหาบุคลากรเพิ่ม แต่ทั้งนี้การสรรหาเพิ่มยังคงเป็นปัญหามากในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้บริหารควรบริหารบุคคลที่มีอยู่ให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป สร้างความรู้สึกร่วมกันต่อองค์กรและบริหารจัดการให้คนทำงานอย่างมีคุณภาพ โดยใช้หลักการบริหารให้คนทำงานได้หลายบทบาทหน้าที่ (Multifunction) ซึ่งแนวทางที่ปฏิบัติและเกิดผลดี คือการปลูกฝังแนวคิดให้เป็นพื้นฐานการทำงาน และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคนและเท่าเทียมกันคือ บุคคลสามารถทำงานได้หลายบทบาทหน้าที่โดยเป็นงานที่มีความคล้ายคลึงหรือลักษณะงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้ซึ่งเรียกว่า “Multifunction” และทำงานได้ถูกต้องตรงตามบทบาทหน้าที่ เช่น สายสนับสนุนต้องทำบทบาทหน้าที่เพื่อการสนับสนุนการทำงานของอาจารย์ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์และบรรลุเป้าหมาย โดยแนวคิดที่ได้จากการแลกเปลี่ยนคือ “สายสนับสนุนทำงานได้เคียงคู่สนับสนุนการทำงานของอาจารย์อย่างแท้จริง ” เช่นเดียวกับการศึกษาของ จรัสศรี เพ็ชรคง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย 9 ปัจจัย คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ค่านิยมในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและความยึดมั่นผู้พันต่อองค์กร 3) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ 4) การบริหารผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง 5) ความ

¹⁴²นิจวรรณ วีรวัฒน์โนดม , “รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), บทคัดย่อ.

¹⁴³สุภาวดี นพรุจจินดา, “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

สมดุลของชีวิตและงาน 6) การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการแบ่งปันความรู้ 7) วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพและการแข่งขัน 8) การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงานและการพัฒนา และ 9) ความเหนียวแน่นของทีมงาน สำหรับแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกควรมีการดำเนินการดังนี้ 1) มีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ 2) ส่งเสริมการสร้างค่านิยมในการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองและความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร 3) จัดทำแผนพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรให้เชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมขององค์กร 4) ใช้การบริหารผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง 5) การสร้างความสมดุลของชีวิตและงาน 6) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการแบ่งปันความรู้ 7) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพและการแข่งขัน 8) การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงานและการพัฒนาอาจารย์ และ 9) การสนับสนุนและพัฒนาทีมงาน¹⁴⁴

3.4 การใช้เทคนิคการบริหาร แบบชนะ-ชนะ WIN-WIN เน้นการทำงานแบบการประสานความร่วมมือ (Collaborative)

4. ระบบการบริหารงาน

4.1 การมีแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร จะช่วยทำให้การทำงานมีความชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทุกคนและทุกกลุ่มงานย่อยต่าง ๆ ส่งผลทำให้เกิดความประหยัดทั้งเวลา คนทำงาน ลดโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดหรือความคลาดเคลื่อนของผลการดำเนินงาน เนื่องจากมีแนวทางการทำงานที่แตกต่างกัน และส่งผลต่อผลลัพธ์ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด

4.2 ความคล่องตัวในการบริหารจัดการองค์กร จะส่งผลต่อการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมาก โดยการทำงานที่ต้องอ้างอิงระเบียบปฏิบัติราชการ หรือการบริหารจัดการในเชิงระบบราชการ จะทำให้การทำงานบางอย่างไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน

4.3 ระบบการให้ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ในรูปแบบต่าง ๆ หรือประเด็นที่กล่าวถึงในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ “Reward ทดแทน” ผู้บริหารต้องสามารถบริหารจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกันทุกคน รวมทั้งหน่วยงานต้องมีระบบที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ เกี่ยวกับผลตอบแทนโดยเป็นระบบที่มีความคล่องตัวต่อการบริหาร

¹⁴⁴ จรัสศรี เพ็ชรคง, “ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), บทคัดย่อ.

จัดการ ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กร ความหลากหลายของรูปแบบในการให้ผลตอบแทน เนื่องจากผลตอบแทนที่เป็นการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนบุคลากรมีข้อจำกัดหลายประการที่ทำให้ไม่สามารถจัดสรรได้อย่างเท่าเทียมกันทุกคน ดังนั้นองค์กรต้องมีระบบการให้ผลตอบแทนทดแทนในรูปแบบอื่น เช่น การจัดสวัสดิการที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต การให้โอกาสในการพัฒนาตามความต้องการ เป็นต้น

4.4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในวิทยาลัยและภายนอก มีการบริหารจัดการข้อมูลเชิงระบบ ป้องกันภาวะเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งหน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานและตัดสินใจงานที่เกี่ยวข้อง อย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ พร้อมทั้งจะเรียนรู้เพื่อให้เกิดความเข้าใจสารสนเทศ จนสามารถนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อการบริหารและตัดสินใจในเชิงบริหารได้ ตัวอย่างจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น ผู้บริหารนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ระบบงานสารบรรณและระบบการบริหารจัดการบุคลากร นำมาใช้ในการบริหารจัดการระบบการรับและส่งหนังสือ การบริหารจัดการด้านบุคลากรต่าง ๆ รวมถึงการสื่อสารไปยังบุคคลและผู้บริหารระดับต่าง ๆ ทำให้ลดเวลาของผู้บริหาร สามารถตัดสินใจสั่งการได้ตลอดเวลา และทุกสถานที่ เป็นต้น

4.5 ระบบการพัฒนาบุคลากร โดยการทำแผนแม่บท (road map) แสดงเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากรที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบแบบแผน โดยระบุบุคลากรแต่ละตำแหน่ง แต่ละวิชาชีพ จะต้องหรือควรได้รับการพัฒนา มีการประเมินสมรรถนะ (Competency) ด้วยความจริง ส่งผลให้การทำการวางแผนพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) สามารถที่มองแนวทางในการปิดช่องว่าง (GAP) ที่ต้องพัฒนาหรือฝึกอบรมได้ชัดเจนมากขึ้น

ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารงาน

1. ความไม่มีประสิทธิภาพระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการเพื่อการบริหารและตัดสินใจในเชิงบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ
2. การเป็นสถาบันการศึกษาที่เปิดใหม่ ส่งผลให้ความเข้มแข็งด้านการรวมพลังศิษย์เก่าเพื่อพัฒนาองค์กรมีน้อย เนื่องจากจำนวนบัณฑิตที่จบไปยังคงมีน้อยและอยู่ในช่วงเริ่มต้นการพัฒนาของตน โอกาสที่จะให้มาช่วยพัฒนาองค์กรจึงมีความเป็นไปได้น้อย
3. สถาบันที่มีอาจารย์จบใหม่จำนวนมาก ต้องเร่งพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ระบบการสอนงานต้องมีประสิทธิภาพเพียงพอเพื่อพัฒนาให้เป็นอาจารย์ที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการขององค์กร

4. การสูญเสียบุคลากร เช่น การลาออกของอาจารย์ปริญญาเอกเนื่องจากย้ายไปสถาบันการศึกษาอื่น

5. การเปิดสาขาใหม่ที่ประเทศไทยเพิ่งผลิต ส่งผลทำให้ไม่มีอาจารย์ประจำสาขาวิชาที่มีความเชี่ยวชาญทำให้จำเป็นต้องใช้อาจารย์ระดับปริญญาตรีสอนนักศึกษา¹⁴⁵

สรุปได้ว่า การบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จให้เกิดประสิทธิผลองค์กร และมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่ความเป็นเลิศของการบริหารงาน จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ทั้งปัจจัยที่เป็นตัวของผู้นำ และปัจจัยการบริหารต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องรวมทั้งการบริหารจัดการปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ให้ลดน้อยลงหรือเปลี่ยนเป็นวิกฤตที่ใช้ขับเคลื่อนการทำงานขององค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ หากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการได้อย่างครอบคลุม ก็จะส่งผลต่อการบริหารงานเกิดผลลัพธ์ต่อองค์กร ในการปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์สูง การบรรลุเป้าหมายรวมถึงผลลัพธ์เฉพาะบุคคลที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการภายในองค์กร

สรุป

การศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับแนวคิดความเป็นเลิศในการบริหาร ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันการศึกษา โดยผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านควมคูนโยบาย และผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ รวมทั้งบูรณาการแนวคิดเหล่านี้ ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร รางวัลคุณภาพแห่งชาติ กรณีหน่วยงานทางการศึกษาที่มีความเป็นเลิศในการบริหาร การบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ การจัดลำดับของมหาวิทยาลัยโลกในต่างประเทศ ความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย การจัดลำดับของสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และกรณีแนวการปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขจะมีความเป็นเลิศในการบริหารได้ ต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารทั้งภายในและภายนอกสถาบันการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความเป็นเลิศของการบริหาร ซึ่งสถาบันการศึกษาวิชาชีพพยาบาลเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่

¹⁴⁵วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี, กลุ่มงานยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพการศึกษา, การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร (ราชบุรี: ม.ป.ท., 2557), 1-20.

ต้องคำนึงถึงแนวทางการบริหารที่ต้องมีการปรับตัวและรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ถ้าผู้บริหารและบุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงานในสถาบันมีความรู้ความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารแล้ว จะส่งผลให้เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศ สามารถเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษาพยาบาลทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนมีความโดดเด่นและคงคุณภาพอย่างยั่งยืนได้ด้วยความมุ่งมั่นของผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อนำไปสู่แนวทางในการศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขต่อไป



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Research Methodology) ประกอบด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research Method) และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข 2) ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

วิธีและขั้นตอนการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความจำเป็นของการพัฒนาความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งรวบรวม จากเอกสาร ตำรา ข้อมูล บทความวิชาการ วารสาร ข้อมูล สถิติ การวิจัยของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ โดยทำการวิเคราะห์เอกสาร หลังจากนั้นนำผลที่ได้จากการศึกษานำมาจัดทำโครงการวิจัยโดยขอคำแนะนำและความเห็นในการจัดทำโครงร่างการวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อเสนอขออนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัย ข้อ 1 “ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” มีปัจจัยใดบ้าง ข้อ 2 “ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นอย่างไร” ผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริหาร โดยศึกษาวิเคราะห์หลักการ ทฤษฎี และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดความเป็นเลิศในการบริหารศึกษาปัจจัยความเป็น

เลิศในการบริหารโดยศึกษาวิเคราะห์จากกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหารองค์กร การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร การบริหารสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทยและการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กรณีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศการบริหารสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับ ปัจจัยความเป็นเลิศในการ การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขและใช้เป็นแนวทางหรือกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview)

2. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและแก้ไขตามคำแนะนำ นำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ ปัจจัยความเป็นเลิศในการ การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารของสภาการพยาบาลด้านการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาพยาบาล กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และกลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหาร/นักวิชาการที่มีความผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Method) จำนวน 8 คน ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารของสภาการพยาบาลด้านการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยมีคุณสมบัติ คือ 1.1) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่หรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการรับรองมาตรฐานสถาบันการศึกษาพยาบาล 1.2) เป็นคณะกรรมการในการรับรองสถาบันการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ ส่วนกลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารหรืออดีตผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยมีคุณสมบัติ คือ 2.1) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่/มีประสบการณ์ด้านการบริหารในสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข 2.2) เป็นผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ สำหรับกลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหาร/นักวิชาการด้านการบริหารการศึกษาในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีคุณสมบัติ คือ 3.1) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่/มีประสบการณ์ด้านการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป หรือมีประสบการณ์เป็นผู้บริหารระดับกลุ่มงานของวิทยาลัยพยาบาลตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป 3.2) มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก และ 3.3) เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย ได้รับการรับรองสถาบันเป็นระยะเวลา 5 ปี และหน่วยงานได้รับรางวัลจากองค์การด้านการศึกษาหรือองค์การวิชาชีพที่รับรองคุณภาพในระดับชาติหรือนานาชาติ

3. ผู้วิจัยประมวล สังเคราะห์ และสรุปข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ นำประเด็นความเป็นเลิศในการบริหารที่สังเคราะห์ได้ไปสร้างเครื่องมือสังเกตชนิดตรวจสอบรายการ (Checklist) ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมคุณวุฒิฯ นำไปเฝ้าดูเพื่อสังเกตการณ์บริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1 แห่ง ซึ่งเป็นวิทยาลัยพยาบาลที่ผู้วิจัยปฏิบัติงานอยู่ เพื่อยืนยันตัวแปรหรือประเด็นความเป็นเลิศในการบริหาร และหาข้อสรุปปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

4. ผู้วิจัยประมวล สังเคราะห์ และสรุปข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) และแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) และการสังเกต จากการบันทึกการสังเกต (Checklist Observation) นำมาประมวลตัวแปรของความเป็นเลิศในการบริหาร โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา (Content synthesis)¹ สรุปตัวแปรทั้งหมดเพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire)

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัย ผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. นำตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริหารมาพัฒนาเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถามความคิดเห็น(Opinionnaire) ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
2. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย โดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา Content Validity) ของแบบสอบถามความคิดเห็นด้วยดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน
3. นำแบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 117 ข้อ ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 36 คน รวบรวมข้อมูลทั้งหมดแล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา(Coefficient) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient)² ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .988
4. นำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับหน่วยวิเคราะห์ คือ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวนทั้งหมด 28 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย

¹สุภางค์ จันทวานิช, *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*, พิมพ์ครั้งที่ 22 (กรุงเทพมหานคร: ด่านสุทธาการพิมพ์, 2557), 144-160.

²UCLA, *What does Cronbach's Alpha Mean?* University of California: Institute for Digital Research and Education, accessed November 1, 2014, available from <http://www.ats.ucla.edu/stat/spss/faq/alpha.html>.

1) ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2) หัวหน้าภาควิชา /หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์/วิทยากรที่ปฏิบัติงานสอนในวิทยาลัยพยาบาล 3) หัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล และ 4) ประธาน/กรรมการวิทยาลัย ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้รับการตรวจสอบความสมบูรณ์แล้ว หลังจากนั้นนำมาวิเคราะห์ ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) เพื่อหาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ขั้นที่ 3 การยืนยันปัจจัย ผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

ผู้วิจัยนำร่าง ปัจจัยความเป็นเลิศในการ การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากขั้นที่ 2 นำมาตรวจสอบและเพิ่มความน่าเชื่อถือของปัจจัยโดยการนำเสนอร่างปัจจัยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อมูลจากความคิดเห็นและประสบการณ์ จำนวนทั้งหมด 5 คน สรุปเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดประชากรที่ต้องการให้เป็นผู้ให้ข้อมูลและคัดสรรผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยทำการเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมในการให้ข้อมูลมากที่สุด โดยกำหนดผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ 1) ผู้บริหารหน่วยงานในสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1 คน เป็นผู้เกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์ในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป และ 2) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 4 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป เป็นผู้ได้รับรางวัลหรือหน่วยงานได้รับรางวัลจากองค์การด้านการศึกษาหรือองค์การวิชาชีพที่รับรองคุณภาพในระดับชาติและได้รับการรับรองสถาบันจากสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย เป็นระยะเวลา 5 ปี

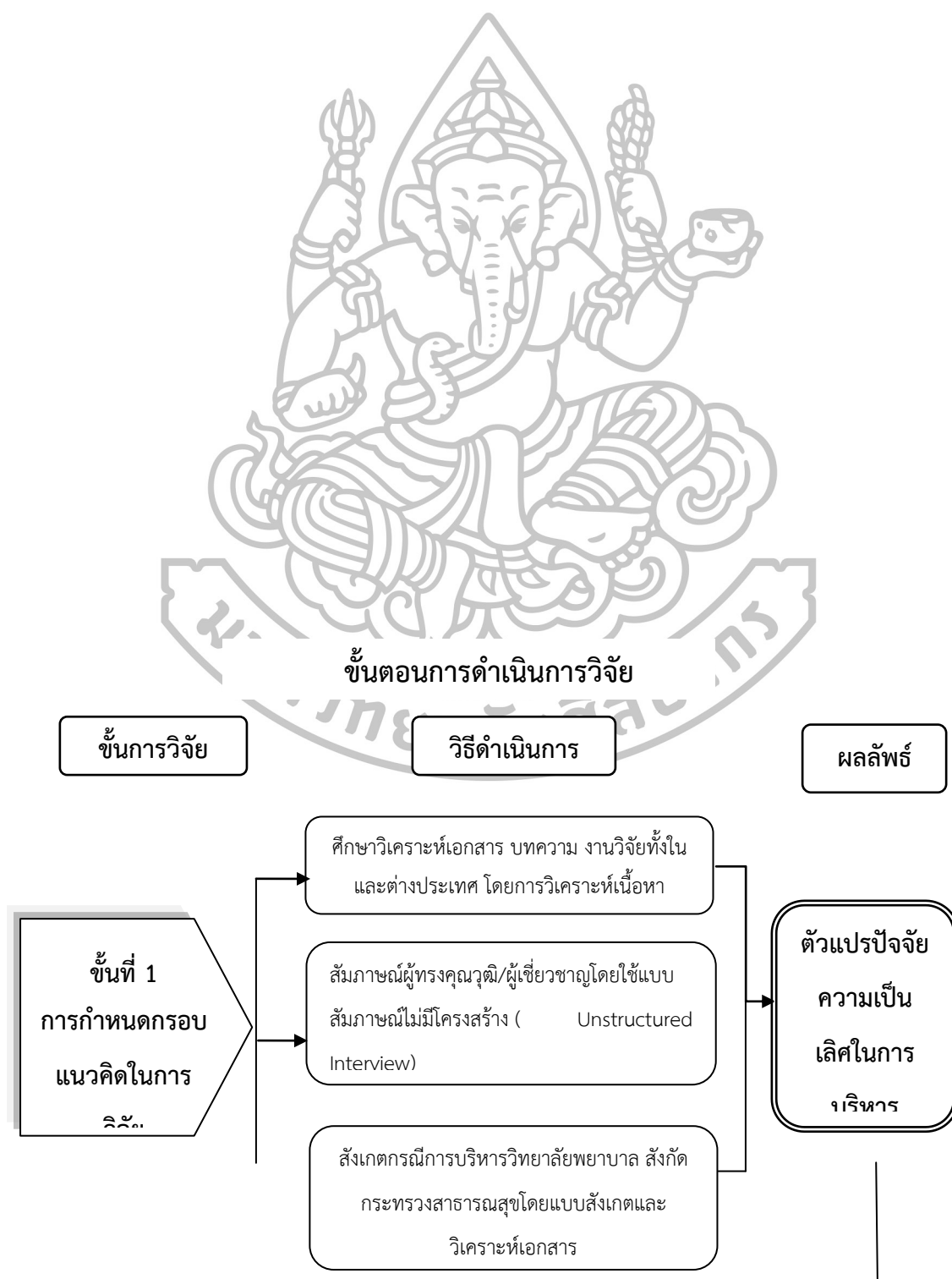
2. ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบและยืนยันปัจจัยในประเด็นความเหมาะสมความเป็นไปได้อย่างถูกต้อง และเป็นประโยชน์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้ได้ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

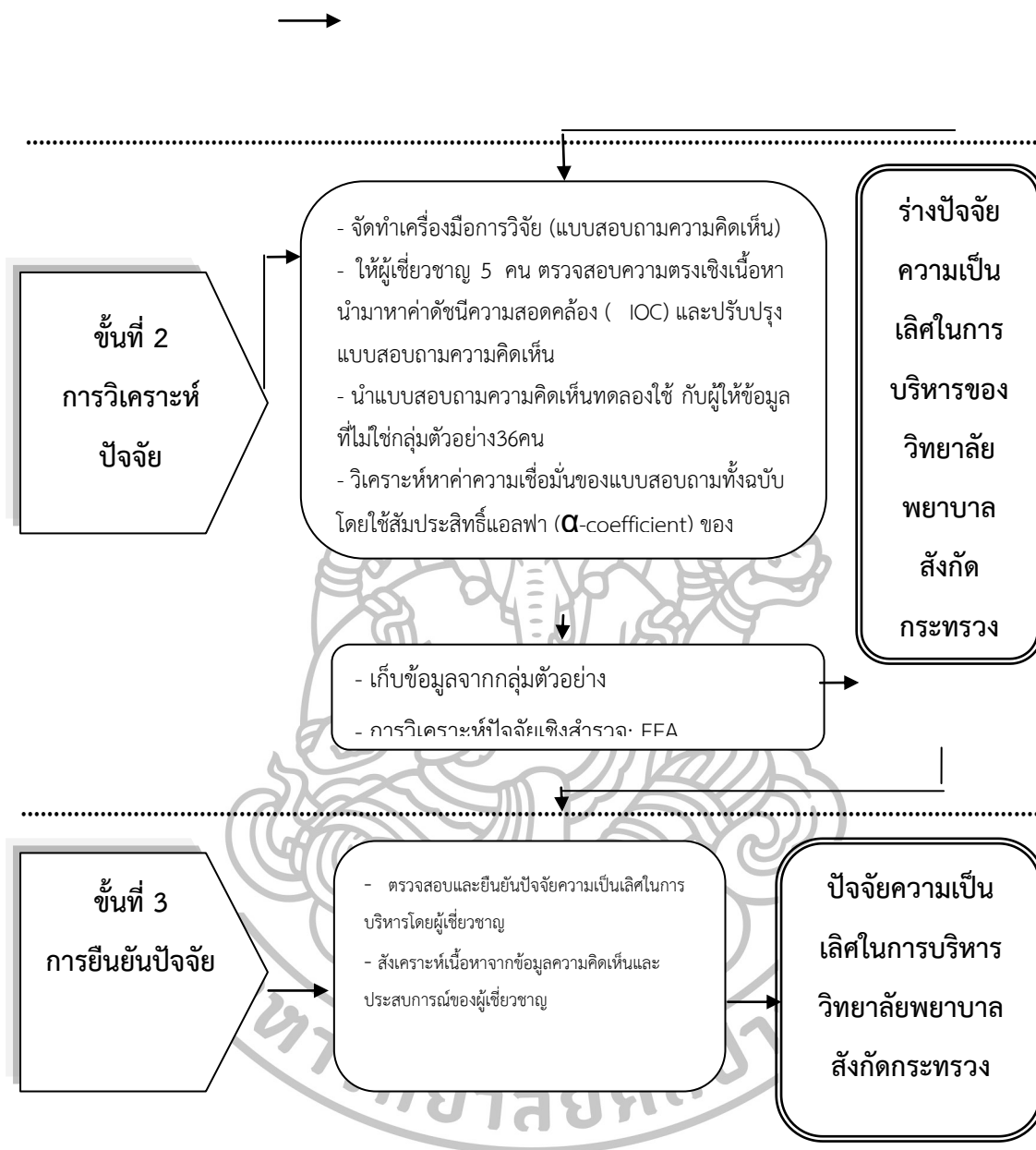
3. ผู้วิจัยสังเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ นำข้อเสนอแนะมาพิจารณาแล้วแก้ไขและสรุปผลการวิจัย สำหรับรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ นำเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงาน

ผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา





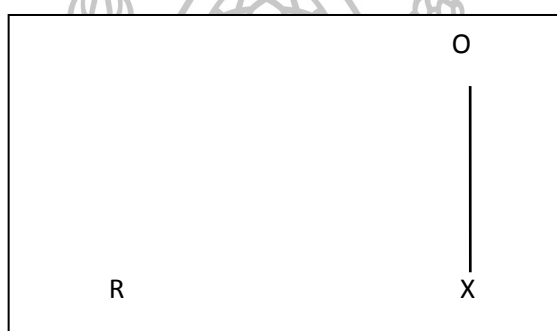
ภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนั้น ผู้วิจัย จึงกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลตัวแปรที่ศึกษาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Research Methodology)³ ทำการศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นการนำตัวแปรที่ได้มาจากการวิเคราะห์เอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ และการสังเกตการณ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อสอบถามกลุ่มตัวอย่าง เป็นการตรวจสอบสภาวะการณโดยไม่มีการทดลอง แบบกลุ่มตัวอย่างเดียว มีการวัดครั้งเดียว (The One Shot, Non Experimental Design) ซึ่งจัดอยู่ในประเภทของการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) สามารถสรุปเป็นแผนผังของแผนแบบการวิจัยได้ ดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดงแผนผังของแผนแบบการวิจัย

เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ทำการสอนวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ ซึ่งได้รับการรับรองสถาบันจากสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย และมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และตัวแปรที่เกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ทำการสอนวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ซึ่งได้รับการรับรองสถาบันจากสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยและมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว

ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ประชากร

³ John W., Creswell, A Concise Introduction to Mixed Methods Research (California: Sage publication, 2015), 35-39.

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวนทั้งหมด 29 แห่ง ที่ทำการสอนตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ซึ่งได้รับการรับรองสถาบันการศึกษาจากคณะกรรมการสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย และมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว ในการวิจัยครั้งนี้ประชากรซึ่งเป็นวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ไม่นับรวมวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี แพร่ ซึ่งเพิ่งเปิดดำเนินการและทำการสอนแต่ยังไม่ครบชั้นปี

กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยให้วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ทำการสอนตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ซึ่งได้รับการรับรองสถาบันการศึกษาจากคณะกรรมการสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย และมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรโดยคำนวณสัดส่วนจากตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁴ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ที่จำนวนประชากร 29 แห่ง ได้กลุ่มตัวอย่าง 28 แห่ง

สำหรับการกำหนดผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารวิทยาลัยละ 12 คน ได้แก่ 1) ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน 2) หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์/วิทยากรที่ปฏิบัติงานสอนในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 3 คน 3) หัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราวปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 3 คน และ 4) ประธาน/กรรมการวิทยาลัยที่เป็นบุคคลภายนอก จำนวน 3 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน
2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากการสรุปผลการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย

⁴Robert V. Krejcie, and Daryle W. Morgan, **Determining Sample Size for Research Activities**, accessed November 1, 2014, available from <http://www.learninggace.com/doc1232649712ceb977e68b4891e02e9e8011a81d2/krejcie>

ที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ข้อเสนอจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ และสรุป
ตัวแปรจากการศึกษากรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย
ตัวแปรที่ศึกษา จำนวนทั้งหมด 117 ตัวแปร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย 4 ชนิด คือ

1. แบบสัมภาษณ์ชนิดไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้
เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการรวบรวมข้อมูลหรือตัวแปรความเป็นเลิศ
ในการบริหารแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของ
ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ และตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปร
เพื่อเป็นกรอบในการวิจัย

2. แบบสังเกตชนิดบันทึกรายการ (Checklist Observation) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็น
เครื่องมือในการสังเกตสถานการณ์ของกรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
สำหรับรวบรวมข้อมูลหรือตัวแปรความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข แบบสังเกตชนิดบันทึกรายการ (Checklist Observation) ประกอบด้วย 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาลัย และข้อมูลการ
บริหารการศึกษาของวิทยาลัย และตอนที่ 2 การปฏิบัติตามตัวแปรความเป็นเลิศในการบริหาร โดย
กำหนดการสังเกตเป็นแบบตรวจสอบรายการ พิจารณาจากสภาพความเป็นจริงว่าวิทยาลัยพยาบาล
มีการปฏิบัติตาม ตัวแปรความเป็นเลิศในการบริหารหรือไม่ และเป็นข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ
มีตัวแปรความเป็นเลิศในการบริหารที่สังเกตเพิ่มเติมหรือไม่ ผู้วิจัยกำหนดคะแนนการปฏิบัติตาม
ตัวแปร ดังนี้

1 หมายถึง วิทยาลัยพยาบาลเป็น/มี/ทำ/สร้าง ตามตัวแปรความเป็นเลิศในการ
บริหาร

0 หมายถึง วิทยาลัยพยาบาลไม่เป็น/ไม่มี/ไม่ทำ/ไม่สร้าง ตามตัวแปรความเป็นเลิศ
ในการบริหาร

3. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือ
สำหรับการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบการพิจารณาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการนำข้อสรุปที่จากการสังเคราะห์
หลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากการสรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากแบบ
สัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) และศึกษากรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากแบบสังเกตชนิดบันทึกรายการ (Checklist Observation) นำมา

สรุปเป็นตัวแปรสร้างกระทงคำถามของเครื่องมือการวิจัย เพื่อนำไปสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

สำหรับแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยกำหนดการตอบเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และ ตอนที่ 2 การสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert) โดยกำหนดระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับน้อยที่สุด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับน้อย ค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับปานกลาง ค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับมาก ค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับมากที่สุด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

4. แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับประกอบการยืนยันความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นการตรวจสอบรายการของความคิดเห็นที่เกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในประเด็นด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) ความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ความถูกต้อง (Accuracy Standards) และความเป็นประโยชน์ (Utility Standards)⁵

⁵Donald B. Yarbrough, and others, **The Program Evaluation Standards: A Guide for Evaluators and Evaluation Users**, 3rd ed. (Thousand Oaks, CA: Sage., 2011), accessed May 8, 2015, available from copyright 2015 Joint Committee on

ตอนที่ 2 เป็นข้อเสนอแนะและวิพากษ์รูปแบบที่ได้ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำมาสรุปและปรับปรุงแก้ไขในแต่ละปัจจัยตามความเหมาะสม

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อนำไปศึกษาวิจัยในแต่ละขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริหาร โดยศึกษาวิเคราะห์ หลักการทฤษฎี และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวกับแนวคิดความเป็นเลิศในการบริหารนำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับ ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และใช้เป็นแนวทางหรือกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview)

2. การสร้างแบบสังเกตชนิดบันทึกรายการ (Checklist Observation) ศึกษาจากเอกสารเกี่ยวกับกรณีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำมาสังเคราะห์ความรู้ (Content Synthesis) เพื่อใช้เป็นแนวทางหรือกรอบในการสร้างแบบสังเกตชนิดบันทึกรายการ (Checklist Observation)

3. การสร้างและพัฒนาแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ได้จัดทำแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ดำเนินการดังนี้

3.1 การสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นที่ใช้ในการวิจัยให้ครอบคลุมปัจจัยส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยผู้วิจัยสร้างข้อคำถามจากตัวแปรที่ได้จากการสรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ กรณีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขเพื่อนำมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น ภายใต้การแนะนำ การให้คำปรึกษาของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์ที่ปรึกษาคุณวุฒิ

3.2 นำแบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติวิจัย ด้านการบริหารสถานศึกษาพยาบาล และด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำผลที่ได้มาหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดที่เรียกว่าค่า IOC (Index of

Item Objective Congruence) เป็นรายข้อและพิจารณาเกณฑ์การตัดสินค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้มากกว่า 0.50 ขึ้นไป⁶ แสดงว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้มีความเหมาะสม หลังจากนั้นปรับปรุงแบบสอบถามความคิดเห็นตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาและพิจารณาปรับแก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนเนื้อหาให้สอดคล้องกับจุดประสงค์และนิยามตัวแปร

3.3 นำแบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 117 ข้อ ที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากเหลือวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 1 แห่ง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี จึงเลือกเป็นที่ทดลองใช้เครื่องมือ โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้ให้ข้อมูลที่มีลักษณะเหมือน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 9 คน 2) หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์/วิทยากรที่ปฏิบัติงานสอนในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 9 คน และ 3) หัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 9 คน และ 4) ประธาน/กรรมการวิทยาลัย จำนวน 9 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 36 คน ซึ่ง การพิจารณาขนาดตัวอย่างตามเหตุผลของ เคอริงเจอร์ (Kerlinger) ที่กล่าวว่า การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นตัวแทนที่ดีของ ประชากร พิจารณาจากเกณฑ์ในทางสถิติประชากรจำนวนหลักร้อยใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างได้ 15-30% ขึ้นไปจะถูกอนุมาน (Assume) ว่ามีการแจกแจงปกติ⁷ หลังจากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาด้วยสูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)^{8,9} ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ .988

3.4 ผู้วิจัยปรับปรุงเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ นำไปใช้สอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

⁶ มาเรียม นิลพันธ์, *วิธีวิจัยทางการศึกษา*, พิมพ์ครั้งที่ 7 (นครปฐม: ศูนย์วิจัยและพัฒนาทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 177.

⁷ Fred N. Kerlinger, and Howard B. Lee, *Foundation of Behavioral Research*, 4th ed. (U.S.A.: Harcourt College, 2000), 175.

⁸ Lee Joseph Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 4th ed. (New York: Harper & Row Publisher, 1984), 126.

⁹ James Ayodele Oluwatayo, "Validity and Reliability Issues in Educational Research," *Journal of Educational and Social Research* 2, 2 (May 2012): 398.

4. การสร้างและพัฒนาแบบตรวจสอบรายการเพื่อยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยดำเนินการสร้างโดยประมวลสรุปจากปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการดำเนินการวิจัยในขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัย เป็นกรอบการดำเนินการภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณีนิพนธ์ โดยการสร้างเครื่องมือเพื่อตรวจสอบและยืนยันปัจจัย นำร่างปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์นำมาตรวจสอบและเพิ่มความน่าเชื่อถือ โดยเสนอร่างปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาในประเด็นด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) ความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ความถูกต้อง (Accuracy Standards) และความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้ได้ปัจจัยที่เหมาะสม

5. การวิเคราะห์ การปรับปรุง และนำเสนอปัจจัย ผู้วิจัยนำข้อค้นพบปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากผลการวิจัยแล้วมานำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมของเนื้อหาภาษา และปรับปรุงก่อนนำไปสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หลังจากนั้นได้สรุปข้อคิดเห็น ข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงเพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความถูกต้อง และมีความเป็นประโยชน์ต่อสถาบันอย่างแท้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยศิลปากร คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์ วชิระ¹⁰ และคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม¹¹ สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยทำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

¹⁰ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ , วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์ วชิระ, เอกสารรับรองโครงการวิจัย, ERB 13/2558, 7 สิงหาคม 2558.

¹¹ เรื่องเดียวกัน.

3. ผู้วิจัยทำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือถึงวิทยาลัยพยาบาลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถาบันการศึกษา เพื่อขอสังเกตการณ์การบริหารของวิทยาลัยพยาบาลและทดลองเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย ผ่านทางภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขจำนวน 28 แห่ง เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล
5. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามความคิดเห็นถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล จำนวนรวม 28 แห่ง ได้รับแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาจากวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 25 แห่ง รวม 300 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.28
6. ผู้วิจัยทำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญขอความอนุเคราะห์เพื่อพิจารณาตรวจสอบและยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้
 - 2.1 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษากรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยนำข้อมูลมาสรุปเป็นตัวแปรที่ศึกษา
 - 2.2 การวิเคราะห์คะแนนคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าสถิติค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับเกณฑ์การวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข วิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹² ดังนี้

¹² John W. Best, **Research in Education** (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970), 190.

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับมากที่สุด

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็น ที่ได้จากข้อคำถาม
ปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่นๆต่อปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
กระทรวงสาธารณสุข ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลใช้สถิติ
วิเคราะห์ปัจจัยประเภทการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)
ตรวจสอบความเหมาะสมของการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin
Measure of Sampling Adequacy) ซึ่งค่า KMO มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่า KMO มีค่าเท่ากับ
.80 ขึ้นไป แสดงว่าข้อมูลเหมาะสมที่จะวิเคราะห์ปัจจัย และค่าน้อยกว่า .50 แสดงว่าไม่
เหมาะสมที่จะวิเคราะห์ปัจจัย และทดสอบสมมติฐานด้วยค่า Bartlett's Test of Sphericity ที่ต้องมี
นัยสำคัญทางสถิติจึงเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)
ได้¹³ การสกัดปัจจัย (Factor Extraction) ด้วยวิธีวิเคราะห์ปัจจัยหลัก (Principal Component
Analysis: PCA) วิเคราะห์ด้วยการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) และการหมุนแกน
ปัจจัยด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax Rotation)^{14,15} การกำหนดจำนวนปัจจัย พิจารณาจาก 1) ค่าความ

¹³ Joseph F. Hair, Jr., and others, **Multivariate Data Analysis**, 5th ed. (New Jersey: Pearson Education Inc, 1998), 111, quoted in Brian Habing, **Exploratory Factor Analysis** (University of South Carolina, 2013), 6, accessed February 14, 2016, available from <http://www.people.stat.sc.edu>

¹⁴ สุวิมล ติรภานันท์, **การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัย**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 15-54.

แปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) แต่ละปัจจัยนั้นที่มากกว่าหรือเท่ากับ 1 ตามเกณฑ์ของไคเซอร์ (Kaiser's Criterion) 2) มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ของตัวแปรแต่ละตัวของปัจจัยนั้นมีค่าตั้งแต่ .45 ขึ้นไป และ 3) มีตัวแปรที่บรรยายในแต่ละปัจจัย มีจำนวน 3 ตัวแปรขึ้นไป¹⁶

3. การวิเคราะห์เพื่อยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยผู้วิจัยวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%) สำหรับการวิเคราะห์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อค้นพบและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีต่อปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

4. การนำเสนอข้อมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอในรูปแบบตาราง แผนภูมิ และการพรรณนาตามลักษณะของข้อมูล

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อทราบ 1) ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข 2) ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน สำหรับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริหาร โดยดำเนินการวิจัยในขั้นที่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ศึกษาวิเคราะห์ แนวคิดหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขจากรวบรวมที่เกี่ยวข้อทั้งในและต่างประเทศ และนำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับ ปัจจัยความเป็นเลิศในการ การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และใช้เป็นแนวทางหรือกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการ บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด หลังการสัมภาษณ์นำข้อมูลทั้งหมดที่

¹⁵ ยุทธ ไกยวรรณ, การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปร สำหรับงานวิจัย , พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 79.

¹⁶ Larry Hatcher, *A Step by Step Approach to Using for Factor Analysis and Structural Equation Modeling* (Cary NC: SAS Institute Inc, 1994), quoted in Brian Habing, *Exploratory Factor Analysis* (University of South Carolina, 2013), accessed February 14, 2016, available from <http://www.people.stat.sc.edu>

สังเคราะห์ที่ได้ไปสร้างเครื่องมือสังเกตชนิดตรวจสอบรายการ นำไปสังเกตการณ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลเพื่อยืนยันตัวแปรหรือประเด็นความเป็นเลิศในการบริหาร และหาข้อสรุปปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข หลังจากนั้นใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ในขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัย และขั้นที่ 3 การยืนยันปัจจัย สำหรับการดำเนินการวิจัยในขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัย มีการนำตัวแปรที่ได้ในเชิงคุณภาพไปสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) แล้วนำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับหน่วยวิเคราะห์ คือ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวนทั้งหมด 28 แห่ง กำหนดผู้ให้ข้อมูลวิทยาลัยละ 12 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล/ผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการ /ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน 2) หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์/วิทยาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอนในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 3 คน 3) หัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว ในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 3 คน และ 4) ประธาน/กรรมการวิทยาลัย จำนวน 3 คน รวบรวมข้อมูลแล้วมาทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ เพื่อจำแนกตัวแปร ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ส่วนขั้นที่ 3 การยืนยันปัจจัย มีการนำร่างปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มาพิจารณาตรวจสอบยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญตามคุณสมบัติที่กำหนด ซึ่งเป็นผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก และผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารสถาบันในระดับชาติ/นานาชาติ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบตรวจสอบรายการเพื่อการยืนยันปัจจัย ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา หลังจากนั้นนำมาสรุปเป็นปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผล และจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และ 2) ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

1. ผลการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร

2. ผลการวิเคราะห์เอกสารจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหารของสถาบันระดับอุดมศึกษาและสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศและต่างประเทศ

3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

4. ผลการสังเกตตัวแปรปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1 แห่ง

5. สรุปผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจากการสังเกตการณ์กรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล เพื่อนำมาสร้างเป็นตัวแปร

6. การ วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

6.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

6.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

6.3 ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 2 การยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
2. ผลการวิเคราะห์ข้อสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลและผลการวิเคราะห์ จำแนกเป็น 2 ตอน เพื่อให้เกิดความชัดเจนรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิดความเป็นเลิศในการบริหาร วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันระดับอุดมศึกษาและสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศและต่างประเทศ ร่วมกับการบูรณาการความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญและแบบบันทึกการสังเกตกรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข นำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์เอกสารจากแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร

ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหาจากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การตามแนวคิดทฤษฎีการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Structure in Five: Designing Effective Organization) ของ มินทซ์เบิร์ก (Mintzberg) แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารของ ดุบริน (Dubrin) แนวคิดความเป็นเลิศของ ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) ศูนย์องค์การความเป็นเลิศ (The Center of Organization Excellence: COE) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Awards) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา แนวคิดของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ เกณฑ์การจัดลำดับมหาวิทยาลัยโลกในต่างประเทศ การบริหารของสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย สภาการพยาบาล เกณฑ์การจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ แนวคิดหลักของความเป็นเลิศในการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Excellence in Management of Higher Education U.S.A. Framework) โดย รูเบน (Ruben) รูปแบบความเป็นเลิศของมูลนิธิบริหารคุณภาพแห่งชาตินิวยอร์ก (The European Foundation for Quality Management: Excellence Model) แนวคิดหลักของการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของ บัลด์ดริจ (Baldrige Performance Excellence Framework (Education) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ

ที่เป็นเลิศของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology: NIST) ประเทศสหรัฐอเมริกา:เกณฑ์ด้านการบริหาร ซึ่งผู้วิจัยสรุปสาระสำคัญแนวคิดหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหาร มีจำนวน 68 ตัวแปร รายละเอียดดังตารางที่ 1

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์อักษรภาษาอังกฤษแทนเอกสารและใช้เครื่องหมาย ✓ แสดงสาระสำคัญ จากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- A = แนวคิดทฤษฎีการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพของ มินทซ์เบิร์ก (Mintzberg)
- B = แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารของดูบริน (Dubrin)
- C = แนวคิด ความเป็นเลิศของ ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman)
- D = ศูนย์องค์การความเป็นเลิศ (The Center of Organization Excellence: COE)
- E = การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
- F = รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
- G = สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
- H = แนวคิดของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่
- I = เกณฑ์หรือตัวชี้วัดการจัดลำดับมหาวิทยาลัยสากล
- J = การบริหารของสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย
- K = สภาการพยาบาล
- L = เกณฑ์การจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นเลิศในต่างประเทศ
- M = แนวคิดหลักของความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันระดับอุดมศึกษาของ ประเทศสหรัฐอเมริกา (The Excellence in Management of Higher Education U.S.A. Framework) โดย รูเบน (Ruben)
- N = รูปแบบความเป็นเลิศของมูลนิธิบริหารคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Foundation for Quality Management: Excellence Model)
- O = แนวคิดหลักของการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของ บัลด์ริจ (The Baldrige Performance Excellence Framework (Education)
- P = เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology: NIST) เกณฑ์ด้านการบริหาร ประเทศสหรัฐอเมริกา

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1. ผู้นำทำให้เชื่อมั่นได้ว่ามีระบบ เพื่อกระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนากลยุทธ์ และการวัดผลของ สมรรถนะที่สำคัญ	√					√	√						√	√	√	√
2. ผู้นำสนับสนุนการมีส่วนร่วมของ บุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/ วิธีการทำงาน โดยการจัดหา ทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือ ที่เหมาะสม	√	√			√	√	√				√		√	√	√	√
3. ผู้นำมีความตระหนักและมี เป้าหมายการพัฒนาาร่วมกันกับ บุคลากรในเรื่องการสร้างความเป็น เลิศของการบริหารสถาบัน	√					√	√	√					√	√	√	√



หลักการกำหนดมาตรฐานของผลงาน หรือผลลัพธ์เป็นหลัก ควบคุมกำกับ โดยผู้บังคับบัญชา																				
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



20. มีตัวป่งชี้การบริหารของสถาบัน เพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์				√											
21. มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอด วิสัยทัศน์และค่านิยม สู่การปฏิบัติ				√											



ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
22. ผู้นำมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการทำความเข้าใจถึงความจำเป็นและความคาดหวังที่มีต่อสถาบัน					√	√	√	√					√	√	√	√
23. ผู้นำเป็นผู้บริหารเชิงรุก มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร สร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมผลงานและรางวัลที่ได้รับแก่บุคลากร					√	√	√						√	√	√	√
24. ผู้นำมีการตอบสนองต่อความสนใจของสาธารณชน มีวิธีการบริหารที่เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน/สังคม/ประเทศ					√	√	√									
25. ผู้นำมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดี โดยมีการพัฒนาตนเอง ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีการทบทวนผลงาน นำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมานำมาปรับปรุงในปีต่อไป					√	√	√						√	√	√	√
26. มีกระบวนการวางแผนที่นำข้อมูลข่าวสารมาพิจารณาร่วมกัน ได้แก่ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ มาตรฐานการประกันคุณภาพ การศึกษา การประเมินประสิทธิผล การดำเนินงานของวิทยาลัย ข้อมูลจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					√	√	√						√	√		
27. มีการกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ					√	√	√						√	√	√	√
28. กระบวนการทำงานที่ใช้อยู่พิจารณาบนพื้นฐานของสภาพแนวโน้มของปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา					√	√	√						√	√		
29. อาจารย์และบุคลากรสาย					√	√	√	√	√		√					

สนับสนุนเป็นผู้ถือปฏิบัติตาม																		
จรรยาบรรณ																		



ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
30. มีระบบสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					√	√	√	√			√		√	√		
31. บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษา และผู้รับบริการ					√	√	√	√			√		√	√		
32. มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก และนำมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรมและวิธีการดำเนินงานในโครงการ					√	√	√	√			√		√	√		
33. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และการสร้างสัมพันธ์ภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม					√	√	√	√			√		√	√		
34. หน่วยงานมีความรับผิดชอบต่อสังคม สร้างภาพลักษณ์ที่ดี อันนำมาซึ่งความร่วมมือจากชุมชน					√	√	√	√			√		√	√		
35. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงาน					√	√	√	√			√		√	√		
36. มีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของสถาบัน การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว					√	√	√	√			√		√	√		

37. มีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้อง กันกับเอกสารและขั้นตอนมาตรฐาน ที่กำหนด				✓	✓	✓						✓	✓		
38. ขั้นตอนการทำงานได้รับการ ทบทวน และมีการปรับปรุงพัฒนาตาม ข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย				✓	✓	✓						✓	✓		



ตารางที่ 1 สรุปลักษณะสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
39. มีการเทียบเคียงสมรรถนะที่เหมาะสมกับองค์กรอื่น					√	√	√						√	√		
40. มีการวัดผลกระทบจากการดำเนินงานที่ส่งผลต่อชุมชน/สังคม มีการทำความเข้าใจกับประชาคมและนำข้อมูลที่ผ่านมาไปปรับปรุงในปีต่อไป					√	√	√						√	√		
41. นักศึกษาสามารถเข้าถึงและมีความพึงพอใจต่อการบริการของวิทยาลัย ได้รับทราบข้อมูลย้อนกลับ ผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมาพร้อมแนวทางพัฒนาการให้บริการแก่นักศึกษา					√	√	√	√		√			√	√		
42. บุคลากรรับรู้และมีความพึงพอใจต่อการบริหารของวิทยาลัย ได้รับข้อมูลย้อนกลับในปีที่ผ่านมาพร้อมแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารและคณะผู้บริหาร					√	√	√	√		√			√	√		
43. ผู้นำบริหารจัดการด้วยข้อมูลและกระบวนการที่เป็นระบบ ไม่ใช้ความรู้สึกในการตัดสินใจ						√	√						√	√	√	√
44. ผู้นำมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำมาสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการสร้างพันธะสัญญา ซึ่งประยุกต์จากหลักการบริหารจัดการ							√	√					√	√	√	√
45. อาจารย์มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาล ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษา สาขาพยาบาลศาสตร์						√	√		√		√					
46. อาจารย์มีขีดความสามารถในการ						√	√		√		√					

ปฏิบัติงานครอบคลุม 4 มิติ															
ประกอบด้วยการสอน การวิจัย															
บริการวิชาการ ทำนุบำรุง															
ศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญา															
ท้องถิ่น															



ตารางที่ 1 สรุปลักษณะสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
47. อาจารย์มีผลงานวิชาการองค์ความรู้ หรือนวัตกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบสุขภาพของประเทศหรือการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาล						√	√		√		√					
48. มีการวิเคราะห์ ประเมินการใช้งานงบประมาณ ครอบคลุมทุกพันธกิจ และนำผลการประเมินไปวางแผนในปีต่อไป							√		√							
49. มีแผนการจัดสรรงบประมาณทุกพันธกิจ							√		√							
50. มีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับรับรายจ่ายของวิทยาลัยที่มีเหตุผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีแผนการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน							√	√		√	√		√	√		
51. มีระบบการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานควบคู่กับการใช้เงินทุกประเภท							√		√							
52. อาคารสถานที่ที่มีการบริหารจัดการให้เกิดการใช้ประโยชน์สูงสุด							√	√		√						
53. มียุทธศาสตร์การบริหารการเงินที่มุ่งเน้นความโดดเด่น ความแตกต่างที่เหนือและเหนือกว่ามาตรฐานที่เป็นอยู่							√	√								
54. สนับสนุนเงินทุนวิจัยให้คณาจารย์หรือการจ้างนักศึกษาช่วยงานวิจัย							√	√	√	√	√	√				
55. พัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิ์ของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา							√	√	√							
56. ส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย							√	√	√		√					
57. มีระบบกำกับประกันคุณภาพ							√			√	√					

ตามพันธกิจ																		
58. มีเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ หน่วยงานของรัฐและเอกชนที่ดำเนินการให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน							√	√		√	√							

ตารางที่ 1 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
59. จัดกิจกรรมบริการวิชาการและวิชาชีพแก่สังคมแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์หรือนำข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่							√	√			√					
60. สนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง							√	√			√					
61. ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนมีความรู้และสมรรถนะสูงโดยมีคุณภาพตามมาตรฐานอุดมศึกษา							√	√	√		√	√				
62. ให้บริการแหล่งเรียนรู้ตลอดเวลา เช่น ห้องสมุดอินเทอร์เน็ต สื่อเทคโนโลยี เป็นต้น								√					√			
63. มีการพัฒนาบุคลากรทั้งในและต่างประเทศตามแผนที่กำหนด									√							
64. ผู้สำเร็จการศึกษาวิชาชีพพยาบาลทุกคนสามารถสอบการประเมินความรู้เพื่อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จากสภาการพยาบาล										√	√	√				
65. ค่าใช้จ่ายในการจัดการเรียนการสอนมีราคาที่เหมาะสมผล												√				
66. บุคลากรสามารถเขียนแผนปฏิบัติการ โดยแปลงจากวิสัยทัศน์													√			

พันธกิจ ค่านิยม นโยบายและแผนงาน ภายใต้การจัดลำดับความสำคัญของ ปัญหา เป้าหมายของการวัด และ ขั้นตอนในการปฏิบัติ																		
67. บุคลากรได้รับบริการสวัสดิการ อย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกัน																		√
68. พัฒนากลยุทธ์ที่เน้นผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย																		√

2. ผลการวิเคราะห์เอกสารจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศในการบริหาร ของสถาบันระดับอุดมศึกษาและสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศและต่างประเทศ

ผู้วิจัยนำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นองค์ความรู้
ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข สำหรับ
ใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โดยวิเคราะห์เอกสาร
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ อีรพล เพ็ญจันทร์, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการ
สภาการศึกษา, กฤษณพล จันทร์พรหม, สิทธิชัย สอนสุภี, นพรัฐพล ศรีบุญนาถ, รัตติยา ฤทธิรงค์,
วุฒิสุธี วรเจริญ, สายสุดา เตียเจริญ, สุรรัตน์ ดวงสุวรรณ, โสพิศ คำนวนชัย, ศตรัตน์ ทิพย์ผ่อง,
เสียงพิน อ่าโพธิ์, สุริยะ วงศ์คงคาเทพ และคณะ, สุนทรีย์ คำเพ็ญ, อภิญญา ชัดมะโน, นิจวรรณ
วีรวัฒน์นอม, บุศรินทร์ สุจริตจันทร์, พิกุล โกสิยานันท์, และกรณีความเป็นเลิศในการบริหารสถาบัน
ระดับอุดมศึกษาในต่างประเทศ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปสาระสำคัญจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความ
เป็นเลิศในการบริหารสถาบันระดับอุดมศึกษา สถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศและต่างประเทศ
มีจำนวน 63 ตัวแปร รายละเอียดดังตารางที่ 2

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์อักษรภาษาอังกฤษแทนเอกสาร และใช้
เครื่องหมาย □ แสดงสาระสำคัญ จากการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความ
เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

- A = งานวิจัยของอีรพล เพ็ญจันทร์
- B = งานวิจัยของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- C = งานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- D = งานวิจัยของกฤษณพล จันทร์พรหม
- E = งานวิจัยของสิทธิชัย สอนสุภี
- F = งานวิจัยของนพรัฐพล ศรีบุญนาถ

ความก้าวหน้าในอนาคต																					
5. สถาบันให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับในองค์กรและสร้างองค์กรแห่งความเป็นเลิศ	√	√					√	√		√	√	√		√	√	√	√	√	√		√
6. สถาบันมีการประเมินผลบุคลากรเชิงระบบ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้	√													√	√		√				
7. ผู้บริหารคำนึงถึง “คุณภาพ” ทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการตามที่ต้องการและมีความพึงพอใจ		√	√				√														√
8. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน		√	√														√				√
9. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการด้วยข้อมูลและกระบวนการที่เป็นระบบ ไม่ใช่ความรู้สึกส่วนตัวในการตัดสินใจ		√	√													√	√				√



ตารางที่ 2 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
10. ผู้บริหารมีการสร้างความ เป็นหุ้นส่วน ให้เห็น ความสำคัญขององค์กรและ มีความตระหนักในการพัฒนา ร่วมกัน		√																√		
11. ผู้บริหารสร้างภาพลักษณ์ ที่ดีให้แก่องค์กรทำให้ได้รับ ความร่วมมือจากชุมชน		√																√		
12. ผู้บริหารกระตุ้นและ ส่งเสริมให้โอกาสแก่ลูกน้องใน การทำงานและการแสดง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เข้าร่วมดำเนินการใน ทุกขั้นตอน		√									√						√			√
13. ผู้บริหารมีมุมมองที่มี ความเป็นสากล		√									√									√
14. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ในการพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง		√	√								√									
15. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจ ให้บุคลากรในองค์กรให้ทราบ จุดหมายเดียวกันในการ ปรับปรุงประสิทธิภาพใน การทำงาน		√	√				√				√									
16. สถาบันมีการวางแผน ยุทธศาสตร์ขององค์กรกับส่วน ที่จะได้รับการประเมินภายนอก ให้เป็นเรื่องเดียวกัน		√												√		√	√			√
17. สถาบันกำหนดยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อไปสู่มาตรฐาน โดยมี เป้าหมายและขั้นตอน		√	√				√							√		√	√	√		√

การดำเนินงานที่ชัดเจน																				
18. สถาบันมีการประเมินผล การดำเนินโครงการ ประเมิน ความสำเร็จจากกำไร และ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และบุคลากรในหน่วยงาน		√	√				√					√		√		√	√	√		√



ตารางที่ 2 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
19. สถาบันสร้างวัฒนธรรมการทำงานโดยให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการเป็นอันดับหนึ่ง		√	√					√			√									√
20. สถาบันรับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องในเรื่องการพัฒนาการให้บริการสร้างความเชื่อมั่นและให้คำมั่นสัญญาในสิ่งที่สามารถให้บริการ		√					√							√						√
21. สถาบันกำหนดกระบวนการและมาตรการแก้ปัญหาสำหรับผู้รับบริการจัดสถานที่/เวทีสําหรับเป็นเครือข่ายให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้รับบริการ และองค์กรที่เกี่ยวข้อง มีการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น		√										√		√	√	√				√
22. สถาบันเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้กับผู้รับบริการและบุคลากร		√										√		√						
23. สถาบันมีการวิเคราะห์และจัดการความรู้จากทุกหน่วยงานมาประยุกต์ใช้		√					√													
24. สถาบันพัฒนาบุคลากรให้ทำงานในลักษณะประสานความร่วมมือ		√					√							√		√	√	√		√
25. สถาบันพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจนำข้อมูลมาวิเคราะห์และการวางแผนให้มีช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรทั้งในและ		√					√				√			√		√	√	√		√

นอกหน่วยงาน																						
26. สถาบันมีการ ประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง ทั้งในและนอกองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง		✓															✓					✓



ตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่ม ผู้เรียน																					
35. สถาบันมีการพัฒนา หลักสูตรที่คำนึงถึงความ ต้องการของสังคม			√	√														√	√		



ตารางที่ 2 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
36. สถาบันพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย			√	√				√		√	√				√		√			√
37. สถาบันมีการประสานความร่วมมือกับองค์กรการศึกษาทั้งในและต่างประเทศในการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่อดาวเทียม มุ่งสู่ผู้เรียนทั้งในและต่างประเทศ			√	√						√					√					√
38. มีการจัดตั้งกองทุนวิจัย			√																	√
39. มีการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ			√																	√
40. สร้างแรงจูงใจ ให้การสนับสนุนบุคลากรทำโครงการวิจัย ร่วมมือกับองค์กรในระดับชาติ/นานาชาติ หรือ การเปิดหลักสูตรร่วมกับสถาบันต่างประเทศ			√						√											√
41. สถาบันมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ			√						√											√
42. จัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน			√						√											√
43. บริการวิชาการและวิชาชีพ เพื่อสนองต่อความต้องการของชุมชนเป็นสำคัญ												√	√		√					
44. บริหารการเงินเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น โดยการหารายได้จากโครงการพิเศษของสถาบัน และการ			√	√	√				√					√	√					√

ให้บริการทางการศึกษา ที่หลากหลาย																				
45. มีการจัดตั้งหน่วยงาน ศิษย์เก่าสัมพันธ์ (Alumni Relations) เพื่อระดม ทรัพยากรจากศิษย์เก่า			√																	



ตารางที่ 2 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
46. บริหารการเงินแบบมุ่งศูนย์ กำไรหรือศูนย์ต้นทุน เพื่อแยก ให้เห็นถึงผลตอบแทนของ แต่ละหน่วยงานได้ชัดเจน			√		√	√				√										
47. ให้อิสระในการบริหาร การงบประมาณสำหรับ หน่วยงานด้านบริหาร และ หน่วยงานด้านวิชาการ เพื่อส่งเสริมแนวคิดสร้างสรรค์ และแนวคิดของการ ประกอบการ			√	√	√	√				√						√				√
48. การบริหารงบประมาณจะ มีลักษณะพึ่งตนเองมีอิสระใน การบริหารงานภายใต้ระบบ การตรวจสอบจากเครือข่าย/ สังคม						√							√		√					√
49. การคัดเลือก สรรหา และ การให้เงินเดือนแก่บุคลากร ที่โปร่งใสตรวจสอบได้			√	√									√		√	√				√
50. สถาบันมีการพัฒนาระบบ สัญญาจ้าง ทั้งในระดับอาจารย์ และเจ้าหน้าที่			√																	
51. สถาบันมีการนำระบบการ จ้างงานภายนอก มาใช้กับการ ให้บริการ เพื่อประสิทธิภาพ และการลดจำนวนบุคลากร ประจำลง			√																	
52. การบริหารด้านบุคลากร ควรประกอบด้วยคณะผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ คณาจารย์ ผู้เอื้ออำนวยความสะดวก ทีมงานสนับสนุนที่มีทักษะทาง				√										√		√				√

ภาษาต่างประเทศและทักษะทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร																				
53. สถาบันมีแผนพัฒนาศักยภาพบุคคลตามความต้องการของสถาบัน													√							



ตารางที่ 2 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
54. สถาบันมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง สามารถรองรับการประกันคุณภาพภายนอก										√			√							√
55. สถาบันมุ่งเน้นผลผลิตด้านคุณภาพบัณฑิต จรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์และบุคลากร มีอาชีพ และการบริการวิชาการ					√							√								√
56. สถาบันมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านคุณภาพผลงานวิจัย ความรับผิดชอบ ต่อสังคม และคุณภาพบัณฑิต					√							√								√
57. มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ					√							√					√			√
58. บุคลากรทุกคนจะมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร												√		√						
59. อาจารย์มีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนโดยการสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม															√	√	√			
60. อาจารย์มีการวัดและประเมินผลนักศึกษาอย่างหลากหลายวิธีการ															√					
61. คลากรมีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญสูง ทำงานร่วมกับอาจารย์ได้เป็นอย่างดี															√	√	√			√
62. อาจารย์สามารถนำวิชาการความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่																√	√			√

มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้																				
63. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ และความ เชี่ยวชาญสูง เสียสละ มุ่งมั่น ทุ่มเท และทำงานเป็นทีม อย่างมีคุณภาพ																	√	√	√	√



กระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือกันใน องค์กรและประสานความร่วมมือกับภายนอก องค์กร								
--	--	--	--	--	--	--	--	--



ศตวรรษที่ 21 และมีประสบการณ์การสอน ที่เหมาะสม								
13. อาจารย์มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ ที่ทันสมัย หลากหลาย กระตุ้นความคิดของ นักศึกษาและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



แผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถดำเนินงาน ไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล								
33. มีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความ เป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหารกำหนด นโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
34. ปรับปรุง/จัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของ ประชาชนและสภาพสังคม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



หัวใจของความเป็นมนุษย์								
44. บัณฑิตวิทยาลัยพยาบาลสามารถสอบ การประเมินความรู้เพื่อขึ้นทะเบียนและรับ ใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จากการทดสอบของสภาการพยาบาล แห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



ตารางที่ 3 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ (ต่อ)

(n = 8)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8
45. บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลมีพฤติกรรมบริการสุขภาพด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
46. ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
47. วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
48. รับนักศึกษาพยาบาลในสัดส่วนที่เหมาะสมกับอาจารย์	✓							
49. วิทยาลัยควรมีการผลิตบัณฑิตหลากหลายสาขา	✓							✓
50. วิทยาลัยมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) พร้อมรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก	✓	✓	✓					
51. วิทยาลัยมีกระบวนการวางแผนที่เป็นระเบียบแบบแผน ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX) อย่างต่อเนื่อง		✓	✓			✓		
52. บุคลากรปฏิบัติงานตามภารกิจและตัวชี้วัดรายบุคคลที่เหนือกว่ามาตรฐาน			✓		✓	✓		✓
53. วิทยาลัยมีโครงสร้างการบริหารที่เป็นแนวราบ แบ่งตามเนื้องาน ไม่แบ่งตามภาควิชา และรับผิดชอบในรูปคณะกรรมการ				✓				✓
54. ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจทำให้มีความตั้งใจ				✓	✓	✓	✓	✓

และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถประสานระหว่างผู้บริหารและกลุ่มภารกิจ								
--	--	--	--	--	--	--	--	--

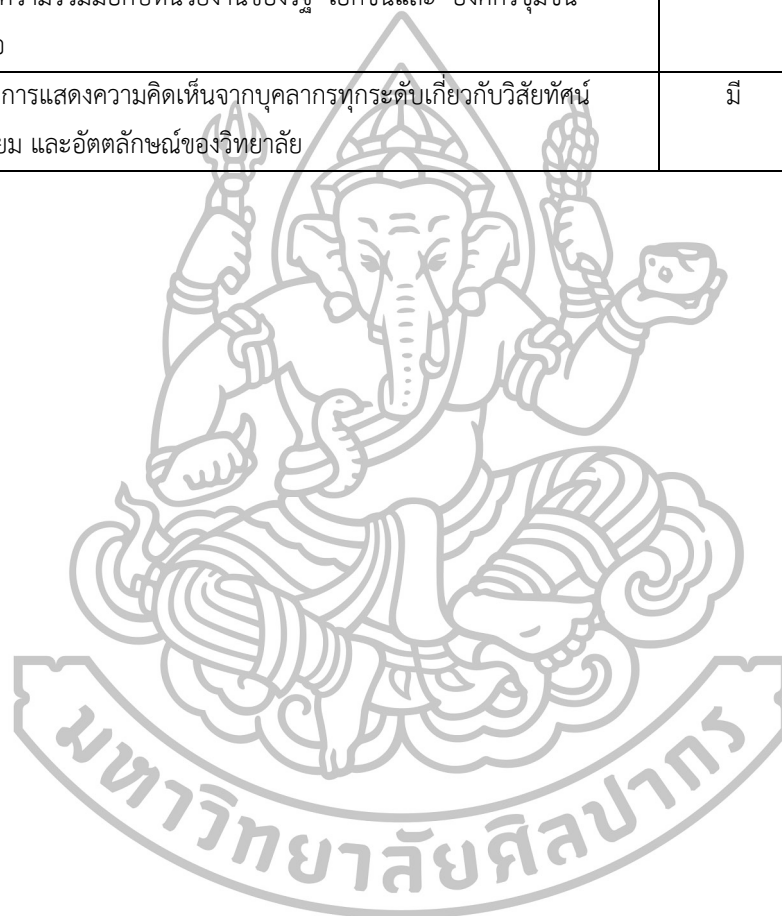
4. ผลการสังเกตตัวแปรปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1 แห่ง

ผู้วิจัยได้เข้า สังเกตการณ์ ปฏิบัติงานบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1 แห่ง โดยใช้เวลาในช่วงปีการศึกษา 2557 ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสังเกต มีจำนวน 102 ตัวแปร รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการสังเกต (Observation) กรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

การบริหารวิทยาลัยพยาบาล	การปฏิบัติ	
	มี/ทำ/สร้าง	ไม่มี/ไม่ทำ/ไม่สร้าง
1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่ดีกว่าเดิมเสมอ	มี	
2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่เข้มแข็ง	มี	
3. ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร สร้างความรู้ความเข้าใจ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันแสดงความคิดเห็นกับบุคลากร	มี	
4. วิทยาลัยมีการทำงานร่วมกับกรรมการบริหารของวิทยาลัยโดยการทำ ความเข้าใจถึงความจำเป็น ความคาดหวังที่มีต่อสถาบัน และมีวิธีการปฏิบัติภารกิจที่มุ่งความสำเร็จสูง	มี	
5. วิทยาลัยมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร สร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมผลงานและรางวัลที่ได้รับแก่บุคลากร	มี	
6. วิทยาลัยบริหารจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรมเท่าเทียมกัน	มี	
7. วิทยาลัยสนับสนุนความร่วมมือกันในองค์กรและประสานความร่วมมือกับชุมชน	มี	
8. วิทยาลัยสนับสนุนบุคลากรให้มีอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์งาน โดยให้บุคลากรมีการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม	มี	
9. วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบเพื่อกระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนากลยุทธ์ และการวัดผลของสมรรถนะที่สำคัญ	มี	

10. วิทยาลัยสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/วิธีการทำงาน โดยการจัดหาทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม	มี	
11. วิทยาลัยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากร และมี การทบทวนสมรรถนะที่นำไปสู่การปรับปรุงภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหาร โดยผ่านประชาคมในองค์กร	มี	
12. ผู้อำนวยการ อาจารย์และบุคลากร สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชนและ องค์กรชุมชน อย่างสม่ำเสมอ	มี	
13. วิทยาลัยมีการแสดงความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัตลักษณ์ของวิทยาลัย	มี	



ตารางที่ 4 ผลการสังเกต (Observation) กรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข (ต่อ)

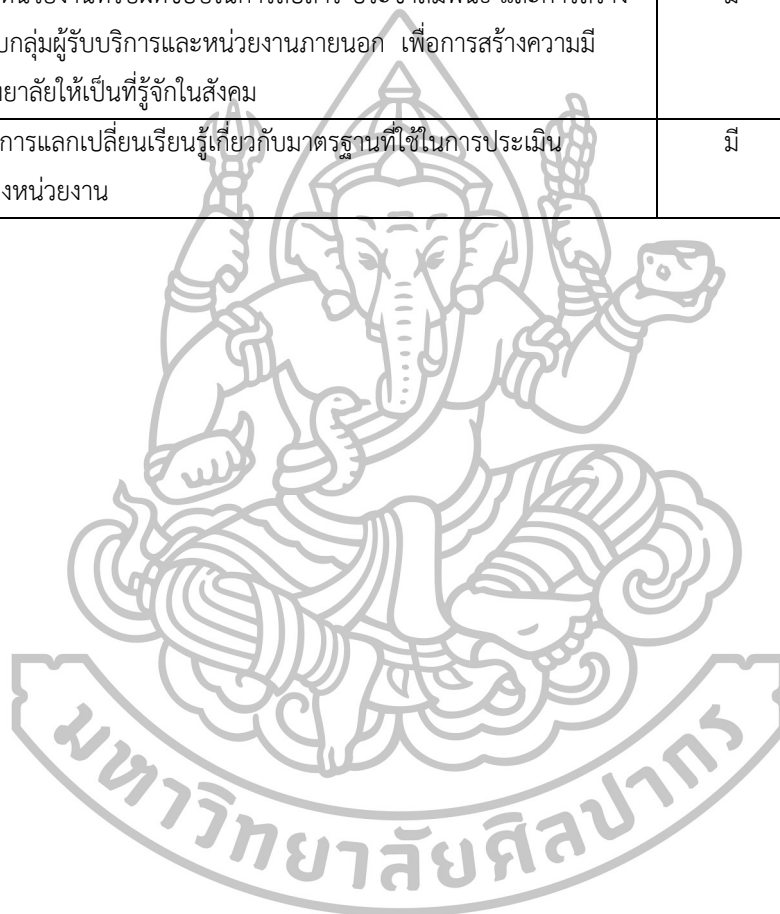
การบริหารวิทยาลัยพยาบาล	การปฏิบัติ	
	มี/ทำ/สร้าง	ไม่มี/ไม่ทำ/ ไม่สร้าง
14. วิทยาลัยมีอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ประจำวิทยาลัยที่แสดงปรัชญาทางการศึกษาพยาบาลหรือความเชื่อที่เป็นรูปธรรม	มี	
15. วิทยาลัยมีการกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ	มี	
16. วิทยาลัยกำหนดนโยบายที่มีความสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน และใช้หลักการตลาดบูรณาการในการมองอนาคตขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหาร หรือมีความโดดเด่นเฉพาะด้าน	มี	
17. วิทยาลัยมีกระบวนการวางแผนที่นำข้อมูลข่าวสารมาพิจารณาร่วมกัน ได้แก่ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา การประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานของวิทยาลัย ข้อมูลจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มี	
18. วิทยาลัยมีการวิเคราะห์องค์กรและสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางที่เกิดจากผลการวิเคราะห์องค์กร	มี	
19. บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานของวิทยาลัย	มี	
20. บุคลากรในทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจหน้าที่โดยตรงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของวิทยาลัย และการปรับปรุงกระบวนการของกิจกรรม	มี	
21. บุคลากรในวิทยาลัยสามารถเขียนแผนปฏิบัติการ โดยแปลงจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย และแผนงาน ภายใต้การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัด และขั้นตอนในการปฏิบัติ	มี	
22. บุคลากรมีความผูกพันกันกับวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการพัฒนาคนในองค์กร พัฒนางาน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามแผนงานของวิทยาลัยที่กำหนดไว้	มี	
23. อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการสอนและมีวิธีสอนที่เหมาะสมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองต่ออัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของวิทยาลัย	มี	
24. อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้นักศึกษาสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้	มี	
25. อาจารย์มีการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 มิติ ของระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น	มี	

26. อาจารย์มีผลงานวิชาการ องค์ความรู้ หรือนวัตกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบสุขภาพของประเทศหรือการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาล	มี	
27. อาจารย์มีความเป็นมิตรสัมพันธ์กับชุมชน ให้ความร่วมมือ ประสานงานกับหน่วยงาน และองค์กรชุมชน	มี	

ตารางที่ 4 ผลการสังเกต (Observation) กรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

การบริหารวิทยาลัยพยาบาล	การปฏิบัติ	
	มี/ทำ/สร้าง	ไม่มี/ไม่ทำ/ไม่สร้าง
28. บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ	มี	
29. อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนยิ้มแย้มแจ่มใสให้การต้อนรับ และปฏิบัติต่อผู้มาติดต่อด้วยความเต็มใจ	มี	
30. บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสูง	มี	
31. อาจารย์และบุคลากรให้ความเคารพซึ่งกันและกัน รวมทั้งผู้มีอาวุโสหรือตำแหน่งสูงกว่า	มี	
32. วิทยาลัยจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม	มี	
33. วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผนงบประมาณ/แผนกำลังคนขององค์กรแบบมีส่วนร่วม	มี	
34. วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม	มี	
35. วิทยาลัยมีโครงสร้างการบริหารที่เป็นแนวราบ แบ่งตามภาควิชา และรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ	มี	
36. วิทยาลัยมีการปรับกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม	มี	
37. วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและการกำกับติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ	มี	
38. วิทยาลัยมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชน และองค์กรประชาคมภายนอกวิทยาลัย	มี	
39. วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มี	

40. บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษา ผู้รับบริการ	มี	
41. วิทยาลัยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรมและวิธีการดำเนินงานใน โครงการต่างๆ	มี	
42. วิทยาลัยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการสร้าง สัมพันธภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมี ชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม	มี	
43. วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน ประสิทธิภาพของหน่วยงาน	มี	



ตารางที่ 4 ผลการสังเกต (Observation) กรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข (ต่อ)

การบริหารวิทยาลัยพยาบาล	การปฏิบัติ	
	มี/ทำ/สร้าง	ไม่มี/ไม่ทำ/ ไม่สร้าง
44. วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปที่เป้าหมาย ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	มี	
45. วิทยาลัยมีระบบปฏิบัติการงานสารบรรณ การเงิน พัสดุ บุคลากร และการประกันคุณภาพการศึกษาทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ตรวจสอบได้	มี	
46. ข้อมูลข่าวสารถูกนำมาใช้โดยผ่านการวิเคราะห์จากหน่วยงานในวิทยาลัย มีการทบทวน และปรับปรุงสมรรถนะที่มีความเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ แผนงาน และเป้าหมาย	มี	
47. บุคลากรได้รับข้อมูลการประเมินผลการดำเนินงานของวิทยาลัยจากผู้ร่วมงาน และข้อมูลจากหน่วยงานในวิทยาลัย นำข้อมูลข่าวสารมาใช้เพื่อประเมินความก้าวหน้าและประสิทธิผลขององค์กร	มี	
48. การบริหารงานในระบบของวิทยาลัย มีคณะกรรมการวิทยาลัยและคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย ในการกำหนดนโยบาย ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่วิทยาลัยกำหนด	มี	
49. วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดและสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดการบรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ	มี	
50. วิทยาลัยมีการส่งเสริมความเป็นเลิศ โดยผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น และมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน	มี	
51. อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนต้องสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้	มี	
52. วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ	มี	
53. บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ	มี	
54. วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มี	
55. วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาบุคลากรและระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ	มี	

56. วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุ บุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามสาขาวิชา สอดคล้องกับภารกิจ	มี	
57. วิทยาลัยมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล	มี	
58. วิทยาลัยส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง	มี	



ตารางที่ 4 ผลการสังเกต (Observation) กรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข (ต่อ)

การบริหารวิทยาลัยพยาบาล	การปฏิบัติ	
	มี/ทำ/สร้าง	ไม่มี/ไม่ทำ/ ไม่สร้าง
59. วิทยาลัยมีกิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงาน แก่อาจารย์และบุคลากรทั้งภายในและนอกวิทยาลัย	มี	
60. ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนด ตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน	มี	
61. วิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม	มี	
62. วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับ แผนตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถ ดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	มี	
63. วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับรายรับรายจ่ายของ วิทยาลัยที่มีเหตุผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีแผนการดำเนินงานที่มี วัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน	มี	
64. วิทยาลัยมีการจัดการรายได้ โดยมีแนวทางวิธีการสร้าง การแสวงหาทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินงาน เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน ในระยะยาว	มี	
65. วิทยาลัยมีบรรยากาศขององค์กรวิชาการ	มี	
66. มีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหารกำหนด นโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร	มี	
67. วิเคราะห์และจัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและ ความต้องการของประชาชนและสภาพสังคม	มี	
68. จัดทำข้อตกลงศึกษาร่วมกันกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ มีการจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาล และมีการแลกเปลี่ยน/รับนักศึกษา และอาจารย์	มี	
69. จัดการสอน/จัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย	มี	
70. วิทยาลัยมุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง	มี	
71. แผนการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์มีโครงสร้างครบทั้งพุทธิวิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย	มี	
72. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตามกรอบมาตรฐานการศึกษา ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ คุณลักษณะบัณฑิตและอัตลักษณ์บัณฑิตที่กำหนดไว้	มี	

73. มีการจัดกิจกรรมสอบรวบยอดทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติและสอนซ่อมสำหรับนักศึกษาที่ไม่ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด	มี	
74. มีการสอนเสริมทางวิชาการสำหรับนักศึกษาพยาบาลเพื่อเตรียมการสอบขอขึ้นทะเบียนวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์	มี	
75. ให้บริการห้องสมุดที่มีมาตรฐาน มีเทคโนโลยีส่งเสริมการเรียนรู้ของนักศึกษาและสนับสนุนการสอนของอาจารย์	มี	



ตารางที่ 4 ผลการสังเกต (Observation) กรณีการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข (ต่อ)

การบริหารวิทยาลัยพยาบาล	การปฏิบัติ	
	มี/ทำ/สร้าง	ไม่มี/ไม่ทำ/ ไม่สร้าง
76. ให้บริการแหล่งเรียนรู้ตลอดเวลา เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต สื่อเทคโนโลยี เป็นต้น	มี	
77. สนับสนุนเงินทุนวิจัยให้คณาจารย์หรือการจ้างนักศึกษาช่วยงานวิจัย	มี	
78. ส่งเสริมการวิจัย โดยทำข้อตกลงร่วมการวิจัยกับภาคเอกชนหรือองค์กรชุมชนในประเทศ	ทำ	
79. ส่งเสริมการวิจัยโดยทำข้อตกลงร่วมงานวิจัยกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ	ทำ	
80. ส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนและสังคม	มี	
81. พัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา	มี	
82. วิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางสุขภาพที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน	มี	
83. ส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย	มี	
84. จัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคม	มี	
85. สนับสนุนการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของประเทศ	มี	
86. เผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง	มี	
87. วิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง	มี	
88. วิทยาลัยมีการชำระไว้ซึ่งการรักษามาตรฐานที่สูงในการจัดโปรแกรมการเรียน การสอน โปรแกรมการ ให้บริการแก่นักศึกษาและผู้รับบริการ	มี	
89. วิทยาลัยมีการกำหนดวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และมีระบบการจัดเก็บเอกสารเป็นอย่างดี	มี	
90. วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับเอกสารและขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด	มี	
91. ขั้นตอนการทำงานได้รับการทบทวน และมีการปรับปรุง/พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย	มี	
92. มีการเทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรอื่น	มี	
93. นักศึกษาสามารถเข้าถึง และมีความพึงพอใจต่อการบริการของวิทยาลัย ได้รับทราบข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมา พร้อมแนวทางการพัฒนาการ ให้บริการแก่นักศึกษา	มี	
94. บุคลากรรับรู้และมีความพึงพอใจต่อการบริหารของวิทยาลัย ได้รับข้อมูล	มี	

ย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมาพร้อมแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารและคณะผู้บริหาร		
---	--	--

5. สรุปผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจากการสังเกตการณ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล เพื่อนำมาสร้างเป็นตัวแปร

เนื่องด้วยข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการสังเกต มีความสอดคล้องกันในหลายประเด็น ผู้วิจัยจึงได้นำมาบูรณาการเข้าด้วยกัน สรุปเป็นตัวแปร และนำมาสร้างเป็นข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็นแล้วจึงให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร การศึกษา ด้านการบริหารการศึกษาพยาบาล และด้านสถิติ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความตรงทางเนื้อหา (Content Validity) นำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) พบว่า ข้อคำถามในแต่ละข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.5 0 ขึ้นไป ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอให้ปรับแก้ไขข้อคำถามบางข้อให้มีความเหมาะสม ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ หลังจากนั้นได้นำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่งรวมทั้งปรับปรุงแก้ไขภาษา ทำให้ได้ข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 117 ข้อ รายละเอียดดังตารางที่ 5 หลังจากนั้นทดลองเครื่องมือ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้ให้ข้อมูลที่มีลักษณะเหมือนกลุ่มตัวอย่างทุกประการ จำนวน 36 คน รวบรวมข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ความเชื่อมั่นของเครื่องมือ เท่ากับ .988 แสดงว่าแบบสอบถามดังกล่าวนี้มีความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

ตารางที่ 5 สรุปสาระสำคัญจากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการสังเกต

ข้อที่	ข้อความ
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ทางการบริหารการศึกษา สามารถถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้
2	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การบริหารหลักสูตรและมุ่งเน้นการบริหารวิชาการที่เป็นเลิศ
3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถปกครองคนด้วยหลัก ธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรม
4	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นในการกระทำสิ่งต่างๆที่ดีกว่าเดิมเสมอ
5	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

6	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่า ผลการดำเนินงาน และความสำเร็จ
7	ผู้บริหารกำหนดทิศทางโดยคำนึงถึงความต้องการ ความจำเป็น และการตอบสนองต่อการคาดหวัง ของนักศึกษา ผู้ปกครองและผู้ใช้บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล
8	ผู้บริหารมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการทำความเข้าใจถึงความจำเป็นและความคาดหวัง ที่มีต่อสถาบัน
9	ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน
10	ผู้บริหารสร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมบุคลากรและทีมงาน
11	ผู้บริหารสามารถจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกัน
12	ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือกันในองค์กรและประสานความร่วมมือกับภายนอก องค์กร



ตารางที่ 5 สรุปสาระสำคัญจากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการสังเกต
(ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ
13	ผู้บริหารมีการกระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์งานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
14	ผู้บริหารทำให้เชื่อมั่นได้ว่ามีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีการพัฒนากลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ตรงประเด็น และมีการวัดผลสมรรถนะที่สำคัญของบุคลากร
15	ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/ วิธีการทำงาน โดยการจัดหาทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม
16	ผู้บริหารมีความตระหนักและมีเป้าหมายการพัฒนาาร่วมกันกับบุคลากรในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศของการบริหารสถาบัน
17	ผู้บริหารมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดีโดยมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมา มาปรับปรุงและมีการทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
18	ผู้บริหารมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำมาสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการสร้างพันธะสัญญา ซึ่งประยุกต์จากหลักการบริหารจัดการกระบวนการทำงานที่ใช้อยู่ พิจารณานบนพื้นฐานของสภาพแนวโน้มของปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
19	ผู้บริหารมีการกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากร และมีการทบทวนสมรรถนะของผู้บริหารที่นำไปสู่การปรับปรุงภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหาร โดยผ่านประชาคมในองค์กร
20	ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อความสนใจของสาธารณชนและมีวิธีการที่สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน/สังคม/ประเทศ
21	ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชนและองค์กรชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
22	วิทยาลัยมีการทบทวนทำความเข้าใจอย่างชัดเจน เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัตลักษณ์ของวิทยาลัย โดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปี
23	วิทยาลัยกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ
24	วิทยาลัยกำหนดนโยบายที่มีความสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน และใช้หลักการตลาดบูรณาการในการมองอนาคตขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหาร หรือมีความโดดเด่นเฉพาะด้าน
25	วิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูลนำเข้าให้แก่บุคลากรพิจารณาวางแผนร่วมกัน
26	วิทยาลัยมีการวิเคราะห์องค์กรและนำผลการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร
27	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงานสอดคล้องกับนโยบาย

	ยุทธศาสตร์ และแผนงานของวิทยาลัย
28	วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดตามพันธกิจและนโยบายของผู้บริหาร
29	บุคลากรทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจในการดำเนินงานพัฒนากิจกรรมของวิทยาลัยตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย



ตารางที่ 5 สรุปสาระสำคัญจากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการสังเกต
(ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ
30	บุคลากรในวิทยาลัยสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยถ่ายทอดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย และแผนงาน ภายใต้การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัด และขั้นตอนในการปฏิบัติ
31	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนมีความผูกพันกับวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการพัฒนาคน พัฒนางาน องค์กร และมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามแผนงานของวิทยาลัยที่กำหนดไว้
32	กระบวนการของงานที่มีความสำคัญมาก ต้องมีการจำแนกประเภทสำหรับการนำวางแผนเชื่อมโยง มีการทบทวนและปรับปรุงโดยบุคลากรที่ทำงานภายในกระบวนการนั้น
33	อาจารย์มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัย หลากหลาย กระตุ้นความคิดของนักศึกษาและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
34	อาจารย์มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอน และมีความยืดหยุ่น ในเนื้อหาการสอน
35	อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับตามหลักสูตร ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและชุมชน
36	อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล
37	อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้นักศึกษาสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้
38	อาจารย์มีเทคนิคการวัดผล ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพตามตัวชี้วัดของมาตรฐานการศึกษา
39	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา
40	อาจารย์มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 พันธกิจของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น
41	อาจารย์มีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
42	อาจารย์มีความเป็นมิตรสัมพันธ์กับชุมชน ให้ความร่วมมือ ประสานงานกับหน่วยงาน และองค์กรชุมชน
43	บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ สามารถสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์
44	บุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพตามลักษณะงาน ตัวชี้วัดที่รับผิดชอบและให้บริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์
45	บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสูง
46	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ถือปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
47	วิทยาลัยจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม
48	วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผนงบประมาณ/แผนกำลังคนขององค์กรแบบมีส่วนร่วม

49	วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม
50	วิทยาลัยมีโครงสร้างขององค์กร โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับจำนวนนักศึกษาและครอบคลุมพันธกิจของการบริหารสถาบันในระดับอุดมศึกษา
51	วิทยาลัยมีโครงสร้างองค์กรที่เป็นแนวราบ แบ่งตามเนื้อหา ไม่แบ่งตามภาควิชา และรับผิดชอบในรูปคณะกรรมการ
52	วิทยาลัยมีการปรับระบบและกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม



ตารางที่ 5 สรุปสาระสำคัญจากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการสังเกต
(ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ
53	วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและมีการกำกับติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ
54	วิทยาลัยเปิดโอกาสให้ประชาคมทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร
55	วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
56	บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษาและผู้รับบริการ
57	วิทยาลัยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ
58	วิทยาลัยมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการสร้างสัมพันธภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม
59	วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานกับหน่วยงานภายนอก
60	วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดทำข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปที่เป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว
61	วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ แผนงานและเป้าหมาย
62	บุคลากรทุกระดับมีการนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
63	การบริหารงานในระบบของวิทยาลัย มีคณะกรรมการวิทยาลัยและคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย ในการกำหนดนโยบาย ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่วิทยาลัยกำหนด
64	ทีมงานในวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
65	วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
66	ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น และมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน
67	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆตามที่กำหนดไว้
68	บุคลากรสายสนับสนุนช่วยให้อาจารย์สามารถดำเนินงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี
69	วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ
70	บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ

71	วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคลากร/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
72	วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาบุคลากรและระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
73	วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุ บุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามสาขาวิชาสอดคล้องกับภารกิจ
74	วิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล



ตารางที่ 5 สรุปสาระสำคัญจากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการสังเกต
(ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ
75	ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน
76	วิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม
77	วิทยาลัยมียุทธศาสตร์การบริหารการเงินที่มุ่งเน้นความโดดเด่น ความแตกต่าง เหนือกว่ามาตรฐานที่เป็นอยู่
78	วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับแผนตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบปฏิบัติภาระแต่ละแผนสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
79	วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับรายรับรายจ่ายของวิทยาลัยที่โปร่งใส ตรวจสอบได้
80	วิทยาลัยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง
81	วิทยาลัยมีการจัดหารายได้ โดยมีแนวทางวิธีการสร้างรายได้ การแสวงหา ทรัพย์สินหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินงาน เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว
82	วิทยาลัยมีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหาร กรรมการของวิทยาลัย กำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร
83	วิทยาลัยมีการดำเนินงานที่มุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง
84	วิทยาลัยมีการปรับปรุง/จัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและสภาพสังคม
85	วิทยาลัยมีการจัดทำข้อตกลงศึกษาร่วมกันกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ และมีการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์
86	วิทยาลัยจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตและอัตลักษณ์บัณฑิตที่กำหนดไว้
87	วิทยาลัยให้บริการห้องสมุดที่มีมาตรฐาน มีเทคโนโลยีส่งเสริมการเรียนรู้ของนักศึกษาและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์
88	วิทยาลัยให้บริการแหล่งเรียนรู้ที่มีมาตรฐาน เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต สื่อเทคโนโลยี เป็นต้น
89	วิทยาลัยสนับสนุนเงินทุนวิจัยให้คณาจารย์และหรือการจ้างนักศึกษาช่วยงานวิจัย
90	วิทยาลัยส่งเสริมให้มีการจัดทำวิจัยร่วมกับองค์กร/หน่วยงานภายนอก
91	วิทยาลัยส่งเสริมให้มีการจัดทำผลงานวิจัยร่วมกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ
92	วิทยาลัยส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม

93	วิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิ์ของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา
94	วิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางสุขภาพในการให้บริการวิชาการ/วิชาชีพและการวิจัย
95	วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการ การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน/สังคม
96	วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย
97	วิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง



ตารางที่ 5 สรุปสาระสำคัญจากการสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการสังเกต
(ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ
98	วิทยาลัยสนับสนุนการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น/ประเทศ
99	วิทยาลัยมีการเผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชาติ/นานาชาติ
100	วิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง พร้อมรองรับการประกันคุณภาพภายนอก
101	วิทยาลัยมีการควบคุมกำกับการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน โปรแกรมการให้บริการแก่นักศึกษา และผู้รับบริการ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
102	วิทยาลัยกำหนดวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และมีระบบการจัดเก็บเอกสารเป็นอย่างดี
103	วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับเอกสารและขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด
104	วิทยาลัยมีขั้นตอนการทำงานที่ได้รับการทบทวน และมีการปรับปรุง/พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย
105	วิทยาลัยมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น มีการเทียบเคียงสมรรถนะที่เหมาะสม
106	นักศึกษาสามารถเข้าถึง และมีความพึงพอใจต่อการบริการของวิทยาลัย ได้รับทราบข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมา พร้อมแนวทางการพัฒนาการให้บริการแก่นักศึกษา
107	บุคลากรรับรู้และมีความพึงพอใจต่อการบริหารของวิทยาลัย ได้รับข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมาพร้อมแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารและคณะผู้บริหาร
108	วิทยาลัยมีการวัดผลกระทบจากการดำเนินงานที่ส่งผลต่อชุมชน/สังคม มีการทำความเข้าใจกับประชาคมและนำข้อมูลที่ผ่านมาไปปรับปรุงในปีต่อไป
109	วิทยาลัยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านคุณภาพผลงานวิจัย ความรับผิดชอบต่อสังคม และคุณภาพบัณฑิต
110	วิทยาลัยมีนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง
111	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีความรู้และสมรรถนะสูงตรงตามมาตรฐานอุดมศึกษา โดยมีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างโดดเด่น เข้าใจ และเข้าถึงระบบสุขภาพของชุมชน
112	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนสามารถสอบความรู้ข้อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จากการทดสอบของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก
113	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีพฤติกรรมบริการสุขภาพด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตผ่านเกณฑ์ที่กำหนด
114	ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด
115	วิทยาลัยมีบุคลากรที่ได้รับการชมเชยและรางวัลบุคลากรดีเด่นในระดับจังหวัด/ชาติ
116	วิทยาลัยได้รับรางวัลผลงานดีเด่นด้านการศึกษาในระดับชาติ

117	วิทยาลัยเป็นที่ชื่นชม เป็นแบบอย่าง เป็นที่นิยม และเป็นที่ศรัทธาของชุมชน
-----	---

6. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) จากกลุ่มตัวอย่างวิทยาลัยพยาบาล 25 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 89.28 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 300 ฉบับ นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

6.1 ผล การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 300 คน จำแนกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2) หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์/วิทยากรที่ปฏิบัติงานสอนในวิทยาลัยพยาบาล 3) หัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล และ 4) ประธาน/กรรมการวิทยาลัย กลุ่มละ 75 คนเท่ากัน เมื่อแยกพิจารณาตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน รายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 6 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 300)

สถานภาพ	ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ /ผู้ช่วย ผู้อำนวยการ		หัวหน้า ภาควิชา/ หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์ หรือวิทยากร		หัวหน้างานซึ่ง เป็นข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำ/ พนักงาน ราชการ/ลูกจ้าง ชั่วคราว		ประธาน/ กรรมการ วิทยาลัย		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ										
ชาย	9	3.00	16	5.33	9	3.00	11	3.67	45	15.00
หญิง	66	22.00	59	19.67	66	22.00	64	21.33	255	85.00
รวม	75	25.00	75	25.00	75	25.00	75	25.00	300	100.00

อายุ										
31-40 ปี	13	4.33	9	3.00	8	2.66	14	4.66	44	14.67
41-50 ปี	39	13.00	44	14.67	29	9.67	41	13.67	153	51.00
51 ปีขึ้นไป	23	7.67	22	7.33	38	12.67	20	6.67	103	34.33
รวม	75	25.00	75	25.00	75	25.00	75	25	300	100.00
วุฒิการศึกษา										
ปริญญาตรี	-	-	-	-	13	4.33	4	1.33	17	5.67
ปริญญาโท	52	17.33	54	18.00	62	20.67	64	21.34	232	77.33
ปริญญาเอก	23	7.67	21	7.00	-	-	7	2.33	51	17.00
รวม	75	25.00	75	25.00	75	25.00	75	25.00	300	100.00

ตารางที่ 6 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(

n = 300)

สถานภาพ	ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ /ผู้ช่วย ผู้อำนวยการ		หัวหน้า ภาควิชา/ หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์ หรือวิทยาจารย์		หัวหน้างานซึ่ง เป็นข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำ/ พนักงาน ราชการ/ลูกจ้าง ชั่วคราว		ประธาน/ กรรมการ วิทยาลัย		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ การทำงานใน ตำแหน่ง ปัจจุบัน ไม่เกิน 5 ปี	22	7.33	27	9.00	18	6.00	22	7.33	89	29.66
6-10 ปี	18	6.00	13	4.33	10	3.34	11	3.67	52	17.34
11-15 ปี	7	2.33	7	2.33	8	2.66	12	4.00	34	11.32
16 ปีขึ้นไป	28	9.34	28	9.34	39	13.00	30	10.00	125	41.68
รวม	75	25.00	75	25.00	75	25.00	75	25.00	300	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 300 คน เมื่อพิจารณาในภาพรวมจำแนกตามเพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 85 เป็นเพศชาย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 15 มีอายุ 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 51 น้อยที่สุด คือ มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 14.67 สำหรับวุฒิการศึกษาระดับ

ปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 77.33 น้อยที่สุด คือปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.67 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 41.68 น้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 11.32

เมื่อจำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ในกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 22 เป็นเพศชาย จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3 มีอายุ 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 13 น้อยที่สุด คือ มีอายุ 51 ขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 7.67 สำหรับวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 17.33 น้อยที่สุด คือปริญญาเอก จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 7.67 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.34 น้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.33

ผู้ตอบแบบสอบถาม ในกลุ่มหัวหน้าภาควิชา/หัวหน้างานซึ่งเป็นอาจารย์หรือวิทยากรในวิทยาลัย พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 19.67 เป็นเพศชาย จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.33 มีอายุ 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 14.67 น้อยที่สุด คือ มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3 สำหรับวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 18 น้อยที่สุด คือ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.34 น้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.33

ผู้ตอบแบบสอบถาม ในกลุ่มหัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราวในวิทยาลัย พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 22 เป็นเพศชาย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 12.67 น้อยที่สุด คือ มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.66 สำหรับวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 20.67 น้อยที่สุด คือวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.33 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 13 น้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6

ผู้ตอบแบบสอบถาม ในกลุ่มประธานและกรรมการวิทยาลัย พบว่า ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 21.33 เป็นเพศชาย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.67 มีอายุ 41-50 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.67 น้อยที่สุด คือ มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.66 สำหรับวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 21.34 น้อยที่สุด คือ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 1.33 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 16ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 10 น้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.67

6.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

สำหรับการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำเสนอแต่ละตัวแปรโดยการพิจารณาจากค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

(n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ทางการบริหารการศึกษา สามารถถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้	4.50	0.62	มากที่สุด

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(

n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
2	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การบริหารหลักสูตรและมุ่งเน้นการบริหารวิชาการที่เป็นเลิศ	4.45	0.64	มาก
3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถปกครองคนด้วยหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรม	4.56	0.65	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่น ในการกระทำสิ่งต่างๆที่ดีกว่าเดิมเสมอ	4.56	0.63	มากที่สุด
5	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	4.52	0.68	มากที่สุด
6	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่า ผลการดำเนินงาน และความสำเร็จ	4.51	0.60	มากที่สุด
7	ผู้บริหารกำหนดทิศทางโดยคำนึงถึงความต้องการ ความจำเป็น และการตอบสนองต่อการคาดหวังของนักศึกษา ผู้ปกครองและผู้ใช้บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล	4.46	0.62	มาก
8	ผู้บริหารมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการทำความเข้าใจถึงความจำเป็นและความคาดหวังที่มีต่อสถาบัน	4.39	0.66	มาก
9	ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.49	0.69	มาก
10	ผู้บริหารสร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมบุคลากรและทีมงาน	4.47	0.68	มาก
11	ผู้บริหารสามารถจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกัน	4.42	0.68	มาก
12	ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือกันในองค์กร และประสานความร่วมมือกับภายนอกองค์กร	4.47	0.65	มาก
13	ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรให้มีอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์งานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	4.39	0.66	มาก
14	ผู้บริหารทำให้เชื่อมั่นได้ว่ามีระบบเพื่อกระบวนการบริหาร	4.46	0.67	มาก

	จัดการ การพัฒนากลยุทธ์ และการวัดผลของสมรรถนะที่สำคัญ			
15	ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/ วิธีการทำงาน โดยการจัดหาทรัพยากร และแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม	4.46	0.66	มาก



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(

n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
16	ผู้บริหารมีความตระหนักและมีเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันกับบุคลากรในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศของการบริหารสถาบัน	4.52	0.58	มากที่สุด
17	ผู้บริหารมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดีโดยมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมา นำมาปรับปรุงและมีการทบทวนเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ	4.54	0.63	มากที่สุด
18	ผู้บริหารมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำมาสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการสร้างพันธะสัญญา ซึ่งประยุกต์จากหลักการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานที่ใช้อยู่ พิจารณานบนพื้นฐานของสภาพแนวโน้มของปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา	4.45	0.67	มาก
19	ผู้บริหารมีการกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากร และมีการทบทวนสมรรถนะที่นำไปสู่การปรับปรุงภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหาร โดยผ่านประชาคมในองค์กร	4.42	0.70	มาก
20	ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อความสนใจของสาธารณชนและมีวิธีการที่สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน /สังคม/ประเทศ	4.36	0.68	มาก
21	ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชนและองค์กรชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	4.32	0.64	มาก
22	วิทยาลัยมีการทบทวนทำความเข้าใจอย่างชัดเจน เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัตลักษณ์ของวิทยาลัยโดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปี	4.51	0.63	มากที่สุด
23	วิทยาลัยกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ	4.46	0.64	มาก

24	วิทยาลัยกำหนดนโยบายที่มีความสอดคล้องกับสภาพการ แข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน และใช้หลักการตลาด บูรณาการในการมองอนาคตขององค์กรที่มีความเป็นเลิศใน การบริหาร หรือมีความโดดเด่นเฉพาะด้าน	4.37	0.69	มาก
----	--	------	------	-----



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
25	วิทยาลัยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูล นำเข้าให้แก่บุคลากรพิจารณาวางแผนร่วมกัน	4.48	0.67	มาก
26	วิทยาลัยมีการวิเคราะห์องค์กรและนำผลการวิเคราะห์ มาสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร	4.47	0.63	มาก
27	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงานสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานของวิทยาลัย	4.49	0.68	มาก
28	วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดควรเป็นตัวชี้วัดตามพันธกิจ และนโยบายของผู้บริหาร	4.34	0.71	มาก
29	บุคลากรทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจ ในการดำเนินงานพัฒนากิจกรรมของวิทยาลัยตามความ รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย	4.38	0.64	มาก
30	บุคลากรในวิทยาลัยสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ โดย ถ้อยทอดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย และ แผนงาน ภายใต้การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัด และขั้นตอนในการปฏิบัติ	4.35	0.65	มาก
31	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนมีความผูกพันกับ วิทยาลัย มีส่วนร่วมในการพัฒนาคน พัฒนางาน องค์กร และมุ่งมั่นในการปฏิบัติการตามแผนงานของวิทยาลัย ที่กำหนดไว้	4.31	0.68	มาก
32	กระบวนการของงานที่มีความสำคัญมาก ต้องมีการจำแนก ประเภทสำหรับการนำมาวางแผนเชื่อมโยง มีการทบทวน และปรับปรุงโดยบุคลากรที่ทำงานภายในกระบวนการนั้น	4.33	0.66	มาก
33	อาจารย์มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัย หลากหลาย กระตุ้นความคิดของนักศึกษาและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.41	0.61	มาก
34	อาจารย์มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนหรือ	4.40	0.59	มาก

	วัตถุประสงค์ที่แน่นอน และมีความยืดหยุ่นในเนื้อหา การสอน			
35	อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับตามหลักสูตร ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและชุมชน	4.41	0.60	มาก
36	อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความ แตกต่างระหว่างบุคคล	4.38	0.63	มาก



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(

n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
37	อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้นักศึกษาสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้	4.28	0.64	มาก
38	อาจารย์มีเทคนิคการวัดผล ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ตามตัวชี้วัดของมาตรฐานการศึกษา	4.34	0.63	มาก
39	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา	4.31	0.64	มาก
40	อาจารย์มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 พันธกิจของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.29	0.68	มาก
41	อาจารย์มีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.15	0.73	มาก
42	อาจารย์มีความเป็นมิตรสัมพันธ์กับชุมชน ให้ความร่วมมือประสานงานกับหน่วยงาน และองค์กรชุมชน	4.39	0.65	มาก
43	บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ สามารถสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัย ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาพยาบาลศาสตร์	4.12	0.73	มาก
44	บุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพตามลักษณะงาน ตัวชี้วัดที่รับผิดชอบและให้การบริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์	4.09	0.69	มาก
45	บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสูง	4.18	0.72	มาก
46	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ถือปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	4.34	0.69	มาก
47	วิทยาลัยจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม	4.35	0.78	มาก
48	วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผนงบประมาณ/แผนกำลังคนขององค์กรแบบมีส่วนร่วม	4.39	0.68	มาก
49	วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสม	4.26	0.81	มาก

	กับบริบทของสังคม			
50	วิทยาลัยมีโครงสร้างขององค์กร โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับจำนวนนักศึกษาและครอบคลุมพันธกิจของการบริหารสถาบันในระดับอุดมศึกษา	4.22	0.80	มาก



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(

n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
51	วิทยาลัยมีโครงสร้างองค์กรที่เป็นแนวราบ แบ่งตามเนื้อหา ไม่แบ่งตามภาควิชา และรับผิดชอบในรูปคณะกรรมการ	3.79	0.97	มาก
52	วิทยาลัยมีการปรับระบบและกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของ บุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม	4.15	0.93	มาก
53	วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและมีการกำกับ ติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ	4.08	0.93	มาก
54	วิทยาลัยเปิดโอกาสให้ประชาคมทั้งภายในและภายนอก วิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร	3.95	0.95	มาก
55	วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับ ความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	4.25	0.73	มาก
56	บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับความสำคัญ ของปัญหาของกลุ่มนักศึกษาและผู้รับบริการ	4.13	0.74	มาก
57	วิทยาลัยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่ม ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุง วิธีการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ	4.17	0.69	มาก
58	วิทยาลัยมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการสร้าง สัมพันธ์ภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักใน สังคม	4.18	0.77	มาก
59	วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ใน การประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานกับหน่วยงาน ภายนอก	4.14	0.84	มาก
60	วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดทำ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปที่เป้าหมายทั้งระยะสั้นและ	4.25	0.81	มาก

	ระยะยาว			
61	วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ แผนงานและเป้าหมาย	4.25	0.73	มาก
62	บุคลากรทุกระดับมีการนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร	4.21	0.71	มาก



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(

n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
63	การบริหารงานในระบบของวิทยาลัย มีคณะกรรมการวิทยาลัยและคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยในการกำหนดนโยบาย ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่วิทยาลัยกำหนด	4.39	0.64	มาก
64	ทีมงานในวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	4.30	0.69	มาก
65	วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ	4.42	0.65	มาก
66	ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น และมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน	4.39	0.67	มาก
67	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆตามที่กำหนดไว้	4.35	0.65	มาก
68	บุคลากรสายสนับสนุนช่วยให้อาจารย์สามารถดำเนินงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี	4.24	0.72	มาก
69	วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ	4.36	0.68	มาก
70	บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.27	0.70	มาก
71	วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคลากร/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.25	0.70	มาก
72	วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาบุคลากรและระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ	4.30	0.69	มาก
73	วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุ บุคลากรที่เหมาะสมตรงตามสาขาวิชาสอดคล้องกับภารกิจ	4.30	0.72	มาก

74	วิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล	4.34	0.68	มาก
75	ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตาม คุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน	4.25	0.74	มาก
76	วิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและ ยุติธรรม	4.26	0.81	มาก



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(

n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
77	วิทยาลัยมียุทธศาสตร์การบริหารการเงิน ที่มุ่งเน้นความโดดเด่น ความแตกต่าง เหนือกว่ามาตรฐานที่เป็นอยู่	4.11	0.76	มาก
78	วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับแผนตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถดำเนินงานไปได้โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.28	0.71	มาก
79	วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับ รัยรับรายจ่ายของวิทยาลัยที่โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.38	0.64	มาก
80	วิทยาลัยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง	4.23	0.71	มาก
81	วิทยาลัยมีการจัดหารายได้ โดยมีแนวทางวิธีการสร้างรายได้ การแสวงหา ทรัพย์สินหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินงาน เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว	4.10	0.76	มาก
82	วิทยาลัยมีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหาร กรรมการของวิทยาลัยกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร	4.30	0.70	มาก
83	วิทยาลัยมีการดำเนินงานที่มุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง	4.38	0.69	มาก
84	วิทยาลัยมีการปรับปรุง/จัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและสภาพสังคม	4.32	0.68	มาก
85	วิทยาลัยมีการจัดทำข้อตกลงศึกษาร่วมกันกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ และมีการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์	4.24	0.80	มาก
86	วิทยาลัยจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตและอัตลักษณ์บัณฑิตที่กำหนดไว้	4.46	0.62	มาก

87	วิทยาลัยให้บริการห้องสมุดที่มีมาตรฐาน มีเทคโนโลยี ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักศึกษาและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์	4.43	0.63	มาก
88	วิทยาลัยให้บริการแหล่งเรียนรู้ที่มีมาตรฐาน เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต สื่อเทคโนโลยี เป็นต้น	4.43	0.66	มาก



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
89	วิทยาลัยสนับสนุนเงินทุนวิจัยให้คณาจารย์และหรือการจ้างนักศึกษาช่วยงานวิจัย	4.36	0.69	มาก
90	วิทยาลัยส่งเสริมให้มีการจัดทำวิจัยร่วมกับองค์กร/หน่วยงานภายนอก	4.30	0.73	มาก
91	วิทยาลัยส่งเสริมให้มีการจัดทำผลงานวิจัยร่วมกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ	4.25	0.77	มาก
92	วิทยาลัยส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม	4.28	0.71	มาก
93	วิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา	4.27	0.70	มาก
94	วิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางสุขภาพในการให้บริการวิชาการ /วิชาชีพและการวิจัย	4.39	0.66	มาก
95	วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการ การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน/สังคม	4.34	0.67	มาก
96	วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย	4.41	0.66	มาก
97	วิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง	4.37	0.69	มาก
98	วิทยาลัยสนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น/ประเทศ	4.30	0.71	มาก
99	วิทยาลัยมีการเผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชาติ/นานาชาติ	4.25	0.71	มาก
100	วิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง พร้อมรองรับการประกันคุณภาพภายนอก	4.48	0.61	มาก
101	วิทยาลัยมีการควบคุมกำกับการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน โปรแกรมการให้บริการแก่นักศึกษาและ	4.38	0.62	มาก

	ผู้รับบริการ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้			
102	วิทยาลัยกำหนดวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีมาตรฐาน และมีระบบการจัดเก็บเอกสารเป็นอย่างดี	4.32	0.68	มาก
103	วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับเอกสารและ ขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด	4.29	0.67	มาก

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
104	วิทยาลัยมีขั้นตอนการทำงานที่ได้รับการทบทวน และมีการปรับปรุง /พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย	4.29	0.66	มาก
105	วิทยาลัยมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น มีการเทียบเคียงสมรรถนะที่เหมาะสม	4.21	0.67	มาก
106	นักศึกษาสามารถเข้าถึง และมีความพึงพอใจต่อการบริการของวิทยาลัย ได้รับทราบข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมา พร้อมแนวทางพัฒนาการให้บริการแก่นักศึกษา	4.27	0.65	มาก
107	บุคลากรรับรู้และมีความพึงพอใจต่อการบริหารของวิทยาลัย ได้รับข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมาพร้อมแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารและคณะผู้บริหาร	4.29	0.63	มาก
108	วิทยาลัยมีการวัดผลกระทบจากการดำเนินงานที่ส่งผลต่อชุมชน/สังคม มีการทำความเข้าใจกับประชาคมและนำข้อมูลที่ผ่านมาไปปรับปรุงในปีต่อไป	4.24	0.69	มาก
109	วิทยาลัยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านคุณภาพผลงานวิจัย ความรับผิดชอบต่อสังคม และคุณภาพบัณฑิต	4.37	0.59	มาก
110	วิทยาลัยมีนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง	4.32	0.66	มาก
111	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีความรู้และสมรรถนะสูงตรงตามมาตรฐานอุดมศึกษา โดยมีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างโดดเด่น เข้าใจ และเข้าถึงระบบสุขภาพของชุมชน	4.31	0.64	มาก

112	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนสามารถสอบความรู้ ขอขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ การพยาบาล จากการทดสอบของสภาการพยาบาล แห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก	4.37	0.66	มาก
113	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีพฤติกรรมบริการ สุขภาพด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ตามความคิดเห็นของ ผู้ใช้บัณฑิตผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	4.39	0.64	มาก
114	ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัย พยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตร บัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด	4.45	0.61	มาก



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

(n=300)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่ามัชฌิมเลขคณิต	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
115	วิทยาลัยมีบุคลากรที่ได้รับการชมเชยและรางวัลบุคลากรดีเด่นในระดับจังหวัด/ชาติ	4.23	0.70	มาก
116	วิทยาลัยได้รับรางวัลผลงานดีเด่นด้านการศึกษาในระดับชาติ	4.12	0.83	มาก
117	วิทยาลัยเป็นที่ชื่นชม เป็นแบบอย่าง เป็นที่นิยม และเป็นที่ศรัทธาของชุมชน	4.42	0.67	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ในภาพรวมตัวแปรทั้ง 117 ข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง = 3.79-4.56 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับของตัวแปร มีค่าเฉลี่ยในระดับมากถึงมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ตัวแปรที่ 4 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่ดีกว่าเดิมเสมอ ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.63) และตัวแปรที่ 3 ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถปกครองคนด้วยหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรม ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.65) รองลงมาคือ ตัวแปรที่ 17 ผู้บริหารมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดีโดยมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมาไปปรับปรุงและมีการทบทวนเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.54$, S.D. = 0.63) ส่วนตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ตัวแปรที่ 51 วิทยาลัยมีโครงสร้างองค์กรที่เป็นแนวราบ แบ่งตามเนื้อหา ไม่แบ่งตามภาควิชา และรับผิดชอบในรูปแบบคณะกรรมการ ($\bar{x} = 3.79$, S.D. = 0.98) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่าอยู่ระหว่าง 0.58 - 0.98 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรมีลักษณะสอดคล้องกัน

6.3 ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากแบบสอบถามความคิดเห็นด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) มีข้อตกลงเบื้องต้น คือ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันและพิจารณาจาก ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และทดสอบ

สมมุติฐานด้วยค่า Bartlett's Test of Sphericity ที่ต้องมีนัยสำคัญทางสถิติจึงเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยได้¹ รายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 การวิเคราะห์ค่า KMO (Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) และวิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.933
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	42020.940
	df	6786
	Sig.	.000

จากตารางที่ 8 พบว่า ผลการทดสอบค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ของชุดข้อมูลที่เก็บได้จากการวิจัย พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.933 แสดงถึงความเหมาะสม เพียงพอของข้อมูลทั้งหมดและตัวแปรต่าง ๆ ที่สามารถใช้การวิเคราะห์ปัจจัยได้ในระดับดีมาก เพราะค่า KMO มีค่าสูง การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยค่าสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig = 0.00 < .05) สำหรับค่า Sig น้อยกว่า .05 แสดงว่า เมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ปัจจัยต่อไป

การวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยการสกัดปัจจัย (Factor Extraction) ด้วยวิธีวิเคราะห์ปัจจัยหลัก (Principal Component Analysis: PCA) หมุนแกนแบบออร์โธโกนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax Rotation) กำหนดเป็นปัจจัยตามเกณฑ์คัดเลือกตัวแปร ดังนี้ 1) ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 1 ตามเกณฑ์ของไคเซอร์ (Kaiser's Criterion) 2) มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวของปัจจัยนั้นมีค่าตั้งแต่ .45 ขึ้นไป และ 3) มีตัวแปรที่บรรยายในแต่ละปัจจัย มีจำนวน 3 ตัวแปรขึ้นไป เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ดังกล่าวรายละเอียดดังตารางที่ 9 และตารางที่ 10

¹Joseph F. Hair, Jr., and others, **Multivariate Data Analysis**, 5th ed. (New Jersey: Pearson Education Inc, 1998), 111, quoted in Brian Habing, **Exploratory Factor Analysis** (University of South Carolina, 2013), 6, accessed February 14, 2016, available from <http://www.people.stat.sc.edu>

ตารางที่ 9 ค่าความแปรปรวนของตัวแปรปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	53.492	45.720	45.720	53.492	45.720	45.720	17.173	14.678	14.678
2	5.232	4.472	50.192	5.232	4.472	50.192	11.869	10.145	24.822
3	4.955	4.235	54.427	4.955	4.235	54.427	10.069	8.606	33.428
4	3.702	3.164	57.591	3.702	3.164	57.591	8.453	7.225	40.654
5	3.069	2.623	60.214	3.069	2.623	60.214	7.526	6.433	47.087
6	2.754	2.353	62.568	2.754	2.353	62.568	6.290	5.376	52.463
7	2.433	2.080	64.648	2.433	2.080	64.648	5.046	4.313	56.776
8	2.001	1.710	66.358	2.001	1.710	66.358	4.842	4.139	60.915



ตารางที่ 9 ค่าความแปรปรวนของตัวแปรปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข (ต่อ)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
9	1.790	1.530	67.888	1.790	1.530	67.888	3.170	2.709	63.624
10	1.720	1.470	69.358	1.720	1.470	69.358	2.510	2.145	65.769
11	1.475	1.261	70.618	1.475	1.261	70.618	2.299	1.965	67.734
12	1.431	1.223	71.841	1.431	1.223	71.841	2.293	1.960	69.694
13	1.296	1.108	72.949	1.296	1.108	72.949	1.969	1.683	71.376
14	1.194	1.020	73.969	1.194	1.020	73.969	1.727	1.476	72.853
15	1.146	.980	74.949	1.146	.980	74.949	1.642	1.404	74.256
16	1.108	.947	75.896	1.108	.947	75.896	1.618	1.383	75.639
17	1.033	.883	76.779	1.033	.883	76.779	1.334	1.140	76.779

จากตารางที่ 9 พบว่า ปัจจัยที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1 มี 17 ปัจจัย เมื่อหมุนแกนแล้ว อธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมด ร้อยละ 76.78 และเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การคัดเลือกที่มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 1 มีค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) มีค่าตั้งแต่ .45 ขึ้นไป และมีตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้มากกว่า 3 ตัวแปรขึ้นไป มีเพียง 8 ปัจจัยที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ปัจจัยที่ 1-8 ส่วนปัจจัยที่ 9-17 นั้น ขาดคุณสมบัติตามเกณฑ์จึงไม่เข้าข่ายการวิจัย

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ปัจจัยที่ 1-8 พบว่า ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) มากกว่า 1.00 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมด 60.915 นอกจากนี้ค่าน้ำหนักปัจจัยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละปัจจัยหลังหมุนแกน นำเสนอข้อมูลดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ค่าน้ำหนักปัจจัยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละปัจจัยหลังหมุนแกน

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย							
	1	2	3	4	5	6	7	8
009	.780							
004	.766							
012	.760							

014	.759							
011	.754							
010	.753							
017	.730							
006	.722							



ตารางที่ 10 คำนวน้ำหนักปัจจัยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละปัจจัยหลังหมุนแกน (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย							
	1	2	3	4	5	6	7	8
003	.721							
001	.721							
007	.720							
005	.717							
015	.704							
002	.693							
008	.680							
019	.675							
018	.673							
013	.672							
016	.665							
020	.661							
021	.560							
022	.480							
076		.722						
072		.719						
074		.679						
073		.663						
075		.629						
077		.628						
079		.624						
078		.615						
070		.611						
071		.602						
104		.528						
066		.528						
080		.492						
069		.488						
084		.485						
068		.476						
065		.474						

067		.467						
082		.463						
083		.459						
103		.456						



ตารางที่ 10 คำนวณน้ำหนักปัจจัยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละปัจจัยหลังหมุนแกน (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย							
	1	2	3	4	5	6	7	8
097			.802					
098			.786					
096			.758					
095			.744					
099			.659					
100			.610					
094			.581					
101			.560					
092			.548					
093			.482					
052				.824				
047				.820				
049				.790				
053				.767				
050				.766				
048				.710				
054				.690				
046				.686				
044				.633				
045				.624				
043				.613				
036					.712			
034					.708			
035					.697			
038					.692			
039					.691			
033					.683			
037					.675			
040					.477			
058						.797		
060						.793		

059						.786		
056						.726		
057						.668		
055						.653		
061						.551		



ตารางที่ 10 ค่าน้ำหนักปัจจัยและตัวแปรที่อธิบายในแต่ละปัจจัยหลังหมุนแกน (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย							
	1	2	3	4	5	6	7	8
025							.661	
027							.613	
028							.609	
029							.597	
026							.587	
030							.568	
023							.495	
024							.465	
114								.685
112								.654
113								.583
111								.571
109								.496
110								.456
	22 ตัวแปร	21 ตัวแปร	10 ตัวแปร	11 ตัวแปร	8 ตัวแปร	7 ตัวแปร	8 ตัวแปร	6 ตัวแปร

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตามเกณฑ์การคัดเลือกที่กำหนด คือ ปัจจัยที่ 1 จำนวน 22 ตัวแปร ปัจจัยที่ 2 จำนวน 21 ตัวแปร ปัจจัยที่ 3 จำนวน 10 ตัวแปร ปัจจัยที่ 4 จำนวน 11 ตัวแปร ปัจจัยที่ 5 จำนวน 8 ตัวแปร ปัจจัยที่ 6 จำนวน 7 ตัวแปร ปัจจัยที่ 7 จำนวน 8 ตัวแปร และปัจจัยที่ 8 จำนวน 6 ตัวแปร

ตารางที่ 11 ปัจจัยและค่าน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ลำดับที่	ชื่อปัจจัย	จำนวนตัวแปร	ค่าน้ำหนัก
1	ปัจจัยที่ 1	22	.480 - .780
2	ปัจจัยที่ 2	21	.456 - .722
3	ปัจจัยที่ 3	10	.482 - .802
4	ปัจจัยที่ 4	11	.613 - .824

5	ปัจจัยที่ 5	8	.477 - .712
6	ปัจจัยที่ 6	7	.551 - .797
7	ปัจจัยที่ 7	8	.465 - .661
8	ปัจจัยที่ 8	6	.456 - .685
รวม		93	

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดมีจำนวน 8 ปัจจัย โดยปัจจัยที่มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้ คือ ปัจจัยที่ 1 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้ 22 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .480 - .780 ปัจจัยที่ 2 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้ 21 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .456 - .722 ปัจจัยที่ 3 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้ 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .482 - .802 ปัจจัยที่ 4 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้ 11 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .613 - .824 ปัจจัยที่ 5 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้ 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .477 - .712 ปัจจัยที่ 6 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้ 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .551 - .797 ปัจจัยที่ 7 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้ 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .465 - .661 และปัจจัยที่ 8 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยได้ 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .456 - .685 ซึ่งรวมมีจำนวนตัวแปรที่อธิบายปัจจัยทั้งหมด 93 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง .456 - .824

ผู้วิจัยตั้งชื่อปัจจัยที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด และมีรายละเอียดแต่ละปัจจัย ดังตารางที่ 12-19

ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 1

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
009	ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน	.780
004	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่ดีกว่าเดิมเสมอ	.766
012	ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือกันในองค์กรและประสานความร่วมมือกับภายนอกองค์กร	.760
014	ผู้บริหารทำให้เชื่อมั่นได้ว่ามีระบบเพื่อกระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนากลยุทธ์ และการวัดผลของสมรรถนะที่สำคัญ	.759
011	ผู้บริหารสามารถจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกัน	.754

010	ผู้บริหารสร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมบุคลากรและทีมงาน	.753
017	ผู้บริหารมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดีโดยมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมา นำมาปรับปรุงและมีการทบทวนเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ	.730
006	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่า ผลการดำเนินงาน และความสำเร็จ	.722
003	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถปกครองคนด้วยหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรม	.721
001	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ทางการบริหารการศึกษา สามารถถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้	.721

ตารางที่ 12 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
007	ผู้บริหารกำหนดทิศทางโดยคำนึงถึงความต้องการ ความจำเป็น และการตอบสนองต่อการคาดหวังของนักศึกษา ผู้ปกครองและผู้ใช้บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล	.720
005	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	.717
015	ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/วิธีการทำงาน โดยการจัดหาทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม	.704
002	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การบริหารหลักสูตรและมุ่งเน้นการบริหารวิชาการที่เป็นเลิศ	.693
008	ผู้บริหารมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการทำ ความเข้าใจถึงความจำเป็นและความคาดหวังที่มีต่อสถาบัน	.680
019	ผู้บริหารมีการกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากร และมีการทบทวนสมรรถนะที่นำไปสู่การปรับปรุงภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหาร โดยผ่านประชาคมในองค์กร	.675
018	ผู้บริหารมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำมาสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการสร้างพันธะสัญญา ซึ่งประยุกต์จากหลักการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานที่ใช้อยู่ พิจารณานบนพื้นฐานของสภาพ แนวโน้มของปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา	.673
013	ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรให้มีอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์งานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	.672

016	ผู้บริหารมีความตระหนักและมีเป้าหมายการพัฒนาาร่วมกันกับบุคลากรในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศของการบริหารสถาบัน	.665
020	ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อความสนใจของสาธารณชนและมีวิธีการที่สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน /สังคม/ประเทศ	.661
021	ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชนและองค์กรชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	.560
022	ผู้บริหารมีการทบทวนทำความเข้าใจอย่างชัดเจน เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัตลักษณ์ของวิทยาลัย โดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปี	.480
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	17.173
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)	14.678

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยที่ 1 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ 22 ตัวแปร หลังหมุนแกนเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักปัจจัยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่ 009, 004, 012, 014, 011, 010, 017, 006, 001, 003, 007, 005, 015, 002, 008, 019, 018, 013, 016, 021, 022 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง .780 ถึง .480 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 17.173 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 14.678 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญในอันดับที่ 1 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 22 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ตัวแปรที่ 9 ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน มีน้ำหนักปัจจัยมากที่สุด คือ .780 สำหรับตัวแปรที่ 022 ผู้บริหารมีการทบทวนทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัตลักษณ์ของวิทยาลัย โดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ .480 ผู้วิจัยตั้งชื่อปัจจัยที่ 1 ว่า ปัจจัยด้าน “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร”

ตารางที่ 13 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 2

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
076	วิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม	.722
072	วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาศูนย์บุคลากรและระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ	.719
074	วิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาศูนย์บุคลากรให้มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล	.679

073	วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุ บุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามสาขาวิชาสอดคล้องกับภารกิจ	.663
075	ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน	.629
077	วิทยาลัยมียุทธศาสตร์การบริหารการเงิน ที่มุ่งเน้นความโดดเด่น ความแตกต่าง เหนือกว่ามาตรฐานที่เป็นอยู่	.628
079	วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับรายรับรายจ่ายของวิทยาลัยที่โปร่งใส ตรวจสอบได้	.624
078	วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับแผนตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	.615
070	บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ	.611
071	วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.602
104	วิทยาลัยมีขั้นตอนการทำงานที่ได้รับการทบทวน และมีการปรับปรุง/พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย	.528
066	ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น และมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน	.528

ตารางที่ 13 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
080	วิทยาลัยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง	.492
069	วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ	.488
084	วิทยาลัยมีการปรับปรุง/จัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและสภาพสังคม	.485
068	บุคลากรสายสนับสนุนช่วยให้อาจารย์สามารถดำเนินงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี	.476
065	วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ	.474
067	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้	.467
082	วิทยาลัยมีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหาร กรรมการของวิทยาลัยกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร	.463
083	วิทยาลัยมีการดำเนินงานที่มุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง	.549
103	วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับเอกสารและขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด	.456
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	11.869
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)	10.145

จากตารางที่ 13 พบว่า ปัจจัยที่ 2 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ 21 ตัวแปร หลังหมุนแกนเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักปัจจัยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่ 076, 072, 074, 073, 075, 077, 079, 078, 071, 104, 066, 080, 069, 084, 068, 065, 067, 082, 103, 102 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง .722 ถึง .456 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 11.869 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 10.145 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่นๆแล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 2 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 21 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุดและเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ตัวแปรที่ 076 วิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม มีน้ำหนัก

ปัจจัยมากที่สุดคือ .722 สำหรับตัวแปรที่ 103 วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับเอกสาร และขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ .456 ผู้วิจัยตั้งชื่อปัจจัยที่ 2 นี้ว่าปัจจัย ด้าน “การมุ่งเน้นบุคลากร”

ตารางที่ 14 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 3

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
097	วิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง	.802
098	วิทยาลัยสนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น/ประเทศ	.786
096	วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย	.758
095	วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการ การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน/สังคม	.744
099	วิทยาลัยมีการเผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชาติ/นานาชาติ	.659
100	วิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง พร้อมรองรับการประกันคุณภาพภายนอก	.610
094	วิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางสุขภาพในการให้บริการวิชาการ/วิชาชีพและการวิจัย	.581
101	วิทยาลัยมีการควบคุมกำกับการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน โปรแกรมการให้บริการแก่นักศึกษาและผู้รับบริการ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	.560
092	วิทยาลัยส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม	.548
093	วิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิ์ของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา	.482
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	10.069
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)	8.606

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัจจัยที่ 3 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ 10 ตัวแปร หลังหมุนแกน เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักปัจจัยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่ 097, 098, 096, 095, 099, 100, 094, 101, 092, 093 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง .802 ถึง .482 มีค่าความแปรปรวนของ ตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.069 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 8.606 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้ว ปัจจัย นี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 3 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายปัจจัยนี้ได้ ดีที่สุด และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ตัวแปรที่ 097 มีวิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและ วิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง น้ำหนักปัจจัยมากที่สุดคือ .802 สำหรับตัวแปรที่ 093 วิทยาลัย พัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ .482 ผู้วิจัยตั้งชื่อปัจจัยที่ 3 ว่า ปัจจัยด้าน “การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ”

ตารางที่ 15 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 4

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
052	วิทยาลัยมีการปรับระบบและกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากร ที่โปร่งใสและเป็นธรรม	.824
047	วิทยาลัยจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม	.820
049	วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับ บริบทของสังคม	.790
053	วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจตัดสินใจและมีการกำกับติดตาม อย่างมีประสิทธิภาพ	.767
050	วิทยาลัยมีโครงสร้างขององค์กร โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับ จำนวนนักศึกษาและครอบคลุมพันธกิจของการบริหารสถาบัน ในระดับอุดมศึกษา	.766
048	วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผนงบประมาณ/แผนกำลังคนของ องค์กรแบบมีส่วนร่วม	.710
054	วิทยาลัยเปิดโอกาสให้ประชาคมทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร	.690
046	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ถือปฏิบัติตามหลัก ธรรมาภิบาล	.686
044	บุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพตามลักษณะงาน ตัวชี้วัด ที่รับผิดชอบต่อและให้บริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์	.633
045	บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสูง	.624

043	บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ สามารถสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์	.613
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	8.453
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)	7.225

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัจจัยที่ 4 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ 11 ตัวแปร หลังหมุนแกนเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักปัจจัยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่ 052, 047, 049, 050, 053, 054, 048, 046, 044, 045, 043 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง .824 ถึง .613 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 8.453 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 7.225 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 4 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า ตัวแปรที่ 052 วิทยาลัยมีการปรับกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม มีน้ำหนักปัจจัยมากที่สุดคือ .824 สำหรับตัวแปรที่ 043 บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ สามารถสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ .613 ผู้วิจัยตั้งชื่อปัจจัยที่ 4 ว่า ปัจจัยด้าน “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล”

ตารางที่ 16 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 5

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
036	อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล	.712
034	อาจารย์มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอน และมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน	.708
035	อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและชุมชน	.697
038	อาจารย์มีเทคนิคการวัดผล ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพตามตัวชี้วัดของมาตรฐานการศึกษา	.692
039	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา	.691
033	อาจารย์มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัย หลากหลาย กระตุ้นความคิดของนักศึกษาและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	.683
037	อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้	.675

	นักศึกษาสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้	
040	อาจารย์มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 พันธกิจของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น	.477
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	7.526
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)	6.433

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัจจัยที่ 5 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ 8 ตัวแปร หลังหมุนแกนเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักปัจจัยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่ 036, 034, 035, 038, 039, 033, 037, 040 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง .712 ถึง .477 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 7.526 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 6.433 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 5 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า ตัวแปรที่ 036 อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีน้ำหนักปัจจัยมากที่สุดคือ .712 สำหรับตัวแปรที่ 040 อาจารย์มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 พันธกิจของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นมีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ .477 ผู้วิจัยตั้งชื่อปัจจัยที่ 5 ว่า ปัจจัยด้าน “กระบวนการจัดการเรียนการสอน”

ตารางที่ 17 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 6

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
058	วิทยาลัยมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม	.797
060	วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดทำข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปที่เป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว	.793
059	วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานกับหน่วยงานภายนอก	.786
056	บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษาและผู้รับบริการ	.726

057	วิทยาลัยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ	.668
055	วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.653
061	วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ แผนงานและเป้าหมาย	.551
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	6.290
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)	5.376

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัจจัยที่ 6 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ 7 ตัวแปร หลังหมุนแกนเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักปัจจัยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่ 058, 060, 059, 056, 057, 055, 061 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง .797 ถึง .551 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 6.290 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 5.376 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 6 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่าตัวแปรที่ 058 วิทยาลัยมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการสร้างสัมพันธ์ภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม มีน้ำหนักปัจจัยมากที่สุดคือ .797 สำหรับตัวแปรที่ 061 วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ แผนงานและเป้าหมาย มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ .551 ผู้วิจัยตั้งชื่อปัจจัยที่ 6 ว่า ปัจจัยด้าน “ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ”

ตารางที่ 18 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 7

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
025	วิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผน กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูลนำเข้าให้แก่บุคลากรพิจารณาวางแผนร่วมกัน	.661
027	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของ	.613

	หน่วยงานสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนงานของ วิทยาลัย	
028	วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดตามพันธกิจและนโยบายของ ผู้อำนวยการ	.609
029	บุคลากรทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจในการ ดำเนินงานพัฒนากิจกรรมของวิทยาลัยตามความรับผิดชอบที่ได้รับ มอบหมาย	.597
026	วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ห้องครุและนำผลการวิเคราะห์มาสร้าง กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร	.587
030	บุคลากรในวิทยาลัยสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการโดยถ่ายทอดจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย และแผนงาน ภายใต้ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัดและ ขั้นตอนในการปฏิบัติ	.568
023	วิทยาลัยกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมาย ที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ	.495
024	วิทยาลัยกำหนดนโยบายที่มีความสอดคล้องกับสภาพการแข่งขัน ด้านการศึกษาในปัจจุบัน และใช้หลักการตลาดบูรณาการในการมอง อนาคตขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหาร หรือมีความ โดดเด่นเฉพาะด้าน	.465
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	5.046
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)	4.313

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยที่ 7 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ 8 ตัวแปร หลังหมุนแกน เรียงลำดับตามค่าน้ำหนักปัจจัยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่ 025, 027, 028, 029, 026, 030, 023, 024 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง .661 ถึง .465 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 5.046 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 4.313 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญ เป็นอันดับที่ 7 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด และเมื่อ แยกพิจารณารายข้อ พบว่า ตัวแปรที่ 025 วิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี ฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการใน ปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูลนำเข้าไปแก่บุคลากรพิจารณาวางแผนร่วมกัน มีน้ำหนักปัจจัย มากที่สุดคือ .661 สำหรับตัวแปรที่ 024 วิทยาลัยกำหนดนโยบายที่มีความสอดคล้องกับสภาพ การแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน และใช้หลักการตลาดบูรณาการในการมองอนาคตขององค์กรที่มี

ความเป็นเลิศในการบริหาร หรือมีความโดดเด่นเฉพาะด้าน มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ .465 ผู้วิจัยตั้งชื่อปัจจัยที่ 7 ว่า ปัจจัยด้าน “การวางแผนกลยุทธ์”

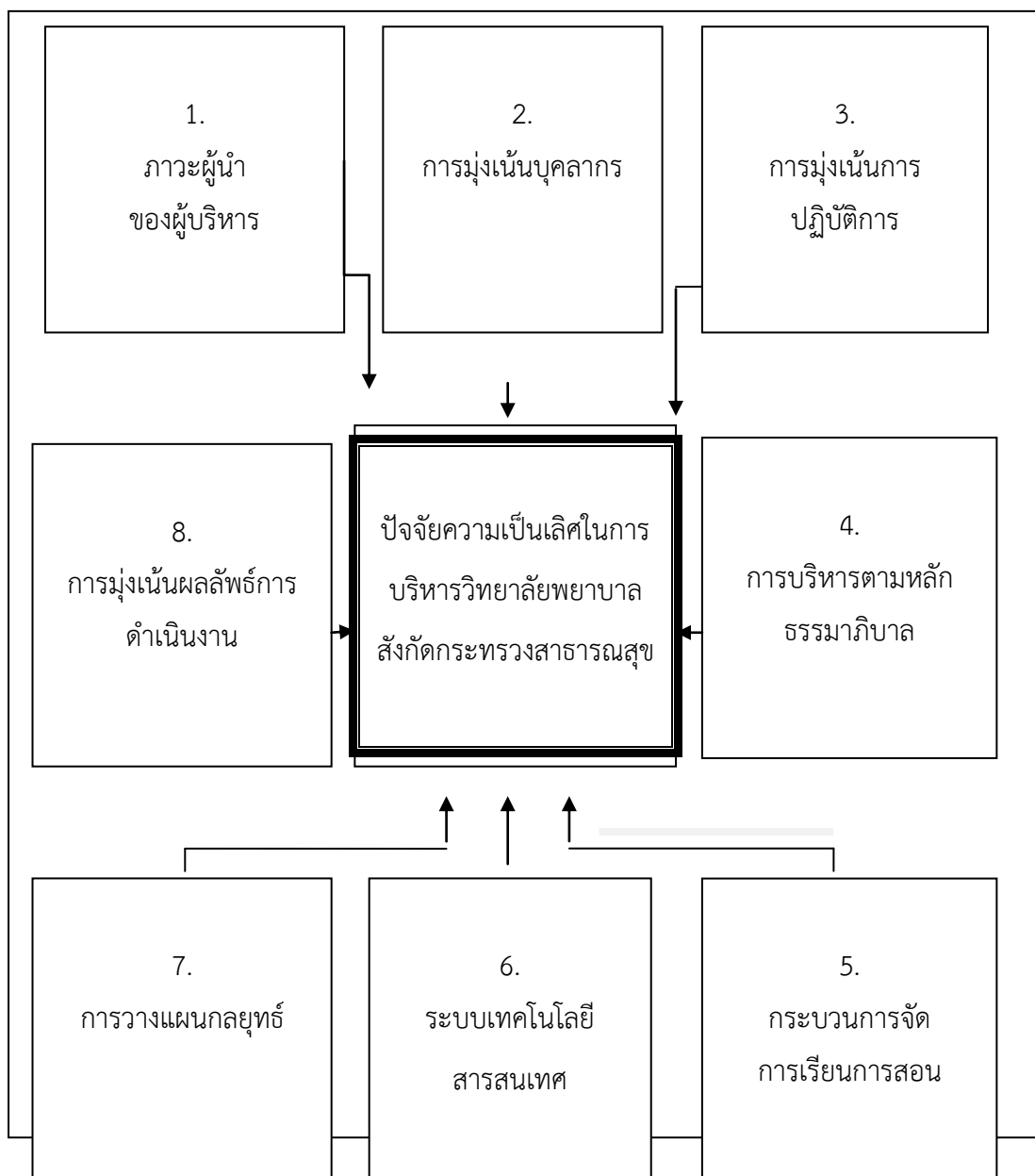
ตารางที่ 19 ค่าน้ำหนักปัจจัยตัวแปรที่สังเกตได้ของปัจจัยที่ 8

ตัวแปร	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
114	ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด	.685
112	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนสามารถสอบความรู้ ขอขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลจากการทดสอบของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก	.654
113	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีพฤติกรรมการบริการสุขภาพด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	.583
111	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีความรู้และสมรรถนะสูงตรงตามมาตรฐานอุดมศึกษา โดยมีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างโดดเด่น เข้าใจ และเข้าถึงระบบสุขภาพของชุมชน	.571
109	วิทยาลัยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านคุณภาพผลงานวิจัย ความรับผิดชอบต่อสังคม และคุณภาพบัณฑิต	.496
110	วิทยาลัยมีนักศึกษที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง	.456
	ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)	4.842
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance)	4.139

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัจจัยที่ 8 อธิบายด้วยตัวแปรสำคัญ 6 ตัวแปร หลังหมุนแกนเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักปัจจัยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ตัวแปรที่ 114, 112, 113, 111, 109, 110 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง .685 ถึง .456 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 4.842 ร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 4.139 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 8 กล่าวคือ ตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุดใน และเมื่อแยกพิจารณารายชื่อ พบว่า ตัวแปรที่ 114 ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด มีน้ำหนักปัจจัยมากที่สุดคือ

.685 สำหรับตัวแปรที่ 110 วิทยาลัยมีนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุดคือ .456 ผู้วิจัยตั้งชื่อปัจจัยที่ 8 ว่า ปัจจัยด้าน “มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน”

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากกลุ่มตัวอย่างมี 8 ปัจจัย สรุปเป็นภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด
กระทรวงสาธารณสุข

จากภาพที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากกลุ่มตัวอย่างมี 8 ปัจจัย คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมุ่งเน้นบุคลากร 3) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 4) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 5) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 6) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) การวางแผนกลยุทธ์ และ 8) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน

ตอนที่ 2 การยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข

การสังเคราะห์ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ด้วยการพิจารณาข้อมูลจากความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญ จำนวนทั้งหมด 5 คน ได้แก่ 1) ผู้บริหารหน่วยงานในสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นผู้เกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์ในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป และ 2) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป เป็นผู้ได้รับรางวัลหรือหน่วยงานได้รับรางวัลจากองค์การด้านการศึกษาหรือองค์การวิชาชีพที่รับรองคุณภาพในระดับชาติ และได้รับการรับรองสถาบันจากสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย เป็นระยะเวลา 5 ปี ผู้เชี่ยวชาญยืนยันปัจจัยในประเด็นความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องและความเป็นประโยชน์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้ได้ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อปัจจัยความเป็นเลิศในการ
บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

การวิเคราะห์ความถี่ (Frequency: f) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ค่าความถี่ของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

(n=5)

ปัจจัยความเป็น เลิศในการบริหาร	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ความถูกต้อง	ความเป็นประโยชน์

วิทยาลัยพยาบาล	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ไม่ได้	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	ประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์
ปัจจัยที่ 1 ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร	5	-	5	-	5	-	5	-
ปัจจัยที่ 2 มุ่งเน้นบุคลากร	5	-	5	-	5	-	5	-
ปัจจัยที่ 3 มุ่งเน้นการ ปฏิบัติกร	5	-	5	-	5	-	5	-
ปัจจัยที่ 4 การบริหาร ตามหลัก ธรรมาภิบาล	5	-	5	-	5	-	5	-

ตารางที่ 20 ค่าความถี่ของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

(n=5)

ปัจจัยความเป็น เลิศในการบริหาร วิทยาลัยพยาบาล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ							
	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความถูกต้อง		ความเป็นประโยชน์	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นไปได้	เป็นไปได้ไม่ได้	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	ประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์
ปัจจัยที่ 5 กระบวนการ จัดการเรียน การสอน	5	-	5	-	5	-	5	-
ปัจจัยที่ 6 ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ	5	-	5	-	5	-	5	-
ปัจจัยที่ 7 การวางแผน กลยุทธ์	5	-	5	-	5	-	5	-
ปัจจัยที่ 8 มุ่งเน้นผลลัพธ์	5	-	5	-	5	-	5	-

การดำเนินงาน								
--------------	--	--	--	--	--	--	--	--

จากตารางที่ 20 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเห็นว่า ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความเหมาะสม จำนวน 5 คน เป็นไปได้ จำนวน 5 คน ถูกต้อง จำนวน 5 คน และเป็นประโยชน์ จำนวน 5 คน สรุปได้ว่า การยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ปัจจัยทั้ง 8 ปัจจัย มีความเหมาะสม เป็นไปได้ ถูกต้อง และเป็นประโยชน์

2. ผลการวิเคราะห์ข้อสรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ปัจจัยทั้ง 8 ปัจจัย มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล มีความเหมาะสม เป็นไปได้ในการพัฒนาและการนำไปใช้ประโยชน์ อย่างไรก็ตามมีผู้เชี่ยวชาญบางท่าน มีความเห็นเพิ่มเติมว่าปัจจัยการมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน จำเป็นที่จะต้องมีการมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านการบริการวิชาการ/การถ่ายทอดนวัตกรรมและเทคโนโลยี/การสอน (Training Center) ด้วย เพราะในปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก มีแผนงานโครงการ และกิจกรรมการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านสุขภาพที่มีการกำหนดผลลัพธ์การดำเนินงานของศูนย์ฯ มีจุดเน้นการพัฒนาและบริการวิชาการตามบริบทของวิทยาลัย เพื่อให้เกิดการผลักดันการออกแบบการปฏิบัติการให้มีความเป็นมาตรฐาน มีความเป็นเลิศ ได้รับการยอมรับ และเป็นประโยชน์ในระบบสุขภาพของประเทศ นอกจากนี้มีผู้เชี่ยวชาญบางท่านให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมว่าการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดและธุรกิจพยาบาล เป็นสิ่งที่วิทยาลัยพยาบาล ควรคำนึงถึงให้มากขึ้น เพราะมีความเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลในอนาคตด้วย ซึ่งวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การตลาดที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของระบบสุขภาพและสภาพการแข่งขันด้านการศึกษา มีกระบวนการเชิงระบบ และดำเนินการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร” ประกอบด้วย 22 ตัวแปร ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นในการกระทำสิ่งต่างๆที่ดีกว่าเดิมเสมอ 3) ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริม

สนับสนุนความร่วมมือกันในองค์กรและประสานความร่วมมือกับภายนอกองค์กร 4) ผู้บริหารทำให้เชื่อมั่นได้ว่ามีระบบเพื่อกระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนากลยุทธ์และการวัดผลของสมรรถนะที่สำคัญ 5) ผู้บริหารสามารถจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกัน 6) ผู้บริหารสร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมบุคลากรและทีมงาน 7) ผู้บริหารมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดีโดยมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมา นำมาปรับปรุง และมีการทบทวนเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ 8) ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่า ผลการดำเนินงาน และความสำเร็จ 9) ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถปกครองคนด้วยหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจรรยาบรรณ 10) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ทางการบริหารการศึกษา สามารถถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้ 11) ผู้บริหารกำหนดทิศทางโดยคำนึงถึงความต้องการ ความจำเป็นและการตอบสนองต่อความคาดหวังของนักศึกษา ผู้ปกครองและผู้ใช้บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล 12) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ 13) ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/วิธีการทำงานโดยการจัดหาทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม 14) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การบริหารหลักสูตรและมุ่งเน้นการบริหารวิชาการที่เป็นเลิศ 15) ผู้บริหารมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยทำความเข้าใจถึงความจำเป็นและความคาดหวังที่มีต่อสถาบัน 16) ผู้บริหารมีการกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากร และมีการทบทวนสมรรถนะที่นำไปสู่การปรับปรุงภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหาร โดยผ่านประชาคมในองค์กร 17) ผู้บริหารมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำมาสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยมีการสร้างพันธะสัญญาซึ่งประยุกต์จากหลักการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานที่ใช้อยู่ พิจารณานบนพื้นฐานของสภาพแนวโน้มของปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา 18) ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรให้มีอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์งานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง 19) ผู้บริหารมีความตระหนักและมีเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันกับบุคลากรในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศของการบริหารสถาบัน 20) ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อความสนใจของสาธารณชนและมีวิธีการที่สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน/สังคม/ประเทศ 21) ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษาให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชนและองค์กรชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และ 22) ผู้บริหารมีการทบทวนทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัตลักษณ์ของวิทยาลัย โดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปี

ปัจจัยที่ 2 “การมุ่งเน้นบุคลากร” ประกอบด้วย 21 ตัวแปร ดังนี้ 1) วิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม 2) วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาบุคลากรและระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 3) วิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มี

ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล 4) วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุบุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามสาขาวิชาสอดคล้องกับภารกิจ 5) ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน 6) วิทยาลัย มียุทธศาสตร์การบริหารการเงิน ที่มุ่งเน้นความโดดเด่น ความแตกต่าง เหนือกว่ามาตรฐานที่เป็นอยู่ 7) วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับบรรยายรับรายงานของวิทยาลัยที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ 8) วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับแผนตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 9) บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ 10) วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 11) วิทยาลัยมีขั้นตอนการทำงานที่ได้รับการทบทวน และมีการปรับปรุง/พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย 12) ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น และมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน 13) วิทยาลัยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง 14) วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ 15) วิทยาลัยมีการปรับปรุง/จัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและสภาพสังคม 16) บุคลากรสายสนับสนุนช่วยให้อาจารย์สามารถดำเนินงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี 17) วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ 18) อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆตามที่กำหนดไว้ 19) วิทยาลัยมีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหาร กรรมการของวิทยาลัยกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร 20) วิทยาลัยมีการดำเนินงานที่มุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง และ 21) วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับเอกสารและขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด

ปัจจัยที่ 3 “การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ” ประกอบด้วย 10 ตัวแปร ดังนี้ 1) วิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง 2) วิทยาลัยสนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น/ประเทศ 3) วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย 4) วิทยาลัยส่งเสริมการสอน บริการวิชาการ การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน/สังคม 5) วิทยาลัยมีการเผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชาติ/นานาชาติ 6) วิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพ

การศึกษาภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง พร้อมรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

- 7) วิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางสุขภาพในการให้บริการวิชาการ/วิชาชีพและการวิจัย
- 8) วิทยาลัยมีการควบคุมกำกับการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน โปรแกรมการให้บริการแก่นักศึกษาและผู้รับบริการ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- 9) วิทยาลัยส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม และ
- 10) วิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา

ปัจจัยที่ 4 “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” ประกอบด้วย 11 ตัวแปร ดังนี้

- 1) วิทยาลัยมีการปรับกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม
- 2) วิทยาลัยจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม
- 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม
- 4) วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและมีการกำกับติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) วิทยาลัยมีโครงสร้างขององค์กร โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับจำนวนนักศึกษาและวิธีการของผู้บริหาร
- 6) วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผนงบประมาณ/แผนกำลังคนขององค์กรแบบมีส่วนร่วม
- 7) วิทยาลัยเปิดโอกาสให้ประชาคมทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร
- 8) อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ถือปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
- 9) บุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพตามลักษณะงาน ตัวชี้วัดที่รับผิดชอบต่อและให้บริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์
- 10) บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสูง และ
- 11) บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบต่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์

ปัจจัยที่ 5 “กระบวนการจัดการเรียนการสอน” ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ดังนี้

- 1) อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) อาจารย์มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอน และมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน
- 3) อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับตามหลักสูตร ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและชุมชน
- 4) อาจารย์มีเทคนิคการวัดผล ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพตามตัวชี้วัดของมาตรฐานการศึกษา
- 5) อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา
- 6) อาจารย์มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยหลากหลาย มุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ กระตุ้นความคิดของนักศึกษาและเน้นทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
- 7) อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้นักศึกษาสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้ และ
- 8) อาจารย์มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 พันธกิจของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

ปัจจัยที่ 6 “ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” ประกอบด้วย 7 ตัวแปร ดังนี้ 1) วิทยาลัย มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ การสร้างสัมพันธ์ภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม 2) วิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปที่เป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว 3) วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานกับหน่วยงานภายนอก 4) บุคลากร ได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษาและผู้รับบริการ 5) วิทยาลัยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรมและ วิธีการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ 6) วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 7) วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ วิสัยทัศน์ แผนงานและเป้าหมาย

ปัจจัยที่ 7 “การวางแผนกลยุทธ์” ประกอบด้วย 9 ตัวแปร ดังนี้ 1) วิทยาลัยจัดทำ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผน กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูลนำเข้าให้แก่บุคลากรพิจารณาวางแผน ร่วมกัน 2) บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงานสอดคล้อง กับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานของวิทยาลัย 3) วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดตามพันธกิจและ นโยบายของผู้อำนวยการ 4) บุคลากรทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจในการ ดำเนินงานพัฒนากิจกรรมของวิทยาลัยตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย 5) วิทยาลัยมีการ วิเคราะห์องค์กรและนำผลการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร 6) บุคลากรในวิทยาลัย สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยถ่ายทอดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบายและแผนงาน ภายใต้การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัดและขั้นตอนในการปฏิบัติ และ 7) วิทยาลัยกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ 8) วิทยาลัยกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การตลาดที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของระบบสุขภาพ และสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน มีกระบวนการเชิงระบบ และดำเนินการปฏิบัติอย่าง เป็นรูปธรรม

ปัจจัยที่ 8 “การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน” ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ดังนี้ 1) ผู้ใช้ บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตร พยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด 2) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนสามารถสอบ ความรู้ข้อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จากการทดสอบของสภา

การพยาบาลแห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก 3) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีพฤติกรรมบริการ
 สุขภาพด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตผ่านเกณฑ์ที่กำหนด 4) บัณฑิต
 ของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีความรู้และสมรรถนะสูงโดยมีคุณภาพตามมาตรฐานอุดมศึกษา
 เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างโดดเด่นมีความเข้าใจและเข้าถึงระบบสุขภาพของชุมชน
 5) วิทยาลัยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านบริการวิชาการ คุณภาพผลงานวิจัย ความรับผิดชอบต่อสังคม
 และคุณภาพบัณฑิต และ 6) วิทยาลัยมีนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็น
 แบบอย่าง

จากปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
 ทั้ง 8 ปัจจัยดังกล่าว เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
 สาธารณสุข ถ้าสถาบันพระบรมราชชนกและวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้ศึกษา
 และนำไปปฏิบัติ อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ จะส่งผลให้นำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาคุณภาพ การบริหาร
 สถาบันการศึกษาพยาบาลก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและประเทศชาติต่อไป



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อทราบ 1) ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และ 2) ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Research Methodology) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method) ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าตัวแปรเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริหาร โดยดำเนินการวิจัยในขั้นที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ศึกษาวิเคราะห์ แนวคิดหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และนำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับ ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขและใช้เป็นแนวทางหรือกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ ปัจจัยส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด หลังการสัมภาษณ์นำข้อมูลทั้งหมดที่ส่งเคราะห์ได้ไปสร้างเครื่องมือสังเกตชนิดตรวจสอบรายการ นำไปสังเกตการณ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล เพื่อยืนยันตัวแปรหรือประเด็นความเป็นเลิศในการบริหาร และหาข้อสรุปปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข หลังจากนั้นใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) ดำเนินการวิจัยในขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัย และขั้นที่ 3 การยืนยันปัจจัย ในขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยมีการนำตัวแปรที่ได้ในเชิงคุณภาพไปสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย โดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามความคิดเห็นด้วยดัชนีความสอดคล้อง ที่เรียกว่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน นำแบบสอบถามความคิดเห็นไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเดียวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 36 คน รวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ด้วยสูตร สัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็นทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ .988 แล้วนำแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับหน่วยวิเคราะห์ คือ วิทยาลัย

พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวนทั้งหมด 28 แห่ง กำหนดผู้ให้ข้อมูลวิทยาลัย ๕ 12 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล/ผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน 2) หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์/วิทยาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอนในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 3 คน 3) หัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราวในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 3 คน และ 4) ประธาน/กรรมการวิทยาลัย จำนวน 3 คน จากการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างวิทยาลัยพยาบาล 25 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 89.28 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามความคิดเห็นกลับคืนมา จำนวน 300 ฉบับ รวบรวมข้อมูลแล้วมาทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อจำแนกตัวแปร ปัจจัยความเป็นเลิศในการ บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้จำนวนทั้งหมด 8 ปัจจัย ส่วนขั้นที่ 3 การยืนยันปัจจัย มีการนำปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มาพิจารณาตรวจสอบยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญตามคุณสมบัติที่กำหนด ซึ่งเป็นผู้บริหารของสถาบันพระบรมราชชนก และผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารสถาบัน จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบตรวจสอบรายการ ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นในประเด็นความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความถูกต้อง (Accuracy) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา หลังจากนั้นนำมาสรุปเป็นปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พร้อมทั้งนำเสนอแนะและนำมาสรุปในรายงานการวิจัยต่อไป

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 93 ตัวแปร จำนวนทั้งหมด 8 ปัจจัย ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.456-0.824 ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) มากกว่า 1.00 สามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้เท่ากับร้อยละ 60.91 ลำดับน้ำหนักของปัจจัยที่ได้จากมากไปน้อย คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมุ่งเน้นบุคลากร 3) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 4) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 5) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 6) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) การวางแผนกลยุทธ์ และ 8) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน จะเห็นได้ว่า ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัย สังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีลักษณะเป็นพหุปัจจัย ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานของการวิจัย

1.1 ปัจจัย ที่ 1 “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร” มีตัวแปรจำนวน 22 ตัวแปร คือ

- 1) ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน
- 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นในการกระทำสิ่งต่างๆที่ดีกว่าเดิมเสมอ
- 3) ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือกันในองค์กรและประสานความร่วมมือกับภายนอกองค์กร
- 4) ผู้บริหารทำให้เชื่อมั่นได้ว่ามีระบบเพื่อกระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนากลยุทธ์และการวัดผลของสมรรถนะที่สำคัญ
- 5) ผู้บริหารสามารถจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรมเท่าเทียมกัน
- 6) ผู้บริหารสร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมบุคลากรและทีมงาน
- 7) ผู้บริหารมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดีโดยมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมา นำมาปรับปรุงและมีการทบทวนเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ
- 8) ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่า ผลการดำเนินงานและความสำเร็จ
- 9) ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถปกครองคนด้วยหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรม
- 10) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ทางการบริหารการศึกษา สามารถถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้
- 11) ผู้บริหารกำหนดทิศทางโดยคำนึงถึงความต้องการ ความจำเป็นและการตอบสนองต่อการคาดหวังของนักศึกษา ผู้ปกครองและผู้ใช้บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล
- 12) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
- 13) ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/วิธีการทำงานโดยการจัดหาทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม
- 14) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การบริหารหลักสูตรและมุ่งเน้นการบริหารวิชาการที่เป็นเลิศ
- 15) ผู้บริหารมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการทำความเข้าใจถึงความจำเป็นและความคาดหวังที่มีต่อสถาบัน
- 16) ผู้บริหารมีการกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากร มีการทบทวนสมรรถนะที่นำไปสู่การปรับปรุงภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหารโดยผ่านประชาคมในองค์กร
- 17) ผู้บริหารมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำมาสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยมีการสร้างพันธะสัญญาซึ่งประยุกต์จากหลักการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานที่ใช้อยู่ พิจารณานบนพื้นฐานของสภาพแนวโน้มของปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
- 18) ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรให้มีอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์งานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- 19) ผู้บริหารมีความตระหนักและมีเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันกับบุคลากรในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศของการบริหารสถาบัน
- 20) ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อความสนใจของสาธารณชนและมีวิธีการที่สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน/สังคม/ประเทศ
- 21) ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชนและองค์กรชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และ
- 22) ผู้บริหารมีการทบทวนทำความเข้าใจอย่างชัดเจน

เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและอัตลักษณ์ของวิทยาลัย โดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปี

1.2 ปัจจัยที่ 2 “การมุ่งเน้นบุคลากร” มีตัวแปร จำนวน 21 ตัวแปร คือ 1) วิทยาลัย มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม 2) วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาบุคลากร และระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 3) วิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล 4) วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุ บุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามสาขาวิชาสอดคล้องกับภารกิจ 5) ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน 6) วิทยาลัย มียุทธศาสตร์การบริหารการเงิน ที่มุ่งเน้นความโดดเด่น ความแตกต่าง เหนือกว่ามาตรฐานที่เป็นอยู่ 7) วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับรายรับรายจ่ายของวิทยาลัยที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ 8) วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับแผน ตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 9) บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ 10) วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 11) วิทยาลัยมีขั้นตอนการทำงานที่ได้รับการทบทวนและมีการปรับปรุง/พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย 12) ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น และมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน 13) วิทยาลัยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง 14) วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการ และการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ 15) วิทยาลัยมีการปรับปรุง/จัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและสภาพสังคม 16) บุคลากรสายสนับสนุนช่วยให้อาจารย์สามารถดำเนินงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี 17) วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ 18) อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ 19) วิทยาลัยมีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหาร กรรมการของวิทยาลัยกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร 20) วิทยาลัยมีการดำเนินงานที่มุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง และ 21) วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่าง สอดคล้องกับเอกสารและขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด

1.3 ปัจจัยที่ 3 “การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ” มีตัวแปร จำนวน 10 ตัวแปร คือ

- 1) วิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง
- 2) วิทยาลัยสนับสนุนการทำบารุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น/ประเทศ
- 3) วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย
- 4) วิทยาลัยส่งเสริมการสอน บริการวิชาการ การวิจัย การทำบารุงศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน/สังคม
- 5) วิทยาลัยมีการเผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชาติ/นานาชาติ
- 6) วิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง พร้อมรองรับการประกันคุณภาพภายนอก
- 7) วิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางสุขภาพในการให้บริการวิชาการ/วิชาชีพและการวิจัย
- 8) วิทยาลัยมีการควบคุมกำกับการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน โปรแกรมการให้บริการแก่นักศึกษาและผู้รับบริการ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- 9) วิทยาลัยส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม และ
- 10) วิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา

1.4 ปัจจัยที่ 4 “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” มีตัวแปรจำนวน 11 ตัวแปร คือ

- 1) วิทยาลัยมีการปรับกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม
- 2) วิทยาลัยจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม
- 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม
- 4) วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและมีการกำกับติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) วิทยาลัยมีโครงสร้างขององค์กร โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับจำนวนนักศึกษาและวิธีการของผู้บริหาร
- 6) วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผนงบประมาณ/แผนกำลังคนขององค์กรแบบมีส่วนร่วม
- 7) วิทยาลัยเปิดโอกาสให้ประชาคมทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร
- 8) อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ถือปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
- 9) บุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพตามลักษณะงาน ตัวชี้วัดที่รับผิดชอบและให้การบริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์
- 10) บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสูง และ
- 11) บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์

1.5 ปัจจัยที่ 5 “กระบวนการจัดการเรียนการสอน” มีตัวแปรจำนวน 8 ตัวแปร คือ

- 1) อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) อาจารย์มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอนและมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน
- 3) อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับตามหลักสูตร ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและชุมชน
- 4) อาจารย์มีเทคนิคการวัดผล ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพตามตัวชี้วัดของมาตรฐานการศึกษา
- 5) อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา
- 6) อาจารย์มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยหลากหลาย มุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ กระตุ้น

ความคิดของนักศึกษาและเน้นทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 7) อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ/นวัตกรรมเพื่อกระตุ้นให้นักศึกษาสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้ และ 8) อาจารย์มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 พันธกิจของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.6 ปัจจัยที่ 6 “ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” มีตัวแปร จำนวน 7 ตัวแปร คือ

1) วิทยาลัยมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ การสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม 2) วิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปที่เป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว 3) วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานกับหน่วยงานภายนอก 4) บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษาและผู้รับบริการ 5) วิทยาลัยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรมและวิธีการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ 6) วิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 7) วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ แผนงานและเป้าหมาย

1.7 ปัจจัยที่ 7 “การวางแผนกลยุทธ์” มีตัวแปร จำนวน 8 ตัวแปร คือ 1) วิทยาลัยจัดทำแผน กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูลนำเข้าไปให้แก่บุคลากรพิจารณาวางแผนร่วมกัน 2) บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน สอดคล้องกับนโยบาย/ยุทธศาสตร์และแผนงานของวิทยาลัย 3) วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดตามพันธกิจและนโยบายของผู้อำนวยการ 4) บุคลากรทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจในการดำเนินงานพัฒนากิจกรรมของวิทยาลัยตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย 5) วิทยาลัยมีการวิเคราะห์องค์กรและนำผลการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร 6) บุคลากรในวิทยาลัยสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยถ่ายทอดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบายและแผนงานภายใต้การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัดและขั้นตอนในการปฏิบัติ 7) วิทยาลัยกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ และ 8) วิทยาลัยกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การตลาดที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของระบบสุขภาพและสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน มีกระบวนการเชิงระบบ และดำเนินการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

1.8 ปัจจัยที่ 8 “การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน” มีตัวแปร จำนวน 6 ตัวแปร คือ

1) ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด 2) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนสามารถสอบความรู้ขอขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จากการทดสอบของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก 3) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีพฤติกรรมบริการสุขภาพด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตผ่านเกณฑ์ที่กำหนด 4) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีความรู้และสมรรถนะสูงโดยมีคุณภาพตามมาตรฐานอุดมศึกษา เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างโดดเด่นมีความเข้าใจและเข้าถึงระบบสุขภาพของชุมชน 5) วิทยาลัยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านบริการวิชาการ คุณภาพผลงานวิจัย ความรับผิดชอบต่อสังคมและคุณภาพบัณฑิต และ 6) วิทยาลัยมีนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง

2. ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเห็นว่า ปัจจัยส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 8 ปัจจัย คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมุ่งเน้นบุคลากร 3) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 4) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 5) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 6) การวางแผนกลยุทธ์ 7) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 8) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน สำหรับการตรวจสอบยืนยันเป็นปัจจัยมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ มีความถูกต้อง และมีความเป็นประโยชน์ ซึ่ง เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

อภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ประเด็นที่สำคัญที่ค้นพบจากปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และสามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 8 ปัจจัย ลำดับน้ำหนักของปัจจัยที่ได้จากมากไปน้อย คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมุ่งเน้นบุคลากร 3) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 4) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล 5) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 6) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) การวางแผนกลยุทธ์ และ 8) การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าวิทยาลัยพยาบาลเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพพยาบาลเฉพาะทางที่สังกัดกระทรวงสาธารณสุข อยู่ในความรับผิดชอบภายใต้การกำกับดูแลของสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จากประกาศของกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.2559 ได้กำหนดภารกิจหลักในการจัดการศึกษาระดับ

ปริญญาตรี และการศึกษาต่อเนื่องพยาบาลศาสตร์ให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษา พัฒนาบุคลากรโดยการจัดการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา ทั้งทางด้านบริหาร ด้านบริการ และด้านวิชาการ ดำเนินการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ทางด้านวิชาการและการบริการสุขภาพ บริการวิชาการและให้บริการด้านสุขภาพแก่สังคม ส่งเสริมทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และประชาธิปไตย จากการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงสาธารณสุขสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางการจัดการศึกษาวิชาชีพพยาบาล ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เป็น สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ ซึ่งปรากฏอยู่ในยุทธศาสตร์การพัฒนาของสถาบันพระบรมราชชนก พ .ศ. 2559-2563 และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาสำหรับกำลังคนด้านสุขภาพ ในศตวรรษที่ 21 (พ.ศ. 2557-พ.ศ. 2561) ที่กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “การศึกษา คุณภาพ เสมอภาค เพื่อสมรรถนะและหัวใจบุคลากรด้านสุขภาพ” โดยมุ่งเน้นประเด็นยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ที่มีความสำคัญต่อการสร้างความเป็นเลิศในการบริหารสถาบัน คือ การปฏิรูปการบริหารจัดการ ในสถาบันการศึกษา การออกแบบการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษาและกระบวนการเรียน การสอน แต่ในสภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตวิทยาลัยพยาบาลอาจต้องเผชิญกับปัจจัยภายใน และภายนอกหลายประการ เห็นได้จากการผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพสอดคล้องกับ ความต้องการของตลาด/ผู้รับบริการ การเปลี่ยนแปลงการปฏิรูประบบราชการ ระบบสุขภาพ เกิดวิกฤตของวิชาชีพพยาบาล และผลกระทบที่ส่งต่อการบริหารสถาบันการศึกษา ประกอบกับ การแข่งขันเสรีการศึกษาของประชาคมอาเซียน อีกทั้งแนวโน้มในศตวรรษที่ 21 สถานการณ์ของ ปัญหาสุขภาพ มีการเปลี่ยนผ่านทางระบาดวิทยาและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทำให้ ประชาชนผู้รับบริการมีความต้องการและความจำเป็นด้านสุขภาพที่มีคุณภาพมากขึ้น สถานบริการ สุขภาพต้องการบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณลักษณะบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงกว่าในอดีต และเป็นบุคลากร ที่มีสมรรถนะสูง ทำให้สภาพการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขต้อง เปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวง สาธารณสุข จึงต้องมีแนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารเชิงระบบ เพื่อเตรียมความพร้อม ในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้มีศักยภาพในการแข่งขัน รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก สร้างความมั่นใจให้แก่สังคมว่าสามารถผลิตและพัฒนา บัณฑิตได้อย่างมีมาตรฐานสากลและมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จากข้อค้นพบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับ ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศที่คิดหลักการของการดำเนินการที่เป็น เลิศด้านการศึกษา และแนวคิดความเป็นเลิศ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาประยุกต์ใช้ในองค์กร ด้านการศึกษา เห็นได้จากปัจจัยความเป็นเลิศของมูลนิธิบริหารคุณภาพแห่งชาติยุโรป ระบุไว้ว่า องค์กรความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ การบริหารบุคคลในองค์กร และ

การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ เช่นเดียวกับกับแนวคิดหลักของการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษาของ บัลด์วิจ ค.ศ. 2015-2016 ประกอบด้วยภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ ผู้ปฏิบัติงาน การปฏิบัติการ และผลลัพธ์ ส่วนสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ ประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวถึงเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เพื่อประเมินคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการ ยอมรับในระดับสากล มีเกณฑ์ด้านการบริหารได้แก่ ภาวะผู้นำ โดยผู้นำระดับสูงของสถาบันเป็น ผู้บริหารที่ชี้แนะให้สถาบันมีความยั่งยืน มีจริยธรรมของผู้นำระดับสูง มีธรรมาภิบาล และการวางแผน กลยุทธ์ (NIST, 2014) สำหรับ รูเบน (Ruben) กล่าวถึงปัจจัยที่จำเป็นเพื่อความเป็นเลิศในการ บริหาร และการธำรงรักษาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไว้อย่างดีเยี่ยม ประกอบด้วย ภาวะ ผู้นำ แผนงาน บุคลากรในสำนักงาน การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และผลลัพธ์ สอดคล้องกับ สิทธิชัย สอนสุภี ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช ศึกษาองค์ประกอบหลักของระบบ การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลและการจัดการสารสนเทศและความรู้ นอกจากนี้ข้อ ค้นพบปัจจัยในการวิจัยดังกล่าวมีความแตกต่างกับการศึกษาของสุริรัตน์ ดวงสุวรรณ (2555) ซึ่งพบว่า องค์ประกอบเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง คือ 1) ด้านผู้นำ องค์การ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 3) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการพัฒนา บุคลากร 5) ด้านการสร้างเครือข่าย 6) ด้านงบประมาณ 7) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 8) ด้านการประกันคุณภาพ

เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลเรียงลำดับแต่ละปัจจัย

ดังนี้

1.1 ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อ ความเป็นเลิศในการ บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในลำดับที่ 1 เมื่อพิจารณาข้อคำถามของ แบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟัง ความคิดเห็นของบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มุ่งมั่นในการกระทำสิ่งต่างๆที่ดีกว่าเดิมเสมอ 3) ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือกัน ในองค์กรและประสานความร่วมมือกับภายนอกองค์กร 4) ผู้บริหารทำให้เชื่อมั่นได้ว่ามีระบบเพื่อ กระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนากลยุทธ์และการวัดผลของสมรรถนะที่สำคัญ 5) ผู้บริหาร สามารถจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกัน 6) ผู้บริหารสร้าง คุณค่าของงาน ให้การชื่นชมบุคลากรและทีมงาน 7) ผู้บริหารมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดีโดยมีการ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมา นำมาปรับปรุงและมีการทบทวนเพื่อ การพัฒนางานอยู่เสมอ 8) ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความ

คาดหวัง การสร้างคุณค่า ผลการดำเนินงาน และความสำเร็จ 9) ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถปกครองคน ด้วยหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรม 10) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ทางการบริหารการศึกษา สามารถถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้ 11) ผู้บริหารกำหนดทิศทางโดย คำนึงถึงความต้องการ ความจำเป็นและการตอบสนองต่อการคาดหวังของนักศึกษา ผู้ปกครองและ ผู้ใช้บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล 12) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ 13) ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/วิธีการทำงานโดย การจัดทำทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม 14) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักสูตร การบริหารหลักสูตรและมุ่งเน้นการบริหารวิชาการที่เป็นเลิศ 15) ผู้บริหารมีการ ทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการทำความเข้าใจถึงความจำเป็นและความคาดหวังที่มีต่อ สถาบัน 16) ผู้บริหารมีการกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากรและมีการ ทบทวนสมรรถนะที่นำไปสู่การปรับปรุงภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหาร โดยผ่านประชาคมใน องค์กร 17) ผู้บริหารมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะ นำมาสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยมีการสร้างพันธสัญญาซึ่งประยุกต์จากหลักการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานที่ใช้อยู่ พิจารณานบนพื้นฐานของสภาพแนวโน้มของปัญหา และการจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหา 18) ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรให้มีอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์งานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง 19) ผู้บริหารมีความตระหนักและมีเป้าหมาย การพัฒนาร่วมกันกับบุคลากรในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศของการบริหารสถาบัน 20) ผู้บริหารมี การตอบสนองต่อความสนใจของสาธารณชนและมีวิธีการที่สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน/สังคม/ ประเทศ 21) ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัด การศึกษาให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชน และองค์กรชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และ 22) ผู้บริหารมีการทบทวนทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัต ลักษณ์ของวิทยาลัยโดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปี

ปัจจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.780 ถึง 0.480 มีค่า ความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 17.173 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 14.678 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 22 ตัวแปร ในปัจจัยที่ 1 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งนี้ตัวแปรทั้ง 22 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ใน ปัจจัยที่ 1 คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลต้องมีทิศทาง หรือหลักการในการทำงาน และสามารถถ่ายทอดเป็นกิจกรรม หรือการดำเนินงานในเชิงรูปธรรมได้ การสร้างความสุขให้กับผู้ปฏิบัติงาน พร้อมไปกับการพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติ สามารถทำงานได้ตรงตามทิศทางและวัตถุประสงค์ในเชิงคุณภาพอย่างชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของ

ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นสำคัญ โดยข้อค้นพบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับ บุรทิน คำพิริชต์ วิเคราะห์ โปร์ไฟล์เพื่อการคาดการณ์แนวโน้มความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อทุกปัจจัยในโมเดลการประเมินคุณภาพ การจัดการศึกษา รวมทั้งผลการดำเนินงานของสถาบัน ซึ่งสะท้อนว่าความสำเร็จด้านการดำเนินงาน ของสถาบันขึ้นกับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงเป็นสำคัญ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศศิรัศม์ ประสาทแก้ว, จรัส อติวิทยากรณ์ และอิศริฐัฐ รินโรสง พบว่า หัวใจของการบริหารมหาวิทยาลัยอยู่ที่ ผู้บริหารสูงสุด โดยต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมุ่งมั่น จริงใจ ทุ่มเท เสียสละ มีความหนักแน่น ชัดเจนวางตัวเป็นกลาง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง และต้องมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เพื่อสร้างความผูกพันและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามพันธกิจหลักของสถาบันการศึกษา ตลอดจนจะต้องมีการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารในทุกระดับเพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ส่วนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของ มาซูด และฮัสสัน (Masood and Hassan) ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยควบคุมปัจจัยทั้งหมด ผู้นำเป็นผู้ขับเคลื่อนสู่ผลลัพธ์ มีหน้าที่ที่ต้องทำ กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนงานขององค์การและพัฒนาความสามารถขององค์การอันนำไปสู่การมีผล ปฏิบัติงานในระดับสูง ซึ่ง นิจวรรณ วีรวัฒน์โนดม พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารองค์กรในระยะยาว โดยมีการนำที่มุ่งเน้นผู้บริหารที่มี ประสิทธิภาพ และจากการศึกษาผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่หลากหลาย สอดคล้องกับ การศึกษาของ สุภาวดี นพจรจินดา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ที่มีความจำเป็นในบริบทของวิทยาลัย พยาบาล คือ 1) ผู้นำวิสัยทัศน์ 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ผู้นำทางวิชาชีพ 4) ผู้นำจริยธรรม 5) ผู้นำ สร้างแรงบันดาลใจ 6) ผู้นำคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 7) ผู้นำด้านเทคโนโลยี เช่นเดียวกับ มณฑา วิญญูโสภิต พบว่า การนำองค์กรของผู้บริหารเป็นตัวขับเคลื่อนระบบไปสู่ความสำเร็จในหมวด ผลลัพธ์สอดคล้องกับ บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ ศึกษารูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า องค์ประกอบแรกคือ ภาวะผู้นำที่มีความสำคัญ ที่สุด เช่นเดียวกับ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด/หลักการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ เป็น กรอบแนวคิดเบื้องต้น และใช้วิธีการเทียบเคียง (Benchmarking) โดยการศึกษาถึงคุณลักษณะและ แนวปฏิบัติของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นเลิศ จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบอันดับแรกของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน คือ ภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ สิทธิชัย สอนสุภี พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย ปัจจัยแรก คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องและมีกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน ผู้บริหารร่วมกับผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียในการตัดสินใจ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่ซื่อสัตย์ โปร่งใสและมีความรับผิดชอบ ผู้บริหารแสดงความเข้มแข็ง มั่นคง กล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารยึดถือประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรมากกว่าส่วนตัว นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ แฮคส์ ลาเซน และมาคูไลเดส (Hack, Larsen and Marcoulides) ที่พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับผลสำเร็จของโรงเรียนในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผลการวิจัยของ แฮริงเจอร์ บิคแมน และเดวิส (Hallinger, Bickman and Devis) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยส่งผ่านบรรยากาศ และการจัดระบบการเรียนการสอน จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหรือคุณลักษณะส่วนตัวที่ต้องอาศัยเครื่องมือ กระบวนการหรือวิธีการผ่านองค์ประกอบอื่น ๆ และจรัสศรี เพ็ชรคง ศึกษาพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานในการใช้ความรู้ความสามารถเพื่อสร้างผลงานให้แก่องค์กร เช่นเดียวกับงานวิจัยของ เวย์ และแคนเทรล (Vey and Cantrell) ที่พบว่า การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ช่วยในการปรับสภาพแวดล้อมการทำงาน กระบวนการทำงาน ขวัญและกำลังใจ สอดคล้องกับ ชูติมา มาลัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สอดคล้องกับสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology: NIST) ประเทศสหรัฐอเมริกา กล่าวถึงปัจจัยสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ ภาวะผู้นำของผู้นำระดับสูงของสถาบันเป็นผู้บริหารที่ชี้แนะให้สถาบันมีความยั่งยืน มี จริยธรรมของผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) สอดคล้องกับทัศนะของ เอสเทอร์แมน และน็อคคาล่า (Estermann and Nokkala) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร คือ ความสามารถของผู้บริหารสถาบันในการตัดสินใจที่เป็นอิสระ และมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติยุโรปได้กล่าวถึง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศซึ่งสามารถพัฒนาและเื้ออำนวยการให้วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรประสบความสำเร็จ ผู้นำพัฒนาค่านิยมขององค์กรและระบบต้องกำหนดเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนและมีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับความจริงโดยการกระทำและพฤติกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภิต สุวรรณเวลา พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญาและประโยชน์ส่วนรวม เน้นด้านคุณธรรมศีลธรรมประกอบการตัดสินใจ มีการใช้แผนเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหาร และเปลี่ยนกรอบแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ (Reframing) มีการกำหนดนโยบายและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ และมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพ มีการประเมินผลการดำเนินโครงการโดยผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพ และจริยธรรม มีมุมมองที่มีความเป็นสากลซึ่ง มายัม ฮัดซันซาเดส และคณะ (Maryam Hassanzadeh and others) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำควรจะเป็นผู้นำที่มีทักษะใหม่ ๆ และความสามารถในการนำองค์กรใน

สภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม และผู้นำที่มีความเป็นสากลจะต้องมีสมรรถนะการบริหารในการเผชิญสถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เนื่องจากการเกิดขึ้นในโลกของความเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์จะนำไปสู่ความต้องการการเปลี่ยนแปลงของผู้นำในองค์กรที่มีคุณลักษณะที่หลากหลาย สอดคล้องกับ วูดส์ ฮัสแบนด์ และบราวน์ (Woods, Husbands and Brown) ศึกษาภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถาบันของผู้บริหารการศึกษา พบว่า คุณลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความมั่นคง ทำงานได้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ รองรับกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ มีความคาดหวังในผลงานสูง และมีความพยายามอย่างสูงที่จะผลักดันมุ่งให้เกิดความสำเร็จกับผู้เรียน 2) เป็นผู้ที่มีความมั่นคงแน่นอน ไม่หวั่นต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น 3) เป็นผู้ที่มุ่งเน้นปรับปรุงการสอนและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับหัวหน้างานและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ 4) เป็นผู้เชี่ยวชาญในการประเมิน มีการติดตามประเมินความก้าวหน้า ให้การสนับสนุนตามความเหมาะสม และปฏิบัติการภายใต้ต่อองค์ความรู้ของแต่ละบุคคล 5) เป็นผู้ที่ทำงานอย่างครอบคลุม มีความเอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าของงานและการพัฒนาของแต่ละบุคคล 6) เป็นผู้ที่พัฒนาผู้เรียนรายบุคคลโดยให้การสนับสนุนให้โอกาสที่ดีเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน 7) เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมกับผู้ปกครอง ผู้ประกอบการ และชุมชนในการสนับสนุนการเรียนรู้และประเมินความก้าวหน้าแก่ผู้เรียน และ 8) เป็นผู้ที่มุ่งมั่น และมีความเข้มงวดในเรื่องการประเมินตนเอง และมีการใช้ข้อมูลที่ต้องการในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาสถาบันการศึกษา เช่นเดียวกับ วิเชต คำบุญรัตน์ และเลิศชัย สุธรรมานนท์ พบว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมีความต้องการภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการนำองค์กร และการนำทีมงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารสถาบัน และจากการศึกษาของ คาร์โดนา และพราย พบว่า ผู้นำแบบเหนือชั้นที่ใส่ใจ ห่วงหาอาทรและอุทิศตนให้บริการเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ตามจะสามารถยกระดับแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยแรงจูงใจของผู้นำแบบเหนือชั้นก็คือใช้แรงจูงใจที่จะทำเพื่อผู้อื่นสูงกว่าทำเพื่อประโยชน์ส่วนตัว เช่นเดียวกับการศึกษาของ สก็อต และคณะ (Scott A. Quatro and others) ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบของผู้นำที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้นำในการพัฒนาและการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ผู้นำในองค์กรเพื่อการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ (Analytical) ผู้นำต้องสามารถคิดวิเคราะห์และพัฒนาคนในองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการทำงานได้ 2) แนวคิด (Conceptual) ผู้นำในองค์กรต้องมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการที่มีความซับซ้อนได้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะความคิดที่แข็งแกร่งและมีความเข้าใจในการบริหารจัดการเป็นอย่างดี 3) ผู้นำกับการพัฒนาทางอารมณ์ (Emotional) ผู้นำต้องสามารถพัฒนาอารมณ์ของตนเอง สามารถปรับตัวทางอารมณ์ได้อย่างดี และ 4) จิตวิญญาณ (Spiritual) ผู้นำต้องมีจิตวิญญาณในการมุ่งมั่นพัฒนา มีศีลธรรมและ

จริยธรรม และเป็นตัวอย่างที่ดี ดังนั้นองค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศต้องมีปัจจัยที่ขับเคลื่อน คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำที่มีความเป็นเลิศ ควรที่จะพัฒนาและเอื้ออำนวยให้วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การประสบผลสำเร็จ ผู้นำพัฒนาค่านิยมขององค์การและระบบต้องกำหนดเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนและมีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับความจริง โดยการกระทำและพฤติกรรม

เมื่อพิจารณาจากข้อค้นพบรายชื่อในปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด พบว่าผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยของ สิทธิชัย สอนสุภี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นความสามารถพิเศษของผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงอิทธิพล ชักจูง การกระตุ้นและการโน้มน้าวบุคลากรปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร เช่นเดียวกับการศึกษาของ สแตก และฟอร์ทเลอร์ (Strack and Fottler) พบว่าพฤติกรรมของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลใน 5 ด้านต่อไปนี้ 1) กล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงานที่เคยชิน 2) สามารถสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วมแก่ผู้ตาม 3) สร้างความสามารถในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม 4) แสดงพฤติกรรมเป็นตัวอย่างต้นแบบแก่ผู้ตาม และ 5) สามารถปลุกเร้าให้กำลังใจแก่ผู้ตาม สอดคล้องกับกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้กล่าวถึงการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารเปรียบเสมือนผู้กำหนดทิศทางของสถาบัน มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงกับอาจารย์และบุคลากร เพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์เป็นผู้นำทางความคิดและการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญต่อแผนงาน โครงการ สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้กระตุ้น การให้คำแนะนำ ส่งเสริมให้โอกาสแก่ลูกน้องในการทำงานและการแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วมและหุ้นส่วนความร่วมมือด้านการจัดการ เข้าร่วมดำเนินการในทุกขั้นตอนจากข้อค้นพบดังกล่าวควรเน้นพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเพื่อการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศในอนาคตในกลุ่มรองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้างาน เพื่อเตรียมความพร้อมในกระบวนการคัดเลือกสรรหาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีทีมงานที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้จากเหตุผลดังกล่าว “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร” จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญของความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

1.2 ปัจจัย การมุ่งเน้นบุคลากร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ลำดับที่ 2 เมื่อพิจารณาข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็นประกอบด้วยลักษณะต่างๆ ดังนี้ 1) วิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม 2) วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาบุคลากรและระบบการเตรียม

ความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 3) วิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล 4) วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุ บุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามสาขาวิชาสอดคล้องกับภารกิจ 5) ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน 6) วิทยาลัยมียุทธศาสตร์การบริหารการเงิน ที่มุ่งเน้นความโดดเด่น ความแตกต่าง เหนือกว่ามาตรฐานที่เป็นอยู่ 7) วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับบรรยายรายจ่ายของวิทยาลัยที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ 8) วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับแผนตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 9) บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ 10) วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 11) วิทยาลัยมีขั้นตอนการทำงานที่ได้รับการทบทวน และมีการปรับปรุง/พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย 12) ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่นและมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน 13) วิทยาลัยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง 14) วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ 15) วิทยาลัยมีการปรับปรุง/จัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัยสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและสภาพสังคม 16) บุคลากรสายสนับสนุนช่วยให้อาจารย์สามารถดำเนินงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี 17) วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ 18) อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ 19) วิทยาลัยมีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหาร กรรมการของวิทยาลัยกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร 20) วิทยาลัยมีการดำเนินงานที่มุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง และ (21) วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับเอกสารและขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด

ปัจจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.722 ถึง 0.456 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 11.869 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 10.145 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 21 ตัวแปร ในปัจจัยที่ 2 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งนี้ตัวแปรทั้ง 21 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ใน

ปัจจัยที่ 2 คือ การมุ่งเน้นบุคลากร ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันมีการแข่งขันทางเศรษฐกิจ และการดำเนินงานขององค์กรทุกภาคส่วนมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทั้งด้านกลยุทธ์การจัดการ กลยุทธ์การแข่งขัน การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังนั้นการจัดการเตรียมบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการแข่งขันของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข นับว่ามีความสำคัญ เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพที่ดีที่สุด มีความสามารถจัดการแก้ปัญหาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว กระตือรือร้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ การมุ่งเน้นบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการดำเนินการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขไปสู่ความเป็นเลิศในการบริหาร สอดคล้องกับ พรชัย เจตมาน เสนอว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของการบริหารจัดการในองค์กร เพราะคนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าและสามารถสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับ รูเบน (Ruben) กล่าวถึงปัจจัยที่จำเป็นเพื่อความเป็นเลิศในการบริหาร (Excellence in Management) และการธำรงรักษาไว้ของสถาบันอย่างดียึดโดยมุ่งเน้นบุคลากร มีระบบการวางแผนกำลังคน การสรรหา การจ้าง การบรรจุรักษาบุคลากรที่เหมาะสม สอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 การบริหารจัดการภาครัฐที่กล่าวถึงในหมวด 5 การมุ่งเน้นระบบบุคลากร สิ่งที่สำคัญที่สุด ที่องค์กรในปัจจุบันจะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง คือ การบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งเป็นวิธีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ยุคเศรษฐกิจองค์ความรู้ (Knowledge Economy) โดยการให้ความสำคัญกับการบริหารคน นับตั้งแต่การสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม การพัฒนาบุคลากร และการรักษาคนไว้ในองค์กร ดังนั้น องค์กรจะต้องบริหารจัดการเพื่อให้มีบุคลากรซึ่งมีศักยภาพที่ดีที่สุด จากข้อค้นพบดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนากระบวนการคัดเลือก/สรรหาบุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามสาขาวิชา สอดคล้องกับภารกิจ อีกทั้งมีระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดแม่บท (Road Map) แสดงเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากรที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบแบบแผน โดยระบุบุคลากรแต่ละตำแหน่งและแต่ละวิชาชีพ จะต้องหรือควรได้รับการพัฒนาที่มีการประเมินสมรรถนะ (Competency) ด้วยความจริง ส่งผลให้การทำการวางแผนพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) สามารถที่มองแนวทางในการปิดช่องว่าง (GAP) ที่ต้องพัฒนาหรือฝึกอบรมได้ชัดเจนมากขึ้น ซึ่งการมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันยุคเศรษฐกิจ องค์ความรู้ (Knowledge Economy) และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยการให้ความสำคัญกับการบริหารคน สอดคล้องกับแนวคิดความเป็นเลิศของ ปีเตอร์ และ วอเตอร์แมน (Peter and Waterman) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity Through People) ให้ความสำคัญกับคุณค่าและคุณภาพการบริการที่มุ่งสู่

ผู้รับบริการ (Hand-on and Close to the Customer Value-driven) เช่นเดียวกับ ดุบริน (Dubrin) ให้ความเห็นว่า การมีบุคลากรที่เพียงพอจะทำให้มั่นใจว่าจะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ จิระภา สุขเกษม และยุวดี เปรมวิชัย ศึกษาเรื่อง ผลกระทบต่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยในการเป็นประชาคมอาเซียน พบว่า เมื่อเข้าเป็นประชาคมอาเซียน ควรให้ความสำคัญในด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) เพราะปัจจัยที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาไทยในการเข้าเป็นประชาคมอาเซียน องค์กรประกอบที่สำคัญอันดับแรก คือ 1) การพัฒนาบุคลากรและการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กร องค์กรประกอบดังกล่าวมีผลกระทบต่อการดำเนินการสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยมากที่สุด องค์กรประกอบการพัฒนาบุคลากรและการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กร มีความสัมพันธ์ทางตรงสูงสุดกับองค์ประกอบการมุ่งเน้นลูกค้า เช่นเดียวกับรายงานผลการวิจัยของ ไนฮาล ไนเจล และโรบิน (Nihal, Nigel and Robin) ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับองค์กรในประเทศนิวซีแลนด์ พบว่า การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มีอิทธิพลทางตรงกับผลลัพธ์องค์กรมากที่สุด โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่ากับบุคลากรทุกระดับ เพื่อช่วยให้เกิดการดำเนินการเกิดผลสัมฤทธิ์ร่วมกันของเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสมาชิกทุกคนถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อองค์กร นอกจากนี้ คอนราด แลชลีย์ (Conrad Lashley) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบุคลากรว่าบุคลากรต้องมีความมุ่งมั่นในเป้าหมายขององค์กร และต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งในด้านทักษะประสบการณ์และความสามารถให้กับบุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในการเรียนรู้กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสร้างแนวคิดใหม่ๆ สอดคล้องกับรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Foundation for Quality Management “EFQM Excellence Model”) ที่มุ่งเน้นการบริหารบุคคลในองค์กร (People Management) เป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อน (Enablers) ที่สำคัญที่จะนำไปสู่ปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์ (Results) โดยองค์การที่มีความเป็นเลิศต้องมีการบริหารจัดการพัฒนาและให้อิสระในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพทั้งในระดับรายบุคคล ระดับทีมงานและระดับองค์กร บุคลากรได้รับการสนับสนุนอย่างยุติธรรม มีความเท่าเทียมกันและมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากร มีการสร้างพันธะสัญญาในการใช้ความรู้และทักษะในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และจากการศึกษาของ เสียงพิน อ่ำโพธิ์ พบว่า บุคลากรจะได้รับการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาในระดับสูง มีการประเมินคุณภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ อีกทั้งอาคารสถานที่ทำงานจะได้รับการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ พรชัย เจดามาน ได้ให้ความเห็นไว้ว่า เน้นความเป็นหุ้นส่วนร่วมกัน พัฒนาระบบงานและระบบการเรียนรู้ การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อมุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร สอดคล้อง

กับโมเดลความเป็นเลิศของนิสต์ (NIST) พบว่า การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลโดยตรงกับผลลัพธ์ การดำเนินงานที่ดี ซึ่งองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานที่ดีกับบุคลากรทุกระดับ โดยมีระบบการวางแผนกำลังคน การสรรหา การจ้าง การบรรจุ รักษาบุคลากรที่เหมาะสมและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี เพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย มั่นคง เกื้อกูลการทำงานของบุคลากรในระยะยาว จากข้อค้นพบดังกล่าว วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จะมีความเป็นเลิศในการบริหาร จึงควรมีการมุ่งเน้นบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนากระบวนการคัดเลือกสรรหาเพื่อให้มีผู้บริหารและบุคลากร ซึ่งมีศักยภาพที่ดีที่สุด องค์กรจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ หากขาดความพร้อมของปัจจัยด้านบุคลากรในองค์กร ที่มีคุณภาพ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) พฤติกรรม (Behavior) และความสามารถที่เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน วิสัยทัศน์ และทัศนคติที่ดี ความรักผูกพันต่อกัน และความพึงพอใจในงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ เป็นสิ่งสะท้อนให้ก่อให้เกิดสมรรถนะและขีดระดับความสามารถที่โดดเด่น อันเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการ

เมื่อพิจารณาจากข้อค้นพบรายชื่อในปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด พบว่า วิทยาลัยมีระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม อาจเป็นเพราะว่า วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์กรทางการศึกษาพยาบาลหลักของประเทศที่มีครอบคลุมในทุกภาคของประเทศ ไทย ประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และนักวิชาการจำนวนมาก ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลาเพื่อสร้างผลงาน ประกอบกับการแข่งขันทางการศึกษา การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนั้น จึงต้องมีระบบประเมินการทำงานและบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่อาจารย์และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับรูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Foundation for Quality Management “EFQM Excellence Model”) ที่มุ่งเน้นการบริหารบุคคลในองค์กร (People Management) เป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อน (Enablers) ที่สำคัญ ซึ่งจะนำไปสู่ปัจจัยที่เป็นผลลัพธ์ (Results) โดยองค์การที่มีความเป็นเลิศต้องมีการบริหารจัดการ พัฒนาและให้อิสระในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพทั้งในระดับรายบุคคล ทีมงานและองค์การ บุคลากรได้รับการสนับสนุนอย่างยุติธรรม มีความเท่าเทียมกันและมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากร มีการสร้างพันธะสัญญาในการใช้ความรู้และทักษะในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ ฌ็องปาลิน นิลเป็ง ศึกษาผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีตามยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล ในหมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) มีระบบการให้รางวัล ยกย่อง เชิดชูเกียรติแก่บุคลากรหรือทีมงานที่มีผลงานดีเด่น โดยพิจารณาจากผลงานเด่นเป็นประจำทุกปี และ 2) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมวางแผน

พัฒนาตนเอง ดังนั้นผู้ บริหารวิทยาลัยพยาบาลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญกับระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีกระบวนการประเมินที่โปร่งใสและเป็นรูปธรรม จากเหตุผล ดังกล่าว “มุ่งเน้นบุคลากร” จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญของการ ส่งเสริมความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัย พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ปัจจัยที่ 3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศ ในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในลำดับที่ 3 เมื่อพิจารณาข้อคำถามของ แบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่างๆ ดังนี้ 1) วิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการ และวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง 2) วิทยาลัยสนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ ท้องถิ่น/ประเทศ 3)วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย 4) วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการ การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับสภาพ ปัญหาและความต้องการของชุมชน/สังคม 5) วิทยาลัยมีการเผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิ ปัญญาท้องถิ่นในระดับชาติ/นานาชาติ 6) วิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มี ประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง พร้อมรองรับการประกันคุณภาพภายนอก 7) วิทยาลัยมีศูนย์ความ เป็นเลิศทางสุขภาพในการให้บริการวิชาการ/วิชาชีพและการวิจัย 8) วิทยาลัยมีการควบคุมกำกับ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน โปรแกรมการให้บริการแก่นักศึกษาและผู้รับบริการเป็นไปตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้ 9) วิทยาลัยส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม และ 10)วิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา

ปัจจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.802 ถึง 0.482 มีค่าความ แปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.069 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 8.606 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 10ตัวแปร ในปัจจัยที่ 3 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งนี้ตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ใน ปัจจัยที่ 3 คือ มุ่งเน้นการปฏิบัติการ ปัจจัยนี้มีความสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ ในหมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ที่ว่าด้วยแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการ กระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ สอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2557-2558 ที่ว่าด้วยระบบปฏิบัติการ สอดคล้อง กับจรรยา สุขเกษม และยุวดี เปรมวิชัย พบว่า เมื่อเข้าเป็นประชาคมอาเซียน ควรให้ความสำคัญใน ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการด้วย และการวิเคราะห์ผลกระทบต่อความเป็นเลิศ พบว่า ปัจจัยในการ เป็นประชาคมอาเซียน ด้านกระบวนการปฏิบัติเพื่อมุ่งผลลัพธ์ ส่งผลกระทบต่อปัจจัยการดำเนินการ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทยมากที่สุด คือ หมวด 6 การมุ่งเน้น

การปฏิบัติการ สถาบันจะต้องดำเนินการตามมาตรฐานสากลให้ครอบคลุมด้านมาตรฐานด้าน ศักยภาพและด้านการดำเนินการตามภารกิจการจัดการศึกษาที่กำหนด สถาบันต้องมีการควบคุม การดำเนินงานอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของคำเพชร ฎริปัญญา พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกขึ้นอยู่กับคุณภาพของภารกิจหลักของการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ได้แก่ หลักสูตรและการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และมีติทางวัฒนธรรม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ซูเมน และคณะ (Soumen and others) พบว่า การมุ่งเน้นการ ปฏิบัติการมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลลัพธ์การดำเนินงาน เช่นเดียวกับ มณฑา วิญญูโสภิต พบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติการเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ จากข้อค้นพบดังกล่าวผู้บริหารและ ทีมงานต้องมุ่งมั่น เอาใจใส่ดูแล ออกแบบ พัฒนาระบบกลไก ตรวจสอบกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้มากขึ้นด้วย เมื่อพิจารณาจากข้อค้นพบรายชื่อในปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัย พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด พบว่า วิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก มีแผนงานโครงการ และกิจกรรม การพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านสุขภาพ ที่มีการกำหนดผลลัพธ์การดำเนินงานของศูนย์ฯ มีจุดเน้นการพัฒนาและบริการวิชาการตามบริบทของวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาสุขภาวะที่ดี ของประชาชนในพื้นที่เป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาล อันจะส่งผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของ ชุมชน มีการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการยืนยันปัจจัย ที่ว่า วิทยาลัยพยาบาลควรมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านการบริการวิชาการ /การถ่ายทอดนวัตกรรม และเทคโนโลยี/การสอน (Training Center) ด้วย เพื่อให้เกิดการผลักดันการออกแบบการปฏิบัติ การให้มีความเป็นมาตรฐาน มีความเป็นเลิศ ได้รับการยอมรับและเป็นประโยชน์ในระบบสุขภาพของ ประเทศ จากเหตุผลดังกล่าว “มุ่งเน้นการปฏิบัติการ” จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญของการส่งเสริมความ เป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ปัจจัยที่ 4 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อ ความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ลำดับที่ 4 เมื่อพิจารณา ข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) วิทยาลัยมีการปรับ กลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม 2) วิทยาลัยจัดทำนโยบายการกำกับดูแล องค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม 4) วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและมีการกำกับ ติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ 5) วิทยาลัยมีโครงสร้างขององค์กร โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับ จำนวนนักศึกษาและวิธีการของผู้บริหาร 6) วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผนงบประมาณ/แผนกำลังคน

ขององค์กรแบบมีส่วนร่วม 7) วิทยาลัยเปิดโอกาสให้ประชาคมทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร 8) อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ถือปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล 9) บุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพตามลักษณะงาน ตัวชี้วัดที่รับผิดชอบและให้บริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ 10) บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสูง และ 11) บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์

ปัจจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.824 ถึง 0.613 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 8.453 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 7.255 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร ในปัจจัยที่ 4 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งนี้ตัวแปรทั้ง 11 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในปัจจัยที่ 4 คือ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ปัจจัยนี้สอดคล้องกับทัศนะของแนวคิดด้านการจัดการที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพเพื่อความเป็นเลิศของ ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman) ที่พบว่าองค์กรเป็นระบบเปิด ควรคำนึงถึงระบบการทำงาน (System) ให้มีความสำคัญกับวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ มีระบบการทำงานภายในทำหน้าที่ปฏิสัมพันธ์กันตามวัตถุประสงค์ และมีองค์ประกอบการทำงานที่เป็นโครงสร้างเชิงระบบที่ชัดเจน เช่นเดียวกับ เอสเทอร์แมน และน็อคคาล่า (Estermann and Nokkala) กล่าวถึงปัจจัยของความสำเร็จของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุโรป (Success Factors for European Universities) ประกอบด้วย ผู้นำที่สามารถออกแบบโครงสร้างการบริหารภายในให้มีประสิทธิภาพ มีการเลือกตั้งและฝึกอบรมผู้บริหารระดับหน่วยงาน มีโปรแกรมวิชาการที่ยอดเยี่ยม และมีการใช้ทรัพยากรงบประมาณ โดยปัจจัยเหล่านี้ ดำเนินการภายใต้พันธกิจที่เป็นจุดเน้นและเป็นนโยบายของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ สอดคล้องกับมินทซ์เบิร์ก (Henry Mintzberg) ให้ความเห็นระบบราชการวิชาชีพ (Professional Bureaucracy) มีโครงสร้างการกระจายอำนาจการตัดสินใจผู้ปฏิบัติงานในระดับสูง และการพัฒนาของทักษะวิชาชีพ (Standardization of Skills) ของสมาชิกในองค์กร ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทักษะวิชาชีพของผู้ปฏิบัติ เช่นเดียวกับ ดูบริน (Dubrin) กล่าวถึงกระบวนการเป็นเรื่องของการปฏิบัติที่ทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ก่อให้เกิดประโยชน์หรือการได้รับบริการที่ดี นอกจากนั้น ออราเคิล ให้ความเห็นว่าการดำเนินงานนั้นต้องทำให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เช่นเดียวกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ระบุว่า “ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ (Governance and Management) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวม กล่าวคือ หากสถาบันอุดมศึกษามีกลไกการกำหนดทิศทางที่ดีและก้าวหน้า พร้อมกับการขับเคลื่อนโดยการ

บริหารงานที่มีประสิทธิภาพแล้ว ภารกิจของสถาบันการศึกษาก็สำเร็จลุล่วงไปได้ บทบาทและ
 ความรับผิดชอบขององค์กรสูงสุดมีความสำคัญต่อความเจริญของสถาบันและผลผลิตที่ดี หากเป็น
 ต้นแบบที่ดีในการนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารสถาบันการศึกษาแล้ว ก็ย่อมทำให้องค์การหรือ
 สถาบันนั้น ๆ ได้รับความศรัทธาและความเชื่อมั่น องค์กรที่โปร่งใสม่อมได้รับความไว้วางใจจากสังคม
 และประชาชนทุกภาคส่วนตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพขององค์กรและความเจริญก้าวหน้าของ
 ประเทศ สอดคล้องกับข้อเสนอเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล 4 ด้าน คือ 1) การบริหารการศึกษาต้อง
 สอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายและความต้องการของระบบการศึกษาไทย (Relevance)
 2) กระบวนการบริหารต้องมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ได้ประสิทธิผล (Effectiveness) 3) ทุก
 ขั้นตอนต้องโปร่งใส (Transparency) และมีเหตุผล (Reasonableness) และ 4) มีผู้รับผิดชอบ
 ผลการบริหาร (Accountability) เช่นเดียวกับ ซาลมี (Salmi) กล่าวถึงกลไกการขับเคลื่อน
 สถาบันการศึกษาชั้นนำ คือ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสถาบันจะต้องมีระบบการกำกับดูแล
 กิจกรรมภายในสถาบันที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถาบัน มีระบบ
 บริหารจัดการที่โปร่งใสชัดเจน สอดคล้องกับ เบญจวรรณ ถนอมชยธวัช และคณะ พบว่า ปัจจัยนำเข้า
 ที่สำคัญและกระบวนการที่มีคุณภาพ องค์ประกอบที่สำคัญ ส่งผลให้การดำเนินงานประกันคุณภาพ
 การศึกษามีความเป็นเลิศ คือ ด้านการบริหารและการจัดการสถาบัน โดยการมุ่งเน้นการบริหารงาน
 ตามหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับ บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ พบว่าองค์ประกอบองค์การที่มีศักยภาพ
 การทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ
 คือ ระบบธรรมาภิบาล สอดคล้องกับ สุนทรีย์ คำเพ็ง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารวิทยาลัยพยาบาล
 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ควรมีรูปแบบเป็นสถาบันกำกับของรัฐที่ยึดหลักการบริหารจัดการที่ดี
 และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ สอดคล้องกับ พิชญ์วิวิธ สิ้นสวัสดิ์ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็น
 สถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า วิทยาลัย
 และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นที่สอดคล้องกันและให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านธรรมาภิบาลโดย
 ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพ ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และบุคลากรมีศักยภาพเชิง
 วิชาการ สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพของ
 สถาบันในระดับอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ (Autonomy)
 มีการตรวจสอบได้ (Accountability) และมีธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance) ดังนั้น
 สถาบันการศึกษาที่มีระบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลแล้วนั้นย่อมได้รับความเชื่อถือ
 ความไว้วางใจและความศรัทธา และการมีธรรมาภิบาลจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานและรักษา
 อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนที่ดีให้อยู่กับสถาบันการศึกษาแห่งนั้น ทำให้เกิดการเรียนรู้ และ
 นวัตกรรมใหม่ ๆ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างจุดยืนของสถาบันการศึกษา
 ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นที่ยอมรับในสังคม นอกจากนี้มีความสอดคล้องกับ

ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร ให้ทัศนะไว้ว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นการบริหารงานที่มุ่งคุณภาพของการบริหารในองค์กรการศึกษา ในขณะที่เดียวกันก็ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี เกิดคุณภาพทางการศึกษาอีกด้วย เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สิทธิชัย สอนสุภี ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย พบว่า ระบบการบริหาร เป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถาบัน จากข้อค้นพบดังกล่าว สถาบันการศึกษาควรจะมีการพัฒนาระบบบริหาร และการจัดการตนเองที่คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อการบรรลุความเป็นเลิศของพหุภารกิจ ซึ่งจะต้องมีอิสระในการกำกับดูแลสถาบันที่เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้

เมื่อพิจารณาจากข้อค้นพบรายชื่อในปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ด้านระบบการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด พบว่า วิทยาลัยมีการปรับกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จะต้องเป็นแบบอย่างในการเสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีที่จะทำให้นานาชาติยอมรับ ซึ่งเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาองค์กรแบบยั่งยืน ดังนั้น การบริหารบุคลากรควรมีความโปร่งใสในข้อมูลต่าง ๆ ให้มากที่สุด ทั้งในด้านนโยบาย วิธีการปฏิบัติ มีระบบให้ข้อมูลข่าวสารตลอดเวลา เพื่อสร้างความเข้าใจ และเปิดโอกาสให้บุคลากรและบุคคลภายนอกตรวจสอบข้อมูลได้ ประเด็นปัจจัยดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ อภิญา ชัดมะโน ซึ่งพบว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาต้องมีกระบวนการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความยุติธรรม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ใช้หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่าย และหลักการประสานความร่วมมือร่วมพลัง ซึ่งจะช่วยแก้ไขปัญหาในการบริหารบุคลากร ในองค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาสถาบันไปสู่องค์กรแห่งคุณภาพที่เป็นเลิศ จากเหตุผลดังกล่าว “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญของความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ปัจจัยที่ 5 กระบวนการจัดการเรียนการสอน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ลำดับที่ 5 เมื่อพิจารณาข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) อาจารย์มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอน และมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน 3) อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับตามหลักสูตร ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและชุมชน 4) อาจารย์มีเทคนิคการวัดผล ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพตามตัวชี้วัดของมาตรฐานการศึกษา 5) อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา 6) อาจารย์มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยหลากหลาย กระตุ้นความคิดของนักศึกษาและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 7) อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้นักศึกษาสนใจ

และเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้ และ 8) อาจารย์มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 พันธกิจของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

ปัจจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.712 ถึง 0.477 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 7.526 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 6.433 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปร ในปัจจัยที่ 5 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งนี้ตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในปัจจัยที่ 5 คือ กระบวนการจัดการเรียนการสอน วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนานักศึกษาพยาบาลให้สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ อัตลักษณ์ของสถาบัน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและวิชาชีพ โดยข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับ เอสเทอร์แมน และคณะ กล่าวถึงความสำเร็จของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุโรป ประกอบด้วย การมีโปรแกรม วิชาการที่ยอดเยี่ยม โดยปัจจัยนี้ดำเนินการภายใต้พันธกิจที่เป็นจุดเน้นและเป็นนโยบายของ สถาบันอุดมศึกษานั้น สอดคล้องกับรายงานแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมในศตวรรษที่ 21 ที่กล่าวถึงกระบวนการจัดการเรียนการสอนเป็นกระบวนการที่ผู้สอน และผู้เรียนช่วยกันจัดกิจกรรมขึ้นมาต้องมีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของ สังคมโลก และความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์อันจะทำให้ เกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ความสามารถ เจตคติและค่านิยมที่ดี ซึ่งการจัดการเรียนสอนให้ สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการเรียนและจุดเน้นของสาระสำคัญ ผู้สอนควรมียุทธวิธีในการ ดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลดี คือ ผู้สอนมีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ คิด ค้นคว้า เพื่อแสวงหา หลักการแนวทางต่าง ๆ และผู้สอนต้องวิธีการใหม่นำมาใช้จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญด้วยวิธีการที่หลากหลายโดยเน้นการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยสอดคล้องกับบริบท การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ เอลตัน (Elton) พบว่า การสอนที่เป็นเลิศ (Teaching Excellence) ต้องมุ่งเน้นที่ผู้เรียนมีจิตสำนึก เห็นคุณค่าในการเรียนรู้ สอดคล้องกับ กิบส์ (Gibbs) เสนอแนวคิดของการสอนที่เป็นเลิศภายใต้โครงการการได้รับรางวัลในการสอน ซึ่งการสอน ที่เป็นเลิศนั้นต้องมุ่งเน้นผู้เรียน การเรียนรู้ของผู้เรียนและสิ่งสนับสนุนเพื่อการพัฒนาผู้เรียน จุดเน้นที่ สำคัญมากที่สุด คือการสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และการพัฒนาหลักสูตรหรือ โปรแกรมการจัดการเรียนรู้ รองลงมาคือ การสอน โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีในแต่ละบริบทนั้น ๆ และผู้สอนควรศึกษาข้อมูลความคิดเห็นของนักศึกษา ที่มีต่อผู้สอน กระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างครอบคลุมด้วยนอกจากนี้ผู้สอนมีงานวิจัย

เพื่อการพัฒนาผู้เรียน มีการพัฒนานวัตกรรมการสอน และอาจารย์มีความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง พบว่า ปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนการสอนมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและปัจจัยการจัดกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย การเน้นกระบวนการคิด การจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิชัย สอนสุภี พบว่า การเรียนการสอนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย ซึ่งการเรียนการสอนเป็นกระบวนการเรียนรู้สองทางระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา ในการถ่ายทอดวิชาความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ จนสามารถปฏิบัติได้อย่างชำนาญ สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ ที่ให้ทัศนะไว้ว่า การจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพเป็นจุดมุ่งหมายที่ต้องมีการบริหารงานด้วยความร่วมมือของอาจารย์ บุคลากรจากแหล่งฝึก ผู้ใช้บัณฑิต และจัดการเรียนการสอนตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในโปรแกรมการเรียนการสอน สอดคล้องกับการศึกษาของ นิจวรรณ วีรวัฒน์โนดม และนงนภัทร รุ่งเนย พบว่า การบริหารวิชาการให้มีผลลัพธ์ที่ดี สถาบันการศึกษาควรจัดการเรียนการสอนตามเนื้อหาสาระที่กำหนดไว้ในหลักสูตรอย่างสอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้เรียน เน้นกระบวนการคิดวิเคราะห์ เน้นการปฏิบัติจริง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตนที่เหมาะสมในวิถีชีวิตประจำวัน โดยมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้ 1) เนื้อหาสาระการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนในการจัดการเรียนการสอน ควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของบัณฑิตในหลักสูตร 2) จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการฝึกทักษะ กระบวนการคิดวิเคราะห์ การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การแก้ปัญหา ฯลฯ ที่เริ่มจากชีวิตประจำวันและเชื่อมโยงสู่ครอบครัว สังคม ประเทศชาติ และสังคมโลก 3) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการทดลองปฏิบัติจริง ทั้งในสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ภายนอกสถาบัน ทั้งในรูปของการจัดทำโครงการ โครงการงานและอื่น ๆ ทั้งการศึกษารายบุคคลและเป็นกลุ่ม และ 4) วัดและประเมินผลการเรียนรู้ให้ครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะกระบวนการ (Process) และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Attribute) สอดคล้องกับ ญัฐपालิน นิลเป็ง ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีในด้านการสอน ได้แก่ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน /บริการส่งเสริมการเรียนรู้/บริการวิชาการ สอดคล้องกับสมรรถนะหลักหรือลักษณะเด่นของสถาบันทำให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา เสนอแนวทางที่เป็นระบบสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร กล่าวถึงการดำเนินการที่เป็นเลิศต้องการผลลัพธ์ที่โดดเด่น ดังนั้นการจัดกระบวนการเรียนการสอนต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้เรียนเป็นลูกค้าที่สำคัญ โดยตระหนักถึงความแตกต่างในด้านพันธกิจ บทบาท และหลักสูตรของสถาบันต่าง ๆ แต่ในขณะเดียวกันสถาบันต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้ากลุ่มอื่นด้วย เช่น ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต สอดคล้องกับประกาศของกระทรวงศึกษาธิการที่ว่าด้วยเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ .ศ. 2558 ได้กำหนด

ปรัชญาและวัตถุประสงค์ไว้ว่า มุ่งให้การผลิตบัณฑิตมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนพัฒนา การศึกษาระดับอุดมศึกษาของชาติปรัชญาของการอุดมศึกษา ปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษาและ มาตรฐานวิชาการและวิชาชีพที่เป็นสากล ให้การผลิตบัณฑิตระดับอุดมศึกษาอยู่บนฐานความเชื่อว่า กำลังคนที่มีคุณภาพต้องเป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกของความเป็นพลเมืองดีที่สร้างสรรค์ประโยชน์ต่อสังคม และมีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองบนฐานภูมิปัญญาไทยภายใต้กรอบศีลธรรมจรรยาอันดีงาม เพื่อนำพาประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและทัดเทียมมาตรฐานสากล ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำกับ ส่งเสริมกระบวนการผลิตบัณฑิตที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมพหุวัฒนธรรมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการสื่อสารแบบไร้พรมแดน มีศักยภาพในการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามกรอบมาตรฐานและ จรรยาบรรณที่กำหนด สามารถสร้างสรรค์งานที่เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมทั้งในระดับท้องถิ่น และสากล จากความสำคัญดังกล่าวอาจารย์ผู้สอนจึงต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดกระบวนการจัด การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับชนสิทธิ์ สิทธิ์สูงเนิน พบว่า การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มี คุณภาพ ประกอบด้วย ด้านเทคนิควิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ด้านการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล จิตวิทยาการเรียนรู้และการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติจริง ซึ่ง สอดคล้องกับตัวชี้วัดคุณภาพการสอนด้านสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ (Teaching-the Learning Environment) ของหนังสือพิมพ์ไทมส์ ไฮเออร์ เอ็ดดูเคชัน ซัปพลีเมนต์ (Times Higher Education Supplement) จากสหราชอาณาจักร ได้กำหนดตัวชี้วัดและมีการปรับค่าน้ำหนักของคะแนนที่มี พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดลำดับมหาวิทยาลัยโลก (The World University Ranking) ในปี ค.ศ. 2015/ พ.ศ. 2558 โดยพิจารณาจากบรรยากาศการเรียนการสอนหรือสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ของนักศึกษา ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการเรียน การสอน มีการ พัฒนาคุณภาพการสอนด้านสภาพแวดล้อมในการเรียนและสื่อการเรียนรู้ให้มีความทันสมัย เพื่อผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการหรือวิชาชีพ เช่นเดียวกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา , กระทรวงศึกษาธิการ เสนอว่า ผู้สอนมีการจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่ทันสมัยสอดคล้องกับบริบท การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะกระบวนการเรียน การสอน ที่สำคัญและมี ลักษณะเด่นในศตวรรษที่21 ได้แก่ การเรียนแบบรู้จริง (Mastery Learning) การเรียนรู้แบบการสอน ให้น้อย เรียนรู้ให้มาก (Teach Less, Learn More) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) อีกทั้งสถาบันการศึกษาพยาบาลต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการสอนด้านสภาพแวดล้อม ในการเรียนรู้ให้ทันสมัยโดยมีการพัฒนาห้องเรียนเสมือนจริง ห้องปฏิบัติการพยาบาลที่มีเครื่องมือ ทันสมัย สร้างสรรค์สื่อการสอนแบบออนไลน์ นอกจากนี้มีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรจำเป็นต้อง ได้รับการอบรมเพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะและทักษะที่ดีในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้การจัดการเรียนการสอน มีการถอดบทเรียนจากอาจารย์ที่ประสบความสำเร็จในการจัดการ

เรียนการสอนซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จากข้อค้นพบดังกล่าว วิทยาลัยพยาบาลมีความจำเป็นต้องปรับตัวเองให้อยู่รอดภายใต้กระแสการแข่งขันที่ไม่หยุดนิ่งเช่นกัน ซึ่งไม่เพียงแข่งขันกับตัวเองเพื่อให้วิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับชาติ และแข่งขันกับสถาบันการศึกษาภายในประเทศทั้งของรัฐและเอกชนที่มีอยู่มากมาย แต่ยังต้องแข่งขันกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศที่ขยายเครือข่ายเข้ามาดำเนินธุรกิจการศึกษาพยาบาลในประเทศอย่างแพร่หลายอีกด้วย ดังนั้น การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรม/เทคโนโลยีการสอนที่ทันสมัยในกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่จัดให้แก่ผู้เรียน มุ่งสู่การพัฒนาวิชาการให้วิทยาลัยมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

เมื่อพิจารณาจากข้อค้นพบรายชื่อในปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด พบว่า อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทางที่ต้องดำเนินการบริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานมาตรฐานหลักสูตร พ.ศ. 2558 จากปรัชญาและวัตถุประสงค์ เพื่อมุ่งผลิตบัณฑิตที่มีความรอบรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เน้นความรู้และทักษะด้านวิชาการ สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริงได้อย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ประเด็นปัจจัยดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ พูนสุข เจนพานิช วิสุทธิ์พันธ์ และพรศรี ดิสรเดติวัฒน์ พบว่า อาจารย์ต้องพยายามพัฒนาวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย คำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน และพัฒนาวิธีการสอนตามความแตกต่างตามชั้นปีของนักศึกษา ซึ่งจะทำให้นักศึกษา มีผลลัพธ์ทางการศึกษาสูงขึ้น คือ มีความรู้เพิ่มมากขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาหรือวิชาชีพ รวมทั้งมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มสมรรถนะทางวิชาชีพ ซึ่งจะทำให้มีการจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จากเหตุผลดังกล่าว “กระบวนการจัดการเรียนการสอน” จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญของความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ปัจจัยที่ 6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ลำดับที่ 6 เมื่อพิจารณาข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) วิทยาลัยมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ การสร้างสัมพันธ์ภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม 2) วิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปที่เป้าหมาย ทั้งระยะสั้นและระยะยาว 3) วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน ประสิทธิภาพของหน่วยงานกับหน่วยงานภายนอก 4) บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษา

และผู้รับบริการ 5) วิทยาลัยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรมและวิธีการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ 6) วิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 7) วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ แผนงานและเป้าหมาย

ปัจจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.797 ถึง 0.551 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 6.290 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 5.376 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร ในปัจจัยที่ 6 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งนี้ตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในปัจจัยที่ 6 คือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ฮีคส์ (Heeks) พบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารเป็นพื้นฐานขององค์การสาธารณะที่จะค้นคว้าและสนับสนุนการทำงานของผู้บริหาร ช่วยในการจัดระบบสารสนเทศในส่วนของการบริการสาธารณะให้ถูกต้อง ใช้ในการกำกับติดตามและควบคุมระบบสนับสนุน สร้างความเข้าใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและงานระบบข้อมูลและสารสนเทศ สอดคล้องข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556 สถาบันการศึกษาต้องมีระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การเรียนรู้อย่างทั่วถึงในองค์กร และการจัดการความรู้ เป็นการสร้างโอกาสการเรียนรู้ และสะท้อนผลงานของทุกระดับในองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ พิษณายวีร์ สิ้นสวัสดิ์ พบว่า ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทและมีความสำคัญอย่างมากในการบริหารจัดการในวิทยาลัยพยาบาล ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับ โสพิศ คำนวนชัย ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ พบว่า กลุ่มผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสอดคล้องกับการศึกษาของ ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ พบว่า สถานศึกษาควรจัดการสารสนเทศของผลการดำเนินงาน และองค์ความรู้โดยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงและทันเวลาในการใช้งานให้มีการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีความพร้อมใช้งานสำหรับครูผู้สอน บุคลากรผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสม พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้วยฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทำให้ข้อมูล สารสนเทศ

ทันสมัยพร้อมใช้งานสอดคล้องต่อทิศทางการให้บริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี จัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งานเป็นที่ยอมรับและสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับสถานศึกษามากยิ่งขึ้น ให้มีการจัดการความรู้ที่บรรลุผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ดำเนินงานและวางแผนเชิงกลยุทธ์เร่งรัดให้มีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครูผู้สอนและบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก จัดสรรงบประมาณให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและนำไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ อย่างเพียงพอ จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมเพียงพอ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการจัดสรรงบประมาณอย่างต่อเนื่อง เพื่อการจัดการสารสนเทศและความรู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ พร้อมทั้งจะเรียนรู้เพื่อให้เกิดความเข้าใจเทคโนโลยีสารสนเทศ จนสามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อการบริหารและตัดสินใจในเชิงบริหารได้ องค์กรใดที่มีความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ สารสนเทศ และความพร้อมของบุคลากรผู้ใช้งาน ย่อมเป็นองค์กรที่ได้เปรียบในการพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า และสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บัลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Model) กล่าวถึงในประเด็นการจัดการสารสนเทศการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เป็นเครือข่ายความรู้ของสถาบันในการสนับสนุนการตัดสินใจ การจัดการความรู้และผลิตภัณฑ์กรรมสำหรับกระบวนการในการรวบรวมวิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล และสารสนเทศขององค์กร ซึ่งถือว่ามีความสำคัญ และสามารถพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้ในระดับหนึ่ง สอดคล้องกับ ญัฐปาลิน นิลเป็ง ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาวินิจฉัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ เมื่อพิจารณาในหมวดผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี พบว่า 1) มีการวิเคราะห์กระบวนการ และผลลัพธ์ที่ได้ และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงโปรแกรมและผลการดำเนินงาน 2) มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร สอดคล้องกับคณะกรรมการร่วม ประเมินมาตรฐานการศึกษา (Joint Committee on Standards for Educational Evaluation) ประเทศสหรัฐอเมริกาและแคนาดาได้กำหนดคุณภาพของการประเมินผลในเรื่องสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Information Management) ควรพิจารณาการรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีระบบการทวนสอบ การตรวจสอบ และวิธีการเก็บรักษา สำหรับการจัดการสารสนเทศและความรู้ต้องมุ่งเน้นความรู้ที่บุคลากรต้องใช้ในการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงกระบวนการ และการบริการ รวมถึงการพัฒนาทางเลือกที่แปลกใหม่ ซึ่งเพิ่มคุณค่าให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนราชการ เช่นเดียวกับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้นำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการ

บริหารจัดการภาครัฐ นำมาเรียนรู้สู่การปฏิบัติในหน่วยงาน (Public Sector Management) ผลการดำเนินงานพบว่า การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เป็นองค์ความรู้เพื่อการบริหารจัดการ เปิดโลกทัศน์ให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษายุทธวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของหน่วยงานอื่น เพื่อเป็นการพัฒนาจากภายในที่ยั่งยืน สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ การเปลี่ยนระบบความคิด ของบุคลากรให้เห็นความสำคัญของผู้รับบริการ พัฒนาบุคลากรให้ทำงานในลักษณะประสานความร่วมมือ (Collaborative Fashion) มีการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง สำหรับผลลัพธ์การดำเนินงานที่ต้องพัฒนา ได้แก่ การจัดการสารสนเทศ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเป็น เครื่องช่วยความรู้ของสถาบันในการสนับสนุนการตัดสินใจ การจัดการความรู้ และผลิตนวัตกรรม

เมื่อพิจารณาจากข้อค้นพบรายชื่อในปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด พบว่า วิทยาลัย มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ การสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงาน ภายนอกเพื่อการสร้างความมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสภาพ ในปัจจุบันและอนาคตองค์กรด้านการศึกษาต่างได้รับผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย การปรับเปลี่ยนการบริหาร จัดการของสถาบันการศึกษาในภาครัฐ ระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และสภาวะการแข่งขันของ องค์กร ด้านการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เป็นต้น จากผลกระทบดังกล่าวก่อให้เกิดความจำเป็น นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของการบริหารที่ต้องมุ่งสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่งหรือเน้นองค์กรที่ทำให้ เกิดประโยชน์แก่ผู้รับบริการทั้งในลักษณะของกลุ่มหรือปัจเจกชนที่หลากหลายรูปแบบเพื่อให้ทันต่อ ความต้องการของต่างๆ ดังนั้น ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งด้านการสื่อสารของวิทยาลัยพยาบาล ทำการตลาดและการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์หลากหลายช่องทาง มีฐานข้อมูลสารสนเทศสำหรับประชาชนที่สามารถเข้าถึงได้ มีการ เสริมสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก จัดกิจกรรมและนำเสนอผลงาน ที่โดดเด่นเชิงรุกเข้าถึงชุมชน/สังคม เพื่อสร้างความมีชื่อเสียงของวิทยาลัยพยาบาลให้เป็นที่รู้จักของ สังคมมากขึ้น เป็นการสร้างแบรนด์ (Brand) ให้สังคมทราบว่าบัณฑิตที่จบจากวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีคุณภาพมาตรฐาน จากความสำคัญของ “ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” ซึ่งเปรียบเสมือนเส้นเลือดที่เชื่อมโยงระบบงานเข้าด้วยกัน จากปัจจุบันสู่อนาคต อาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่ขาดไม่ได้ในการบริหารการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่ง ฤกษ์มณฑล จันทน์พรหม ศึกษารูปแบบของมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทย พบว่าควรเป็นการจัดการศึกษาเพื่อปวงชนที่ตอบสนองการศึกษา ตลอดชีวิต อาศัยเทคโนโลยีทันสมัยโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้เรียนได้รับโอกาสการศึกษา เต็มศักยภาพโดยเน้นความเสมอภาค ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ ทำหน้าที่พัฒนาและสร้างสรรค์

เผยแพร่ องค์ความรู้ สู่การเชื่อมโยง การผลิตและบริการ ทำให้สังคมได้รับประโยชน์จากภูมิปัญญาของชาติสูงสุด ใช้สื่อและเทคโนโลยีทุกรูปแบบอย่างเหมาะสมกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้สมจริงและมีประสิทธิภาพ จากเหตุผลดังกล่าว “ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญของความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ปัจจัยที่ 7 “การวางแผนกลยุทธ์” เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ลำดับที่ 7 เมื่อพิจารณาข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่างๆ ดังนี้ 1) วิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูลนำเข้าให้แก่บุคลากรพิจารณาวางแผนร่วมกัน 2) บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงานสอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ และแผนงานของวิทยาลัย 3) วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดตามพันธกิจและนโยบายของผู้อำนวยการ 4) บุคลากรทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจในการดำเนินงานพัฒนากิจกรรมของวิทยาลัยตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย 5) วิทยาลัยมีการวิเคราะห์องค์การและนำผลการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร 6) บุคลากรในวิทยาลัยสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการโดยถ่ายทอดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบายและแผนงาน ภายใต้การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัดและขั้นตอนในการปฏิบัติ 7) วิทยาลัยกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ และ 8) วิทยาลัยกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของระบบสุขภาพและสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน มีกระบวนการเชิงระบบและดำเนินการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ปัจจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.661 ถึง 0.465 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 5.046 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 4.313 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปรในปัจจัยที่ 7 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งนี้ตัวแปรทั้ง 8 ตัวแปรสามารถจัดอยู่ในปัจจัยที่ 7 คือ การวางแผนกลยุทธ์ ปัจจัยนี้สอดคล้องกับ วิเศษ คำบุญรัตน์ และเลิศชัย สุธรรมานนท์ พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รู้ถึงเป้าหมาย แนวทางวิธีการที่สถาบันจะดำเนินการ ส่งผลให้บุคลากรในสถาบันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ นำความรู้ความสามารถของตนมาใช้ในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่สถาบันกำหนด อันส่งผลให้สถาบันประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจที่กำหนด สอดคล้องกับ ญัฐपालิน นิลเป็ง พบว่า ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีตามยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบัน

พระบรมราชชนกสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำในหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับพันธกิจสมรรถนะหลักของสถาบัน 2) มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาความเป็นไปได้ในการดำเนินการ สำหรับแผนปฏิบัติการตามกลยุทธ์ของสถาบันที่เน้นการนำความรู้ และการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับศูนย์องค์การสู่ความเป็นเลิศ (The Center of Organization Excellence: COE) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศขององค์การ ปัจจัยสำคัญ คือ แผนกลยุทธ์ (Strategic Plans) ซึ่งบูรณาการมีแนวทางแบบบูรณาการในการบริหารด้านระบบกลยุทธ์ โดยการจัดแบ่งงานตามหน้าที่หลัก การกำหนดกลยุทธ์ จัดลำดับความสำคัญ การจัดสรรทรัพยากร การประเมินองค์กร และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์การจะประสบความสำเร็จตามพันธกิจหลักได้นั้นจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นแนวทางที่จะทำให้องค์การดำเนินการได้อย่างมีทิศทาง คือมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ สอดคล้องกับองค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินการดำเนินการในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ วิธีการในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กลยุทธ์หลักและแผนปฏิบัติการ มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้าสำหรับการจัดทำยุทธศาสตร์ วิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ผลการดำเนินการโดยรวมและความสำเร็จในอนาคต ซึ่งปัจจัยนี้ สอดคล้องกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2557-2558 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเกณฑ์หลัก คือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ สามารถใช้สร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร ไม่ว่าจะเป็้องค์กรขนาดใดหรืออยู่ในธุรกิจใด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ปรับปรุงผลลัพธ์ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันของแผนงาน กระบวนการ การตัดสินใจ บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์ เกณฑ์ให้มุมมองโดยภาพรวมว่าองค์กรอยู่ระดับใดและจำเป็นต้องเคลื่อนไปสู่ระดับใด และสอดคล้องกับการบริหารจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของมูลนิธิคุณภาพแห่งชาติ ยุโรป ปัจจัยหลักคือ นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร (Policy and Strategy) องค์กรที่เป็นเลิศต้องมีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการพัฒนากลยุทธ์ที่เน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานย่อยหรือแผนกต้องมีการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดผลที่ดี สำหรับนโยบาย แผน วัตถุประสงค์และกระบวนการทำงานต้องถูกพัฒนา มีการปรับกลยุทธ์ มอบหมายให้ดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนด สอดคล้องกับกรณีการบริหารของมหาวิทยาลัยเทมส์ วัลเลย์ เป็นสถาบันที่ได้รับการยอมรับว่าดำเนินการอย่างจริงจังในการพัฒนาความเป็นเลิศในการบริหาร เริ่มต้นจากการประเมินตนเองทำให้รู้ว่าปัญหาคืออะไร นำมาสู่ขั้นตอนของการจัดลำดับความสำคัญนำไปสู่การจัดทำแผน ต้องพิสูจน์ให้

เห็นว่า การจัดลำดับความสำคัญและแผนมีความสัมพันธ์กับพันธกิจขององค์กรอย่างไร กระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนต้องยึดภารกิจเป็นตัวตั้งนำไปสู่แผนการพัฒนางค์กรให้ดีขึ้น สิ่งสำคัญของการพัฒนางค์กร บุคลากรทุกคนต้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน มีการประชุมกัน บุคลากรสามารถให้ข้อเสนอแนะในการบริหารของสถาบัน และข้อเสนอแนะดังกล่าวได้รับการบรรจุในแผนปฏิบัติการ ทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนี้ ทำให้เกิดการยอมรับจนได้รับรางวัล และมีการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้ได้รางวัลที่สูงขึ้นต่อไป สอดคล้องกับรูปแบบของ บัลด์ริดจ์ (The Baldrige Model) ซึ่งมีการนำปัจจัยที่จำเป็นหลักมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาอย่างแพร่หลาย ในประเทศสหรัฐอเมริกา ปัจจัยที่สำคัญหนึ่งในการบริหารสถาบันสู่ความเป็นเลิศในการบริหาร คือ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) สถาบันการศึกษาต้องคำนึงถึงภารกิจ บทบาท และแผนงานโครงการต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาจากข้อค้นพบรายชื่อในปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด พบว่า วิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูลนำเข้าให้แก่บุคลากรพิจารณาวางแผนร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันเป็นยุคที่มีการแข่งขันสูง ทั้งผู้บริหารและบุคลากรทุกภาคส่วนของวิทยาลัยพยาบาลจะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ และจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้แผนกลยุทธ์มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรอยู่ตลอดเวลา การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นประเด็นที่ทุกภาคส่วนของวิทยาลัยพยาบาลที่ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากต้องใช้แผนกลยุทธ์เป็นแนวทางและทิศทางการดำเนินงานในอนาคต เพื่อการบรรลุตามภารกิจและเป้าหมายขององค์การที่จะก้าวสู่องค์การที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) ซึ่งทำให้องค์การสามารถอยู่รอดอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการถอดบทเรียนที่ทำให้เห็นถึงแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามบริบทของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ตอบสนองสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและความต้องการของชุมชน จากข้อค้นพบดังกล่าว วิทยาลัยควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก มีแผนงานโครงการ และกิจกรรมการพัฒนามีการกำหนดผลลัพธ์การดำเนินงานของวิทยาลัย มีจุดเน้นการพัฒนาตามบริบทของวิทยาลัยที่ใช้มาตรฐานตามเกณฑ์การประเมิน มีการจัดสรรงบประมาณ สนับสนุนทรัพยากร กระบวนการพัฒนาระบบและกลไกเพื่อผลิตผลงานวิจัย และผลงานวิชาการ การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม ประชุมวิชาการ การพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากร การพัฒนานักศึกษา การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ และการพัฒนาทางด้านโครงสร้างทางกายภาพให้มีศูนย์ความเป็นเลิศเพื่อการเรียนรู้และศึกษาดูงาน มีห้องสатиที่รวบรวมนวัตกรรม ผลงานเพื่อการเรียนรู้ อีกทั้งมีแผนพัฒนาชุมชนตัวอย่าง แผนพัฒนาระบบ

ฐานข้อมูล เว็บไซต์ ตลอดจนการบูรณาการกันระหว่างบริการวิชาการ การเรียนการสอน การวิจัยและทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม โดยมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลให้มีความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์ครอบคลุม มิติด้านลูกค้า มิติด้านกระบวนการภายใน มิติด้านการเรียนรู้และพัฒนา และมิติด้านการเงิน จากเหตุผลดังกล่าว “การวางแผนกลยุทธ์” จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญของความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ปัจจัยที่ 8 การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ลำดับที่ 8 เมื่อพิจารณาข้อคำถามของแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ 1) ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด 2) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนสามารถสอบความรู้ข้อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จากการทดสอบของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก 3) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีพฤติกรรมการบริการสุขภาพด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตผ่านเกณฑ์ที่กำหนด 4) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีความรู้และสมรรถนะสูงโดยมีคุณภาพตามมาตรฐานอุดมศึกษา เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างโดดเด่น มีความเข้าใจและเข้าถึงระบบสุขภาพของชุมชน 5) วิทยาลัยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านคุณภาพบัณฑิต คุณภาพผลงานวิจัย การบริการวิชาการ และความรับผิดชอบต่อสังคม และ 6) วิทยาลัยมีนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง

ปัจจัยนี้ประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.685 ถึง 0.456 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 4.842 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of Variance) เท่ากับ 4.139 ซึ่งอธิบายความสอดคล้องหรือความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร ในปัจจัยที่ 8 แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน ทั้งนี้ตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร สามารถจัดอยู่ในปัจจัยที่ 8 คือ มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน ซึ่งเป็นปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ดังเห็นได้จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ให้ความหมายความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา คือ เป้าหมายเชิงอุดมคติของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งสามารถวัดผลจากการบรรลุเป้าหมาย (Goal) ที่เป็นผลจากวิธีการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันโดยอาจประเมินผลหรือเปรียบเทียบกับเป้าหมายเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เปรียบเทียบกับผลลัพธ์ในอดีต และเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นได้ สำหรับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เสนอว่า “ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ” (Performance Excellence) เป็นแนวทางการจัดการผลการดำเนินการของส่วนราชการอย่างบูรณาการ ซึ่งส่งผลให้เกิด 1) การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอยู่เสมอให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของส่วนราชการ

2) การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถของส่วนราชการโดยรวม และ 3) การเรียนรู้ของส่วนราชการและบุคลากร สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติที่ให้ความสำคัญกับการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการกำลังคนของประเทศ การอุดมศึกษาจึงเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนเข้าสู่วิชาชีพ ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลเป็นสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะทางในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีบทบาทโดยตรงในการผลิตและพัฒนาพยาบาลให้ได้บัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอยู่ในมาตรฐานวิชาชีพที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานการอุดมศึกษาและตามข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556 และข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาตรีการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2554 สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินการรับรองสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา รอบสี่ พ.ศ. 2559-2563 ที่ยังคงให้ความสำคัญกับผลลัพธ์การดำเนินการของสถาบันการศึกษาที่เน้นคุณภาพ ศิษย์ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เสนอไว้ในแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ระบุว่า การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตที่ดีมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ บัณฑิตจะมีคุณภาพได้ก็ต่อเมื่อการบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งบัณฑิตควรจะได้รับ การพัฒนาให้มีความพร้อมมากที่สุดเมื่อไปทำงานจริงในระดับที่เรียกว่า “บัณฑิตพร้อมใช้” สอดคล้องกับคุณภาพบัณฑิตยุคใหม่ตามความต้องการของสถานประกอบการ “คนพร้อมทำงาน (Ready to Work)” ต้องมีความรู้รอบตัว/ความรู้ปฏิบัติ ทักษะภาษาอังกฤษ กล้าแสดงความคิดเห็น/ความคิดสร้างสรรค์เพิ่มเติม มีจิตอาสา มีทัศนคติในการพัฒนาตนเอง ทักษะการสื่อสาร ทักษะการปฏิสัมพันธ์ เพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาเกิดการพัฒนาตามคุณลักษณะที่คาดหวัง สอดคล้องกับงานวิจัยของสิทธิชัย สอนสุภี พบว่า ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย องค์ประกอบสำคัญอันดับแรก คือ คุณภาพบัณฑิต เช่นเดียวกับพิบูล โกสยานันท์ พบว่า การบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล คือ คุณภาพบัณฑิต สอดคล้องกับฉันทะนันท์ นิลเป็ง ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีในด้านการสอน ได้แก่ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน /บริการส่งเสริมการเรียนรู้ /บริการวิชาการ สอดคล้องกับสมรรถนะหลักหรืออัตลักษณ์เด่นของสถาบันทำให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับกรณีการจัดลำดับความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทยสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นการจัดลำดับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีชื่อเสียง จะมุ่งเน้นไปที่คุณภาพของผู้เรียน ผู้เรียนมีทิศทางในการเรียนที่ถูกต้อง ยูเอสนิวส์ แอนด์ รีพอร์ต (U.S. News and World Report กำหนดเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาในภาพรวมของสถาบัน และการวัดผลผลิต (Output Measures) เช่นเดียวกับการจัดลำดับ (The A-List: Top Nursing School Rankings) การจัดลำดับของเดอะเอลิส (The A-List Nursing School Rankings) มีการประเมินเกณฑ์หลักในเรื่องคุณภาพทางวิชาการ (Academic Quality) และเปอร์เซ็นต์ของผู้สำเร็จการศึกษาที่สามารถสอบ

ผ่านการทดสอบของนิวเคลียส อาร์เอ็น เทสต์ (NCLEX-RN Test) ของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย สหรัฐอเมริกา การจัดลำดับของฟอร์เบสนี้อาจจะพิจารณาเป็นเกณฑ์ประเมินด้วย ในกรณีรับรองการจัดลำดับสถาบันในการวางตามตำแหน่งในรายการ ซึ่งการจัดลำดับของฟอร์เบสจะได้รับ การยอมรับที่สูงมาก มีการประเมินคุณภาพของวิชาการ มุ่งเน้นในเรื่องผลผลิตมากกว่าปัจจัยนำเข้า และเน้นเรื่องการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและสอดคล้องกับมูลนิธิการวิจัยเอนไอเอช (NIH Research Funding) พิจารณาการมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านการวิจัยจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณสนับสนุน การวิจัยของสถาบันการศึกษาให้แก่อาจารย์และบุคลากร จากข้อค้นพบดังกล่าว นอกจากนี้การที่ วิทยาลัยพยาบาลจะมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ได้นั้นควรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อย่างต่อเนื่อง มุ่งสู่การพัฒนาวิชาการให้วิทยาลัยมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น อีกทั้งผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีด้านคุณภาพบัณฑิต คุณภาพผลงานวิจัย การบริการวิชาการ และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแส การแข่งขันที่ไม่หยุดนิ่งเช่นกัน

เมื่อพิจารณาจากข้อค้นพบรายชื่อในปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัย พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุด พบว่า ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาใน หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลมี การดำเนินงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีเป็นสำคัญ คุณภาพต้องเป็นสิ่งที่เป็นรูปธรรม คำนึงถึงผู้รับบริการให้ได้รับบริการตามที่ต้องการและมีความพึงพอใจ ประเมินผลองค์กรอย่าง ครอบคลุมด้วยการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และให้ความสำคัญต่อการสนองความต้องการของ ผู้รับบริการและบุคลากร มุ่งผลลัพธ์แห่งความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียประเมินความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ ความพึงพอใจ ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดี อันนำมาซึ่งความร่วมมือ สอดคล้องกับ ควอสแควเรลลี ซิมมอนด์ (Quacquarelli Symonds Limited: QS) เป็นบริษัทเอกชนทางธุรกิจในด้านการศึกษาในประเทศ อังกฤษ ที่มีการประเมินการจัดอันดับในเรื่อง 1) ชื่อเสียงด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย (Academic Reputation) 2) ทศนคติของผู้จ้างงานต่อมหาวิทยาลัย (Employer Reputation) สำหรับผลลัพธ์ ในการดำเนินงานที่ดีในเรื่องความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต วิทยาลัยจะต้องมีข้อมูลนำมาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ จัดการความรู้ระหว่างอาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน นักศึกษา และผู้ใช้บัณฑิต เพื่อการ ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตตามข้อเสนอแนะของผู้ใช้บัณฑิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อ ภาพลักษณ์ที่ดีมีความมิชื่อเสียงของสถาบัน อีกทั้งสามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคดิจิทัลนี้ จากเหตุผลดังกล่าว “การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน” จึงเป็น ปัจจัยที่สำคัญของความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

กล่าวโดยสรุปจากผลการวิจัยปรากฏว่า ได้ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 8 ปัจจัย ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การที่จะทำ ให้สถาบันบรรลุความสำเร็จของความเป็นเลิศในการบริหารได้นั้น ผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาลต้อง คำนึงถึงปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารเหล่านี้ที่จะส่งผลต่อการบริหารทั้งภายในและภายนอก สถาบันการศึกษา โดยผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลต้องมีภาวะผู้นำที่มีหลากหลาย มีความสามารถทั้ง ด้านการบริหารและด้านวิชาการ ตามความจำเป็นในบริบทของแต่ละวิทยาลัย มีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการ บริหารจัดการสถาบันการศึกษา มีสมรรถนะในการเผชิญสภาพปัญหาและสิ่งแวดล้อมในท่ามกลาง สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและความหลากหลายของวัฒนธรรม มีการวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นเสมือน ทิศทางไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน ใช้การเรียนรู้ที่เป็นกระบวนการเชิงยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง และ บูรณาการเข้ากับการปฏิบัติงาน นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติที่เป็นจริงได้ พร้อมด้วยการมุ่งเน้น ระบบปฏิบัติการ การออกแบบ กลไกเชิงระบบและดำเนินการตามกระบวนการทำงาน มีการจัดการ พันธกิจให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพแก่สถาบัน อีกทั้งให้ความสำคัญกับระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความยุติธรรม และวิทยาลัยมีการปรับกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากร ที่โปร่งใสและเป็นธรรม พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทั้งด้านบริหารและวิชาการพยาบาล สร้างผลงานที่ก้าวกระโดด โดยการมีส่วนร่วมกับบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และปรับปรุงพัฒนา สถานที่ทำงานให้น่าอยู่ น่าทำงานและมีความสุข คณาจารย์มีการจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งมีเป้าหมายสูงสุด คือ การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต นอกจากนี้ วิทยาลัยพยาบาลการสร้างเสริมความเข้มแข็งด้านการสื่อสารของวิทยาลัยพยาบาล ทำการตลาดและ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย รองรับการตัดสินใจของผู้บริหาร และการจัดการความรู้ ที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของอาจารย์ บุคลากรและผู้ใช้บัณฑิต อีกทั้งมี การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลช่วยควบคุมและกำกับดูแลให้สามารถดำเนินการสู่ความเป็นเลิศได้ ครอบคลุมทุกพันธกิจของการอุดมศึกษานำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินงานของสถาบันการศึกษาที่มี คุณภาพและมีความเป็นรูปธรรม โดยให้ความสำคัญต่อการสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ให้ผู้ใช้ บัณฑิตพยาบาลซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการประเมินความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์และ ความพึงพอใจ คำนึงถึงผู้รับบริการให้ได้รับบริการตามที่ต้องการและมีความพึงพอใจ อีกทั้งมุ่ง ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จในการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นเป้าหมายที่คาดหวังจะทำให้วิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงสาธารณสุขสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจะส่งผลให้วิทยาลัยมีภาพลักษณ์ที่ดีอันนำมาซึ่งความร่วมมือ ทำให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้บรรลุคุณภาพตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนมีศักยภาพสมรรถนะที่โดดเด่น ทำให้วิทยาลัยมีชื่อเสียง และได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคม

2. ผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 8 ปัจจัย จากการยืนยันปัจจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน คือ มี ความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ ถูกต้อง และเป็นประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ว่าผลการยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีความเหมาะสม เป็นไปได้ ถูกต้อง และเป็นประโยชน์

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ต่อวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาล นำข้อค้นพบนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในระดับนโยบายและการนำไปปฏิบัติกับหน่วยงานให้สอดคล้องกับบริบท มีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ควรนำปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้ นำไปใช้ประโยชน์ในการเพิ่มสมรรถนะความเป็นเลิศในการบริหารที่เหมาะสมกับบุคลากร จัดทำการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหารโดยเน้นเนื้อหาที่เป็นประโยชน์ เหมาะสมกับบริบทที่จำเป็นในวิทยาลัยพยาบาล ให้ครอบคลุมทั้ง 8 ปัจจัย เช่น องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร การปฏิบัติการที่เป็นเลิศในแต่ละพันธกิจ การมุ่งเน้นบุคลากร การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การวางแผนกลยุทธ์ และการมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี เป็นต้น

2. ผู้บริหารต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ควรมุ่งเน้นการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเพื่อการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศในอนาคต ตั้งแต่การพัฒนากระบวนการคัดเลือก/สรรหาผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล การพัฒนาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ อีกทั้งการพัฒนากลุ่มรองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้างาน เพื่อเตรียมการคัดเลือกสรรหาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ มีภาวะผู้นำที่มีความเป็นสากล เป็นผู้ซึ่งสามารถเผชิญต่อปัญหาสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน และความหลากหลายทางวัฒนธรรม

3. ผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาล ควรคำนึงถึงปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารเหล่านี้ ที่จะส่งผลต่อการบริหารทั้งภายในและภายนอกสถาบัน จากข้อค้นพบรายชื่อในแต่ละด้าน ที่มีน้ำหนักมากที่สุด ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะที่สำคัญและมีความจำเป็นในบริบทของวิทยาลัยพยาบาล ดังนี้

3.1 ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลและทีมงานควรมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการทำงานกับบุคลากร

3.2 ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญกับระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการพัฒนากระบวนการประเมินที่โปร่งใสและเป็นรูปธรรม

3.3 ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญกับการจัด กิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้เกิดการมุ่งเน้นผลลัพธ์ การดำเนินงานที่ดีในงานบริการวิชาการได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.4 ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญกับการสอน ที่เป็นเลิศ มีการพัฒนาการจัดการกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยให้สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 แก่อาจารย์ให้มากขึ้น อาจารย์ควรคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความแตกต่าง ระหว่างบุคคล

3.5 ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญกับการสร้าง ความเข้มแข็งด้านการสื่อสารของวิทยาลัยพยาบาล ทำการตลาดและการสื่อสารประชาสัมพันธ์ หลากหลายช่องทาง เพื่อสร้างความมีชื่อเสียงของวิทยาลัยพยาบาลให้เป็นที่รู้จักของสังคมมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาวิจัยปัจจัยต่างๆของความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข
2. ศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข
3. ศึกษาวิจัยแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข
4. ศึกษาวิจัยความเป็นเลิศในการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย

รายการอ้างอิง

- กระทรวงสาธารณสุข. “คำสั่งของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่ 87/2551 เรื่องกำหนดให้วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกเป็นหน่วยบริการสาธารณสุขอีกสถานะหนึ่ง.” 7 มกราคม 2551.
- _____. “ระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยสถานศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2552 (ฉบับปรับปรุง).” 7 ตุลาคม 2552.
- _____. “คำสั่งของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่ 1534/2559 เรื่องการกำหนดโครงสร้างของสถาบันพระบรมราชชนก.” 31 พฤษภาคม 2559.
- กัลยารัตน์ อีระชนชัยกุล และภัทราทิพย์ ทรงบุญญา. “การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย.” **วารสารธุรกิจปริทัศน์** 7, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2558): 115-136.
- กนก อภิรดี. “การจัดการและการพัฒนาองค์การบนฐานความรู้และคุณธรรม.” เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษ เสนอที่วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 22 ตุลาคม 2548.
- กัจจกร ตติยภวี. **การพัฒนาการศึกษาไทยให้ก้าวไกล ในเวทีอาเซียน**. เข้าถึงเมื่อ 22 มิถุนายน 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.mua.go.th>, <http://inter.mua.go.th>.
- กฤษณพล จันทร์พรหม. “การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2548.
- “ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวិชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 130, ตอนพิเศษ 77 ง (26 มิถุนายน 2556): 51.
- คณะอนุกรรมการการอุดมศึกษา. **รายงานผลการพิจารณาศึกษาของคณะอนุกรรมการการอุดมศึกษาเรื่องสภาพปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2552.
- คำเพชร ภูริปัญญา. “การนำเสนอยุทธศาสตร์พัฒนาสถาบันสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- จรัสศรี เพ็ชรคง. “ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. **การจัดอันดับมหาวิทยาลัยเส้นทางพัฒนาคุณภาพการอุดมศึกษาไทย.**
เข้าถึงเมื่อ 26 ธันวาคม 2557. เข้าถึงได้จาก [http://www.portal.edu.chula.ac.th/
higher-ed/assets//document/seminar%20document/Ranking.pdf](http://www.portal.edu.chula.ac.th/higher-ed/assets//document/seminar%20document/Ranking.pdf).

จิระภา สุขเกษม และยุวดี เปรมวิชัย. “ผลกระทบต่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทย
ในการเป็นประชาคมอาเซียน กรณีศึกษาวิทยาลัยเซาธ์อีสต์บางกอก.” **วารสาร
เซาธ์อีสต์บางกอก** 1, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2558): 38-53.

ชูชาติ อารีจิตรานุสรณ์. **การบริหารมหาวิทยาลัยที่พึงประสงค์.** เข้าถึงเมื่อ 31 ธันวาคม 2558.
เข้าถึงได้จาก <http://www.home.kku.ac.th/chuare/7/gooduniversity.pdf>

ชนสิทธิ์ สิทธิสูงเนิน. “การพัฒนารูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้ของอาจารย์ในศูนย์เรียนรู้
โครงการมหาวิทยาลัยชีวิต.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและ
การสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

โชติอนันต์ เขาวนัสจรีต. “พยาบาลสวนสุนันทาคึกคัก แห่งสมัครสมมทวมกขาวพัฒนาบ้านเกิด.”
หนังสือพิมพ์ข่าวสด (6 มิถุนายน 2550): 17.

ณัฐपालิน นิลเป็ง. “คุชฎีนิพนธ์เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบัน
พระบรมราชชนกสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ.” **วารสารวิทยาลัยพยาบาล
บรมราชชนนีอุตรดิตถ์** 6, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2557): 21-36.

ธนาคารโลก. **การสร้างศักยภาพการแข่งขันของระบบอุดมศึกษาไทยในเศรษฐกิจโลก.** เข้าถึงเมื่อ
3 พฤศจิกายน 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.siteresource.worldbank>.

ธีรพล เพ็งจันทร์. “การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

นิจวรรณ วีรวัฒน์นอม และนงนภัทร รุ่งเนย. “การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามหลักปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียง.” **วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี**
23, 2 (มีนาคม-สิงหาคม 2555): 65-72.

นพรัฐพล ศรีบุญนาค. **วิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐใน
ประเทศไทย.** เข้าถึงเมื่อ 31 สิงหาคม 2557. เข้าถึงได้จาก [http://www.pol.cmu.
ac.th/proceeding](http://www.pol.cmu.ac.th/proceeding).

บุญญาภา โพธิ์เกษม. “อาจารย์พยาบาลกับความสุขในการทำงาน.” **วารสารพยาบาลกระทรวง
สาธารณสุข** 25, 1 (มกราคม-เมษายน 2558): 20.

- บุศรินทร์ สุจริตจันทร์. “รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทชั้นปริญญาตรี สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- บุรทิน คำพิรัชต์. รายงานการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์โปรไฟล์เพื่อการคาดการณ์แนวโน้มความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2554.
- เบญจวรรณ ถนอมชยธวัช และคณะ. “การพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.” วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 10, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2558): 59-76.
- “ประกาศกระทรวงสาธารณสุข. เรื่อง พระราชทานชื่อวิทยาลัยพยาบาล พ.ศ. 2540.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 114 ตอนพิเศษ 74 ง (16 กันยายน 2540): 1-2.
- “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 128 ตอนพิเศษ 47 ง (24 เมษายน 2554): 44.
- “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องแนวทางการบริหารเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2558.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 132, ตอนพิเศษ 295 ง (13 พฤศจิกายน 2558): 3.
- ปองสิน วิเศษศิริ. “การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ.” **วารสารการศึกษาไทย** 4, 30 (เมษายน 2550): 56-63.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก (22 กรกฎาคม 2553): 122.
- พิบูล โกสยานันท์. “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่มีประสิทธิผล.” **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทอร์นเอเชีย** 6, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2555): 178-190.
- พิชญายวีร์ สีนสวัสดิ์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทชั้นปริญญาตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.
- พทธี เทศจีบ. “การถดถอยขององค์การและแนวทางปรับตัวสู่ความเป็นเลิศ (Organizational Eecline and Turn Around to Excellence).” **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย** 2, 9 (มีนาคม 2552): 206-218.
- พูนสุข เจนพานิช วิสุทธิ์พันธ์ และพรศรี ดิสรเตตติวัฒน์. “รูปแบบการเรียนรู้ของนักศึกษาพยาบาล

โรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล.” วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข 25, 1 (มกราคม-เมษายน 2558): 70-79.

พรชัย เจดามาน. **มิติสมรรถนะแบบมืออาชีพ**. เข้าถึงเมื่อ 13 เมษายน 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2015/06/24/entry-1>

_____. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. เข้าถึงเมื่อ 13 เมษายน 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>

พรสิริ ปุณเกษม. “การบริหารความเสี่ยง.” เอกสารประกอบการสัมมนาเสนอที่วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร. 22 ตุลาคม 2549.

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. **สรุปย่อรายงานการวิจัยกระบวนการใหม่ในการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย** คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net>

มาเรียม นิลพันธ์. **วิธีวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 7. นครปฐม: ศูนย์วิจัยและพัฒนาทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น. **การจัดลำดับ (Ranking) มหาวิทยาลัยขอนแก่นและสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยในระดับชาติและนานาชาติ**. ขอนแก่น: ศูนย์ผลิตเอกสาร สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. “คุณลักษณะของพยาบาลและการพยาบาลในประชาคม ASEAN.” เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเรื่อง การพยาบาลข้ามวัฒนธรรมในกลุ่มประเทศอาเซียน (Transcultural Nursing in ASEAN) จัดโดยคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ณ ห้องประชุมย่อย อาคารเอนกนิทัศน์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 17-19 มิถุนายน 2556.

มณฑา วิญญูโสภิต. “การพัฒนาระบบบริหารคุณภาพโรงเรียนสองภาษาเอกชน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ.” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 7, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2558): 293-306.

ยุทธ ไกยวรรณ. **การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปร สำหรับงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

ระติกรณ์ นิยมะจันทร์. “ปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา.” วารสารวิจัยทางการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 9, 2 (กุมภาพันธ์-

กรกฎาคม 2558): 147-157.

รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. “เกณฑ์ EdPex.” (เอกสารประกอบการประชุม ในโครงการประชุม
ชี้แจงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เสนอที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,
19 พฤศจิกายน 2556.

รัตน์ะ บัวสนธ์. **วิจัยเรื่องธรรมาภิบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ: สภาพปัจจุบันและความคาดหวัง.**

เข้าถึงเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.rattanabb.com>

รัตติยา ฤทธิรงค์. “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก
กระทรวงสาธารณสุข.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน.** พิมพ์ครั้งที่ 1.

กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์, 2555.

ราตรี ศรีไพรวรรณ และพฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์. “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของ
โรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา.” **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์น
เอเชีย** 3, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2556): 182-194.

รณกร สุวรรณกลางและวิชัย อุตสาหจิต. “การพัฒนาโมเดลทีมที่มีประสิทธิผลจากองค์การที่ได้รับ
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ.” **วารสารพฤติกรรมศาสตร์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร** 21, 2 (กรกฎาคม 2558): 1-19.

ลัดดา ผลวัฒน์. “ธรรมาภิบาลกับการบริหารมหาวิทยาลัย (GOOD GOVERNANCE FOR
UNIVERSITY ADMINISTRATION).” **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา** 8, 2 (เมษายน-กันยายน 2557): 16-27.

วิจิตร ศรีสอาน. **มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในทัศนะศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน.**

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2552.

วิยะดา รัตนสุวรรณ และสุมาลี เอี่ยมสมย์. “การพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมวัฒนธรรมการจัดการ
ความรู้ในองค์กรวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.” **วารสาร
พยาบาลกระทรวงสาธารณสุข** 23, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2556): 65.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. **คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพมหานคร: เนชั่นบุค อินเตอร์, 2550.

วุฒิสุธี วรเจริญ และคณะ. **รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการองค์กร
แห่งความเป็นเลิศด้านการพัฒนาผู้นำ,** 2555. เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2557.

เข้าถึงได้จาก บทคัดย่อฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ไทย <http://www.thaithesis.org>.

วิเชต คำบุญรัตน์ และเลิศชัย สุธรรมานนท์. “วิจัยเรื่องตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ.” เอกสาร

การประชุมวิชาการปัญญาภิวัฒน์ ครั้งที่ 4 ณ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
9 พฤษภาคม 2557.

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพะเยา. **สรุปองค์ความรู้เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศ.**
พะเยา: ม.ป.ท., 2557.

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีราชบุรี. กลุ่มงานยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพการศึกษา.
การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร. ราชบุรี: ม.ป.ท., 2557.

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี. งานศูนย์ความเป็นเลิศด้านสุขภาพ. **การถอดบทเรียน
เรื่อง ความสำเร็จของศูนย์ความเป็นเลิศด้านสุขภาพของวิทยาลัยในสังกัดสถาบัน
พระบรมราชชนก เครือข่ายภาคกลาง ๒ ปีงบประมาณ 2558.** สระบุรี: ม.ป.ท.,
2558.

วิโรจน์ สารรัตนะ. **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร:
ทิพย์วิสุทธิ์, 2555.

ศศิรัศมี ประสาทแก้ว, จรัส อติวิทยากรณ์ และอิศริฎฐ์ รินไธสง. “ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับในการ
พัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติ ศึกษากรณีมหาวิทยาลัย
วลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.” วารสาร
ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 25, 1 (มกราคม-
เมษายน 2557): 51-71.

ศตวรรษ ทิพย์ผ่อง. “รูปแบบการบริหารจัดการและกลไกการบริหารเพื่อการดำเนินงานตามแนวทาง
การบริหารสู่ความเป็นเลิศ สำหรับสาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ.”
วารสารสุทธิปริทัศน์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 28, 86 (เมษายน-มิถุนายน 2557):
2549.

ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. “การใช้ธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.” วิทยานิพนธ์
ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, 2551.

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. “ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

สมัชชาสุขภาพแห่งชาติ. **มติ 3 การปฏิรูปการศึกษาวิชาชีพด้านสุขภาพให้สอดคล้องกับ
ความจำเป็นด้านสุขภาพในบริบทสังคมไทย: สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์พัฒนา
การศึกษาสำหรับกำลังคนด้านสุขภาพในศตวรรษที่ 21(พ.ศ. 2557-พ.ศ. 2561).**

เข้าถึงเมื่อ 31 ธันวาคม 2557. เข้าถึงได้จาก <http://classic.samatcha.org/?q=taxonomy/term/170>.

สายสุดา เตียเจริญ. “องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย.” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 4, 2 (มกราคม 2557): 33-41.

สภาการพยาบาล. คู่มือการรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556.

เข้าถึงเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.tnc.or.th/law/page-1-10.html>.

สถาบันพระบรมราชชนก. การประชาสัมพันธ์และเตรียมความพร้อมสถาบันพระบรมราชชนก.

นนทบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก, 2551.

_____. “ข่าวสถาบันพระบรมราชชนก.” สารสัมพันธ์ 1, 2 (มิถุนายน 2550): 1-2.

_____. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน วิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก. เข้าถึงเมื่อ 28 เมษายน 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th/Group/360>

_____. บทสรุปผู้บริหาร: รายงานผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2555. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

_____. แผนยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมของสถาบันพระบรมราชชนกเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. เข้าถึงเมื่อ 1 ตุลาคม 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

_____. ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2554-2558. เข้าถึงเมื่อ 1 มิถุนายน 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

_____. ร่างฉบับแก้ไขล่าสุดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2559-2563. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

_____. วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2557. เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th>.

_____. สบช. เดินหน้าร่างแผนยุทธศาสตร์ ก้าวสู่ "สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ สร้างกำลังคนด้านสุขภาพเพื่อชุมชน" ภายในปี 2563. เข้าถึงเมื่อ 15 มิถุนายน 2558. เข้าถึงได้จาก <http://www.pi.ac.th/news/457>

สิทธิชัย สอนสุภี. “โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย.”

- วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.
- สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ. “พยาบาลกับการปรับตัวเข้าสู่ AC&AEC ในปี พ.ศ. 2558.” เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเรื่องพยาบาลกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จัดโดยสมาคมศิษย์เก่าพยาบาลสภาวิชาชีพพยาบาลแห่งประเทศไทยร่วมกับวิทยาลัยพยาบาลสภาวิชาชีพพยาบาลแห่งประเทศไทย ณ ห้องศรีสุริยวงศ์ โรงแรมตะวันนา กรุงเทพมหานคร. 30-31 กรกฎาคม 2555.
- สุนทรีย์ คำเพ็ง. “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.
- สุเมธ งามกนก. “การวางแผนกลยุทธ์: ตัวชี้วัดระดับบุคคล.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา**. 22, 2) (กุมภาพันธ์-พฤษภาคม 2554): 1-12.
- สุภาวดี นพจุจินดา. “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- สุภาวดี จันทร์วานิช. **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 22. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์, 2557.
- สุริยะ วงศ์คงคาเทพ และคณะ. **รายงานการวิจัยการประเมินผลการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศกรณีศึกษาสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข**. นนทบุรี: สถาบันพระบรมราชชนก, 2547.
- สุริรัตน์ ดวงสุวรรณ. “รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง.” วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.
- สุวิมล ตีรกานันท์. **การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. **โลกเปลี่ยน ไทยปรับ**. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพธุรกิจ, 2556.
- สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: วิทยพัฒน์, 2558.
- สมจิตร หนูเจริญกุล. “ทิศทางการศึกษาพยาบาลไทยในอนาคต.” เอกสารการประชุมวิชาการ คณะพยาบาลศาสตร์ประจำปี 2551 เรื่องการศึกษา การวิจัย การบริการ: นวัตกรรมทางการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศ ณ ห้องประชุมคณะพยาบาลศาสตร์ ศิริราช มหาวิทยาลัยมหิดล. 14-16 สิงหาคม 2551.
- โสพิศ คำนวนชัย. “ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย.” **วารสารปัญญาภิวัฒน์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์** 5, 1 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2556): 70-82.

โสภิต สุวรรณเวลา. “การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.” เอกสาร
ประกอบการประชุมวิชาการเรื่องการประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 6
ณ มหาวิทยาลัยมหาดใหญ่. 26 มิถุนายน 2558.

เสียงพิน อ่ำโพธิ์. “อนาคตภาพการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **สรุปผลการเสวนาทางวิชาการเรื่องการจัดอันดับ
มหาวิทยาลัยดีอย่างไร: บทเรียนจาก Asiaweek.** เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2557.
เข้าถึงได้จาก [http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploads/Book/501-
file.pdf](http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploads/Book/501-file.pdf)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558
Public Sector Management Quality Award.** กรุงเทพมหานคร: วิชั่น พรินท์
แอนด์ มีเดีย, 2557.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. **รายงานประจำปี 2556 (1 ทศวรรษ สำนักงาน
คณะกรรมการอุดมศึกษา).** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา,
2557.

_____. **แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (2555-2559).** พิมพ์ครั้งที่ 1.
กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. **กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร. การเรียนรู้สู่การปฏิบัติ การพัฒนา
คุณภาพการบริหารจัดการ: สหราชอาณาจักร กลุ่มประเทศแอสกันดินเวียและ
ญี่ปุ่น.** กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2551.

สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา
ฉบับปีการศึกษา 2557.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการ
อุดมศึกษา, 2558.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการ
สถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา,
2546.

_____. **สภาวะการณ์การศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ. 2557.** เข้าถึงเมื่อ 13 สิงหาคม 2557.
เข้าถึงได้จาก <http://www.onec.go.th,www.webometrics.info/Asia>

_____. **รายงานผลการศึกษาระดับสมบูรณณ์ โครงการวิจัยเรื่องกำหนดแนวทาง**

การพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21. เข้าถึงเมื่อ 24 มกราคม 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.onec.go.th>

_____. (ร่าง) กรอบทิศทางแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574. เข้าถึงเมื่อ 11 พฤษภาคม 2559. เข้าถึงได้จาก http://www.onec.go.th/onec_backoffice/uploaded/Outstand/2016-EdPlan.

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. **คู่มือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2557-2558**. กรุงเทพมหานคร: แกรนด์อาร์ต ครีเอทีฟ, 2556.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา. **ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินระดับอุดมศึกษา รอบสี่ (พ.ศ. 2559-2563)**. เข้าถึงเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2559. เข้าถึงได้จาก <http://www.onesqa.or.th>

อภิญา ชัดมะโน. “การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2549.

All Nursing Schools. **Learn The Importance of Nursing School Rankings**. Accessed December 23, 2557. Available from [ศิดพลาด! การอ้างอิงการเชื่อมโยงหลายมิติไม่ถูกต้อง.](#)

Baldrige. **Baldrige Excellence Framework (Education): Criteria Category and Item Commentary 2015–2016**. Accessed April 12, 2016. Available from http://www.nist.gov/baldrige/publications/education_criteria.cfm.

Best, John W. **Research in Education**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970.

BNET Business Dictionary. **Business definition for: Excellence 2000**. Accessed June 3, 2014. Available from <http://www.dictionary.bnet.com/definition>.

Brisebois, Richard., Boyd, Greg., and Shadid, Ziad. **What is IT Governance? and Why is It Important for the IS Auditor Canada**. Accessed February 18, 2016. Available from http://www.intosaiitaudit.org/intoit_articles/25_p30top35.pdf.

Brusoni, Manuella., and others. **The Concept Excellence in Higher Education**. Brusel Belgiu : ENQA EISBEL Press, 2014.

- Cardona, P. "Transcendental leadership." **Leadership and Organizational Development Journal** 21, 4 (December 2000): 201-206.
- Commission of College Nursing Education. **Best Nursing Schools and Colleges, 2015**. Accessed December 23, 2558, Available from <http://www.collegeatlas.org/nursing-college-rankings.html>.
- Cronbach, Lee Joseph. **Essentials of Psychological Testing**. 4th ED. New York: Harper & Row Publisher, 1984.
- Donald, B. Yarbrough, and others . **The Program Evaluation Standards: A Guide for Evaluators and Evaluation Users**. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2011. Accessed May 8, 2015. Available from <http://www.jcsee.org/program-evaluation-education-standards-statement>
- Dubrin, Andrew J. **Essential of Management**. 9th ed. New York: South-Western College Publishing, 2012.
- Elton, L. "Dimensions of excellence in university teaching." **International Journal for Academic Development** 3, 1 (1998): 3-11. quoted in Ruben Brent D. **Excellence in Higher Education Guide: An Integrated Approach to Assessment, Planning, and Improvement in Colleges and Universities**. United State of America: Workbook alk. paper, 2014.
- EFQM. **The European Foundation for Quality Management Excellence Model**, 2010. Accessed June15, 2014. Available from <http://www.efqm.org/en>.
- Estermann, Thomas, Nokkala, Terhi., and Monika Steinel. M. **University Autonomy in Europe II. The Scorecard**. Brussels: EUA, 2011.
- Gibbs, Graham. **Conceptions of Teaching Excellence Underlying Teaching Award Schemes**. New York: The Higher Education Academy, 2008.
- Hair, Joseph F., Jr., and others. **Multivariate Data analysis**. 5th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 1998. quoted in Brian Habing. **Exploratory Factor Analysis University of South Carolina**. Accessed February 14, 2016. Available from <http://www.people.stat.sc.edu>
- Hassanzadeh, Maryam., and others. "Global Leadership and Diversity." **Journal of Educational and Social Research** 5, 3 (September, 2015): 161-168.

- Hatcher, Larry. **A Step by Step Approach to Using for Factor Analysis and Structural Equation Modeling**. Cary NC:SAS Institute Inc., 1994. quoted in Habing, Brian. **Exploratory Factor Analysis**. University of South Carolina, 2013. Accessed February 14, 2016. Available from **ผิดพลาด! การอ้างอิงการเชื่อมโยงหลายมิติไม่ถูกต้อง**
- Heck, Ronald H., and Marcoulides, George A. **Organizational Effectiveness**. New Jersey: Prentice Hall, 1990.
- Hellriegel, Don., Jackson, E., Susan, and Slocum, W. John, Jr. **The Management**. 10th ed. Australia: Thomson/South -Western, 2005, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์. **แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดทิพย์วิสุทธิ จำกัด, 2555.
- Jayamaha, Nihal P., Grigg, Nigel P., and Robin, Mann S. "Empirical Validity of Baldrige Criteria: New Zealand Evidence." **International Journal of Quality and Reliability Management** 25, 5 (2008): 477-493.
- Creswell, John W. **A Concise Introduction to Mixed Methods Research**. California: Sage Publication, 2015.
- Krejcie, Robert V., and Morgan, Daryle W. **Determining Sample Size for Research Activities**. Accessed November 1, 2014. Available from <http://www.learninggace.com/doc/1232649/712ceb977e68b4891e02e9e8011a81d2/krejcie>
- Kerlinger, Fred N., and Lee, Howard B. **Foundation of Behavioral Research**. 4th ed. U.S.A.: Harcourt College, 2000.
- Khampirat, Buratin. **Application of Baldrige Education Criteria on the Assessment of An Autonomous University in Thailand**. European Conference on Educational Research (ECER). September, 2009.
- Lashley, Conrad. **Empowerment: HR Strategies for Service Excellence**. Oxford: Butterworth Heinemann, 2001.
- Lunenburg, Fred C., and Ornstein, Allan C. **Educational Administration: Concepts**

- and Practice.** 5th ed. Belmont: Wadsworth, 2008.
- L,W. Fry, “Toward a Theory of Spiritual Leadership.” **The Leadership Quarterly** 14, 2 (2003): 693-727.
- Masood, Abdulla Badri., and others. “The Balridge Education Criteria for Performance Excellence Framework: Empirical and Validitation.” **International Journal of Quality and Reliability Management** 23, 9 (2006): 1118-1157.
- Mintzberg, Henry. **Structure in Five: Designing Effective Organizations.** Englewood Cliffs., 1983, อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่.** กรุงเทพมหานคร: ธนาเพลส, 2549.
- Monster Nursing. **Guide to Nursing School Ranking.** Accessed December 23, 2557. Available from <http://www.nursinglink.monster.com/education/articles>.
- National Institute of Standard and Technology (NIST). **Education Criteria for Performance Excellence.** Accessed June 15, 2014. Available from <http://www.baldrige.nist.gov/>
- O’Connor, A. **Leadership 2020: 10 Critical Leadership Competencies.** accessed April 27, 2016. Available from <http://www.ajoconnor.com>.
- Oluwatayo, James Ayodele. “Validity and Reliability Issues in Educational Research.” **Journal of Educational and Social Research** 2, 2 (May 2012): 398.
- Oracle. “Thought Leadership White Paper.” **Management Excellence: How Tomorrow Leader will Get Ahead.** Accessed November 18, 2015. Available from <http://www.oracle.com>.
- Quatro, Scott A., Waldman, David A., and Galvin, Benjamin M. “Developing Holistic Traders: Four Domains for Leadership Development and Practice.” **Human Resource Management Review** 17, 2 (2007): 427-441.
- Oxford Dictionary. **Excellence in Oxford Dictionary.** Accessed October 10, 2015. Available from <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/excellence>.
- QS Top Universities. **World University Rankings: Methodology.** Accessed July 28,

2015. Available from <http://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/world-university-rankings/qs-world-university-rankings-methodology>
- Heeks, Richard. "Public Sector Management Information System." **Dissertation International** 55, 10 (April, 2010): 3073-A.
- Ruben, D. Brent. **Excellence in Higher Education Guide: An Integrated Approach to Assessment, Planning and Improvement in Colleges and Universities**. United State of America: Workbook alk. paper, 2014.
- Salmi, Jamil. **The Challenge of Establishing World Class Universities**. Accessed June 20, 2014. Available from <http://www.sitersources.worldbank.org>.
- Sergiovanni, Thomas J. **Educational Governance and Administration**. 6th ed. U.S.A.: Pearson, 2008.
- Sheila, Slaughter, and Gary, Rhoades. **Academic Capitalism and the New Economy: Market, State, and Higher Education**. Maryland: The John Hopkins University Press, 2004.
- Strack, G., and Fottler, M.D. "Spirituality and Effective Leadership in Healthcare: is There a Connection?." **Frontiers of Health Service Management-American College** 18, 4 (2002): 3-18.
- Dahlgaard-Park, Su Mi., and Dahlgaard, Jens J. "In Search of Excellence-Past, Present and Future." **Journal of Management History** 1, 1 (2007): n. page
- Suri, R. K., and Amin, S. "Leadership, BECPM and The Route to Quality Management in Private Management Institutes with Specific Reference to DELHI-NCR." **Asian Journal of Research in Business Economics and Management** 3, 5 (May 2013): 29-61.
- The A List Nursing. **Top Nursing School Rankings**. Accessed 25, December 2557. Available from [http://www.College atlas.org/the-nursing-rankings-a list-Faqs.html](http://www.College atlas.org/the-nursing-rankings-a-list-Faqs.html)
- The Center of Organization Excellence. **Organizational Effectiveness**. Accessed June 10, 2014. Available from <http://www.center4oe.com>

- Thomas J. Peters., and Robert H. Waterman Jr. **In Search of Excellence: Lesson from America Best Run Companies**, 1988. Accessed June 23, 2014. Available from <http://www.iei.liu.se/q/filarkiv/phdcourses/1.../In Search of Excellence .partners>.
- Thomson Reuters. **The World University Ranking 2015**. Accessed July 28, 2015. Available from <https://www.Time higher education co.uk/world university ranking/2015/regional-ranking/methodology>.
- UCLA. **What does Cronbach's Alpha Mean?**. University of California: Institute for Digital Research and Education. Accessed November 1, 2014. Available from <http://www.ats.ucla.edu/stat/spss/faq/alpha.html>.
- Unicef. **Evaluation Standards Copyright 2015 Joint Committee on Standards for Educational Evaluation**. Accessed May 8, 2015. Available from http://www.unicef.org/evaluation/files/Evaluation_standards.pdf
- Vey, Meredith A., and Cantrell, Susan. **Achieving High Performance Through Human Capital Development**. Accessed November 18, 2015. Available from <http://www.acceture.com>.
- Webster. **Webster's Official Crossword Puzzle Dictionary**. Accessed June 15, 2014. Available from <http://www.merriam-webster.com/dictionary/excellence>.
- Webometrics. **Ranking Web of University: Methodology**. Accessed August 1, 2015. Available from <http://www.webometrics.info/en/Methodology>
- Woods, D., C, Husbands., and C, Brown. **Transforming Education for All**. Thomas Buxton: Towettanilets, 2013. quoted in Swierczek, Fredric William. **Transcendental Leadership in the Great World Disorder: Leadership and Management in Higher Education for Sustainable Development**. Vietnam: Asian Institute of Technology, 2014. Accessed April 27, 2016. Available from <http://www.Vnseameo.org>





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์





ที่ ศธ 0520.203.2/124

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอสัมภาษณ์นางวิจัย

เรียน นายแพทย์อภิชาติ รอดสม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ รหัสนักศึกษา 56252801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ได้รับอนุมัติให้ทำคหุขณินพนธ์เรื่อง “รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ไคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะ
ผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด
กระทรวงสาธารณสุข เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์/โทรสาร 034-219136



ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยศิลปากร



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

เรียน

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการรวบรวมข้อมูลหรือตัวแปรต่างๆสำหรับคชช.นิพนธ์เรื่องรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข (THE ADMINISTRATION MODEL TOWARD EXCELLENCE OF NURSING COLLEGE UNDER THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH) ข้อมูลหรือตัวแปรที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ท่านมีค่ายิ่งต่อการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ และจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาสถาบันการศึกษาพยาบาล ผู้วิจัยจะได้นำไปสังเคราะห์และกำหนดเป็นกรอบในการวิจัยขั้นต่อไป

แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปรเพื่อเป็นกรอบในการวิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี
จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์)

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

คำชี้แจง

จากการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ท่านมีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดในการวิจัยครั้งนี้ ดังนั้นขอความกรุณาท่านได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ตามความคิดเห็นของท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

○ นาย ○ นาง ○ นางสาว

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

วันเดือนปีที่ให้สัมภาษณ์.....

ลงชื่อผู้ให้การสัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์สำหรับการพิจารณากำหนดตัวแปรเพื่อเป็นกรอบในการวิจัย

1. องค์กรประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้าง
2. องค์กรประกอบของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ องค์กรประกอบใดที่สำคัญที่สุด เพราะเหตุใด

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	รองศาสตราจารย์สุปาณี เสนาดีสัย	ผู้อำนวยการสำนักมาตรฐานการศึกษาพยาบาลและ ผดุงครรภ์ สภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย
2	นายแพทย์อภิชาติ รอดสม	ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
3	ดร.ลิลลี่ ศิริพร	อดีตรองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
4	ดร.เพลินดา พรหมบัวศรี	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราชนบุรี
5	ดร.สุนทรีย์ คำเพ็ง	รองผู้อำนวยการกลุ่มผลิตและพัฒนานักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี
6	ดร.พนิตนาฏ ชำนาญเสื่อ	หัวหน้ากลุ่มงานศูนย์ศึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี
7	ดร.ชุติมา มาลัย	รองผู้อำนวยการกลุ่มงานยุทธศาสตร์และประกัน คุณภาพ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราชนบุรี
8	ดร.สุภาพร วรรณสันทัด	รองผู้อำนวยการกลุ่มงานวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีน กรุงเทพฯ



ภาคผนวก ค
หนังสือเข้าสั่งเหตุการณ์บริหารของวิทยาลัยพยาบาล





ที่ ศธ 0520.203.2/121

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขออนุญาตเข้าสังเกตการณ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี

ด้วย นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ รหัสนักศึกษา 56252801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง
สาธารณสุข”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านให้
นักศึกษาเข้าสังเกตการณ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลด้านการบริหารและด้านจัดการศึกษา เพื่อนำไป
ประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์/โทรสาร 034-219136



ภาคผนวก ง

แบบสังเกตการณ์การบริหารของวิทยาลัยพยาบาล

มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสังเกตการณ์การบริหารของวิทยาลัยพยาบาล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. วัน เดือน ปี และเวลาที่ศึกษา.....
2. ชื่อวิทยาลัยพยาบาล.....
3. ข้อมูลพื้นฐาน
 - 3.1 จำนวนบุคลากร
 - 3.2 จำนวนนักศึกษา.....
 - 3.3 ข้อมูลอื่น ๆ.....



ตอนที่ 2 การปฏิบัติตามตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล

คำชี้แจง: โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือเมื่อพิจารณาจากสภาพความเป็นจริงว่า วิทยาลัยพยาบาลของท่านมีการปฏิบัติตามตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศหรือไม่
1 หมายถึง วิทยาลัยพยาบาลเป็น/มี/ทำ/สร้าง ตามตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
0 หมายถึง วิทยาลัยพยาบาลไม่เป็น/ไม่มี/ไม่ทำ/ไม่สร้าง ตามตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	สภาพจริง		ตัวแปรที่สังเกตเพิ่มเติม
		1	0	
1	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นในการกระทำการต่าง ๆ ที่ดีกว่าเดิมเสมอ			
2	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่เข้มแข็ง			
3	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร สร้างความรู้ ความเข้าใจ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน แสดงความคิดเห็นกับบุคลากร			
4	วิทยาลัยมีการทำงานร่วมกับกรรมการบริหารของวิทยาลัย โดยการทำความเข้าใจถึงความจำเป็น ความคาดหวังที่มีต่อสถาบัน และมีวิธีการปฏิบัติภารกิจที่มุ่งความสำเร็จสูง			
5	วิทยาลัยมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร สร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมผลงานและรางวัลที่ได้รับแก่บุคลากร			
6	วิทยาลัยบริหารจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกัน			

7	วิทยาลัยสนับสนุนความร่วมมือกันในองค์กรและประสานความร่วมมือกับชุมชน			
8	วิทยาลัยสนับสนุนบุคลากรให้มีอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์งาน โดยให้บุคลากรมีการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม			
9	วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบเพื่อกระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนากลยุทธ์ และการวัดผลของสมรรถนะที่สำคัญ			
10	วิทยาลัยสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/วิธีการทำงาน โดยการจัดหาทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม			
11	วิทยาลัยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากร และมีการทบทวนสมรรถนะที่นำไปสู่การปรับปรุงภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหาร โดยผ่านประชาคมในองค์กร			
12	ผู้อำนวยการ อาจารย์และบุคลากร สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษาให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชน และองค์กรชุมชนอย่างสม่ำเสมอ			

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	สภาพจริง		ตัวแปรที่สังเกตเพิ่มเติม
		1	0	
13	วิทยาลัยมีการแสดงความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัตลักษณ์ของวิทยาลัย			
14	วิทยาลัยมีอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ประจำวิทยาลัยที่แสดงปรัชญาทางการศึกษาพยาบาลหรือความเชื่อที่เป็นรูปธรรม			
15	วิทยาลัยมีการกำหนดคณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ			
16	วิทยาลัยกำหนดนโยบายที่มีความสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน และใช้หลักการตลาดบูรณาการในการมองอนาคตขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหาร หรือมีความโดดเด่นเฉพาะด้าน			
17	วิทยาลัยมีกระบวนการวางแผนที่นำข้อมูลข่าวสารมาพิจารณาร่วมกัน ได้แก่ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา การประเมินประสิทธิผล การดำเนินงานของวิทยาลัย ข้อมูลจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			

18	วิทยาลัยมีการวิเคราะห์ห้องค์กรและสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา องค์การให้สอดคล้องกับทิศทางที่เกิดจากผลการวิเคราะห์ห้องค์กร			
19	บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ให้มีความสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานของ วิทยาลัย			
21	บุคลากรในทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจ หน้าที่โดยตรงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของวิทยาลัย และ การปรับปรุงกระบวนการของกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง			
22	บุคลากรในวิทยาลัยสามารถเขียนแผนปฏิบัติการ โดยแปลงจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย และแผนงาน ภายใต้ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัด และ ขั้นตอนในการปฏิบัติ			
23	บุคลากรมีความผูกพันกันกับวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการพัฒนา คนในองค์กร พัฒนางาน และมุ่งมั่นในการปฏิบัติตาม แผนงานของวิทยาลัยที่กำหนดไว้			
24	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการสอนและมีวิธีสอนที่เหมาะสม โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองต่ออัตลักษณ์และเอกลักษณ์ ของวิทยาลัย			
25	อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้ นักศึกษาสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้			
26	อาจารย์มีการปฏิบัติงานครอบคลุม4มิติ ของระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำ บารุงศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น			

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	สภาพจริง		ตัวแปรที่สังเกต เพิ่มเติม
		1	0	
27	อาจารย์มีผลงานวิชาการ องค์ความรู้ หรือนวัตกรรมที่นำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงระบบสุขภาพของประเทศหรือการพัฒนา การจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาล			
28	อาจารย์มีความเป็นมิตรสัมพันธ์กับชุมชน ให้ความร่วมมือ ประสานงานกับหน่วยงาน และองค์กรชุมชน			
29	บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ			
30	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนยิ้มแย้มแจ่มใสให้การต้อนรับ และปฏิบัติต่อผู้มาติดต่อด้วยความเต็มใจ			
31	บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสูง			

32	อาจารย์และบุคลากรให้ความเคารพซึ่งกันและกัน รวมทั้งผู้มีอาวุโสหรือตำแหน่งสูงกว่า			
33	วิทยาลัยจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม			
34	วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผนงบประมาณ/แผนกำลังคนขององค์กรแบบมีส่วนร่วม			
35	วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม			
36	วิทยาลัยมีโครงสร้างการบริหารที่เป็นแนวราบ แบ่งตามภาควิชา และรับผิดชอบในรูปคณะกรรมการ			
37	วิทยาลัยมีการปรับกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใส และเป็นธรรม			
38	วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและมีการกำกับติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ			
39	วิทยาลัยมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชน และองค์กรประชาคมภายนอกวิทยาลัย			
40	วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
41	บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษา ผู้รับบริการ			
42	วิทยาลัยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรมและวิธีการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ			
43	วิทยาลัยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และการสร้างสัมพันธภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม			

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	สภาพจริง		ตัวแปรที่สังเกตเพิ่มเติม
		1	0	
44	วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงาน			

45	วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว			
46	วิทยาลัยมีระบบปฏิบัติการงานสารบรรณ การเงิน พัสดุ บุคลากร และการประกันคุณภาพการศึกษาทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ตรวจสอบได้			
47	ข้อมูลข่าวสารถูกนำมาใช้โดยผ่านการวิเคราะห์จากหน่วยงานในวิทยาลัย มีการทบทวน และปรับปรุงสมรรถนะที่มีความเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ แผนงานและเป้าหมาย			
48	บุคลากรได้รับข้อมูลการประเมินผลการดำเนินงานของวิทยาลัยจากผู้ร่วมงานและข้อมูลจากหน่วยงานในวิทยาลัย นำข้อมูลข่าวสารมาใช้เพื่อประเมินความก้าวหน้าและประสิทธิผลขององค์กร			
49	การบริหารงานในระบบของวิทยาลัย มีคณะกรรมการวิทยาลัย และคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย ในการกำหนดนโยบาย ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่วิทยาลัยกำหนด			
50	วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดและสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดการบรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ			
51	วิทยาลัยมีการส่งเสริมความเป็นเลิศ โดยผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น และมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน			
52	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนต้องสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆตามที่กำหนดไว้			
53	วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ			
54	บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ			
55	วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
56	วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาบุคลากรและระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ			

57	วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุ บุคลากรที่เหมาะสมตรงตามสาขาวิชาสอดคล้องกับภารกิจ			
----	--	--	--	--

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	สภาพจริง		ตัวแปรที่สังเกตเพิ่มเติม
		1	0	
58	วิทยาลัยมีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล			
59	วิทยาลัยส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง			
60	วิทยาลัยมีกิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานแก่อาจารย์และบุคลากรทั้งภายในและนอกวิทยาลัย			
61	ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน			
62	วิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม			
63	วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับแผนตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล			
64	วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับรายรับรายจ่ายของวิทยาลัยที่มีเหตุผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีแผนการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน			
65	วิทยาลัยมีการจัดหารายได้ โดยมีแนวทางวิธีการสร้างการแสวงหา ทรัพย์สินหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินงาน เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว			
66	วิทยาลัยมีบรรยากาศขององค์กรวิชาการ			
67	มีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหารกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากร			
68	วิเคราะห์และจัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและสภาพสังคม			
69	จัดทำข้อตกลงศึกษาร่วมกันกับสถาบันการศึกษาพยาบาล ในต่างประเทศ มีการจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาล และมีการแลกเปลี่ยน/รับนักศึกษาและอาจารย์			
70	จัดการสอน/จัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย			

71	วิทยาลัยมุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง			
72	แผนการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์มีโครงสร้างครบทั้งพุทธิวิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย			
73	มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ ที่หลากหลายตามกรอบมาตรฐานการศึกษา ให้บรรลุผลตาม วัตถุประสงค์การเรียนรู้ คุณลักษณะบัณฑิตและอัตลักษณ์บัณฑิต ที่กำหนดไว้			



ข้อที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	สภาพจริง		ตัวแปรที่สังเกต เพิ่มเติม
		1	0	
74	มีการจัดกิจกรรมสอบรวบยอดทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติและสอน ซ่อมสำหรับนักศึกษาที่ไม่ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด			
75	มีการสอนเสริมทางวิชาการสำหรับนักศึกษาพยาบาล เพื่อเตรียมการสอบขอขึ้นทะเบียนวิชาชีพการพยาบาลและ ผดุงครรภ์			
76	ให้บริการห้องสมุดที่มีมาตรฐาน มีเทคโนโลยีส่งเสริมการเรียนรู้ ของนักศึกษาและสนับสนุนการสอนของอาจารย์			
77	ให้บริการแหล่งเรียนรู้ตลอดเวลา เช่น ห้องสมุด อินเทอร์เน็ต สื่อเทคโนโลยี เป็นต้น			
78	สนับสนุนเงินทุนวิจัยให้คณาจารย์หรือคณาจารย์นักศึกษาช่วย งานวิจัย			
79	ส่งเสริมการวิจัย โดยทำข้อตกลงรวมการวิจัยกับภาคเอกชนหรือ องค์กรชุมชนในประเทศ			
80	ส่งเสริมการวิจัยโดยทำข้อตกลงร่วมงานวิจัยกับสถาบันการศึกษา พยาบาลในต่างประเทศ			
81	ส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน และสังคม			
82	พัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิของการวิจัยหรือทรัพย์สิน ทางปัญญา			
83	วิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางสุขภาพที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน			
84	ส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย			
85	จัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคม			
86	สนับสนุนการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของประเทศ			
87	เผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง			
88	วิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มี ประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง			
89	วิทยาลัยมีการธำรงไว้ซึ่งการรักษามาตรฐานที่สูงในการจัด โปรแกรมการเรียนการสอน โปรแกรมการ ให้บริการแก่นักศึกษา และผู้รับบริการ			
90	วิทยาลัยมีการกำหนดวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และมีระบบการจัดเก็บเอกสารเป็นอย่างดี			
91	วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกันกับเอกสารและ			

	ขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด			
92	ขั้นตอนการทำงานได้รับการทบทวน และมีการปรับปรุง/พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย			
93	มีการเทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรอื่น			

ข้อที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	สภาพจริง		ตัวแปรที่สังเกตเพิ่มเติม
		1	0	
94	นักศึกษาสามารถเข้าถึง และมีความพึงพอใจต่อการบริการของวิทยาลัย ได้รับทราบข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมาพร้อมแนวทางพัฒนาการให้บริการแก่นักศึกษา			
95	บุคลากรรับรู้และมีความพึงพอใจต่อการบริหารของวิทยาลัย ได้รับข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมาพร้อมแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารและคณะผู้บริหาร			
96	วิทยาลัยมีการวัดผลกระทบจากการดำเนินงานที่ส่งผลต่อชุมชน/สังคม มีการทำความเข้าใจกับประชาคมและนำข้อมูลที่ผ่านมาไปปรับปรุงในปีต่อไป			
97	วิทยาลัยมีนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง และเป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย			
98	บัณฑิตวิทยาลัยพยาบาลมีความรู้และสมรรถนะสูง โดยมีคุณภาพตามมาตรฐานอุดมศึกษา เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างโดดเด่น มีความเข้าใจและเข้าถึงระบบสุขภาพของชุมชน ด้วยหัวใจของความเป็นมนุษย์			
99	บัณฑิตวิทยาลัยพยาบาลสามารถสอบความรู้ข้อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จากการทดสอบของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก			
100	วิทยาลัยมีบุคลากรที่ได้รับการชมเชยและรางวัลบุคลากรดีเด่นในระดับจังหวัด/ชาติ/นานาชาติ			
101	วิทยาลัยได้รับรางวัลผลงานดีเด่นด้านการศึกษาในระดับชาติ			
102	วิทยาลัยเป็นที่ชื่นชม เป็นแบบอย่าง เป็นที่นิยม และเป็นที่ศรัทธาของชุมชน			



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย





ที่ ศธ 0520.203.2 /473

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

6 พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วรเดช ช่างแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ รหัสนักศึกษา 56252801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการ
ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อ การวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
ดร. กฤษดา แสงวดี	- รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก รับผิดชอบ กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ กลุ่มพัฒนาบุคลากร และกลุ่มวิจัย - อุปนายกสภาการพยาบาลคนที่ 2 กรรมการบริหาร สภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย
ดร. วรเดช ช้างแก้ว	รองผู้อำนวยการ กลุ่มอำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรม ราชชนนี ราชบุรี ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัย วัดผลและสถิติการศึกษา
ผศ. ดร. ประนอม รอดคำดี	อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล
ผศ.ดร. กิรดา ไกรนุวัตร	อาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้เชี่ยวชาญสาขาสถาบันการศึกษาพยาบาล (School of Nursing)
ดร. จิรพรรณ โพธิ์ทอง	หัวหน้าศูนย์ความเป็นเลิศวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี







ที่ ศธ 0520.203.2 / 4๗5

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราธิวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 36 ฉบับ

ด้วย นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ รหัสนักศึกษา 56252801 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
กระทรวงสาธารณสุข” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการ
ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่ม
ตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

งานธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0 3421 9136

รายชื่อวิทยาลัยพยาบาลที่ทดลองเครื่องมือวิจัย

.....

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี





การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

Reliability Analysis-scale (Alpha)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	36	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	36	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.988	.989	117

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	519.7222	2381.349	.578	.988

VAR00002	519.7222	2373.749	.746	.988
VAR00003	519.6111	2382.416	.646	.988
VAR00004	519.7222	2376.892	.676	.988
VAR00005	519.8056	2369.018	.574	.988
VAR00006	519.8611	2362.809	.705	.988
VAR00007	519.9167	2357.336	.789	.988
VAR00008	519.8056	2390.847	.348	.988
VAR00009	519.8333	2358.600	.775	.988
VAR00010	519.7222	2367.006	.723	.988
VAR00011	519.8333	2387.914	.404	.988
VAR00012	519.8333	2378.543	.597	.988
VAR00013	519.8611	2361.209	.786	.988
VAR00014	519.8333	2360.029	.810	.988
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00015	519.6667	2376.800	.633	.988
VAR00016	519.7222	2359.578	.857	.988
VAR00017	519.8611	2361.723	.777	.988
VAR00018	519.7500	2368.593	.840	.988
VAR00019	519.8333	2357.114	.860	.988
VAR00024	519.9722	2350.999	.791	.988
VAR00025	519.8056	2368.904	.724	.988
VAR00026	519.8056	2363.304	.760	.988
VAR00027	519.6944	2384.275	.528	.988
VAR00028	519.8611	2391.780	.290	.988
VAR00029	519.8889	2375.302	.655	.988
VAR00030	520.1389	2374.294	.555	.988
VAR00031	519.9722	2372.085	.600	.988
VAR00032	519.9167	2365.736	.655	.988
VAR00033	519.8889	2380.730	.545	.988

VAR00034	519.7778	2379.778	.587	.988
VAR00035	519.7778	2375.263	.682	.988
VAR00036	519.9167	2370.821	.619	.988
VAR00037	520.1111	2360.559	.679	.988
VAR00038	520.0000	2352.057	.779	.988
VAR00039	520.0556	2364.740	.643	.988
VAR00040	519.9444	2377.997	.542	.988
VAR00041	520.1111	2363.987	.669	.988
VAR00042	519.8889	2372.502	.591	.988
VAR00043	520.2778	2366.378	.583	.988
VAR00044	520.2222	2368.806	.559	.988
VAR00045	520.1944	2368.275	.528	.988
VAR00046	519.8611	2356.580	.865	.988
VAR00047	519.8056	2356.504	.814	.988
VAR00048	519.8333	2368.200	.670	.988
VAR00049	519.9167	2359.964	.747	.988
VAR00050	520.1389	2365.894	.608	.988
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00051	520.4167	2358.021	.587	.988
VAR00052	519.9722	2366.542	.694	.988
VAR00055	519.9722	2366.371	.648	.988
VAR00056	520.1944	2366.275	.529	.988
VAR00057	520.1111	2381.302	.310	.988
VAR00058	520.0833	2369.507	.489	.988
VAR00059	520.0278	2359.456	.718	.988
VAR00060	519.9722	2373.799	.622	.988
VAR00061	520.0278	2365.856	.664	.988
VAR00062	519.9722	2358.885	.719	.988
VAR00063	519.8889	2364.444	.677	.988

VAR00064	520.0556	2375.768	.509	.988
VAR00065	519.8889	2363.416	.693	.988
VAR00066	519.9722	2365.913	.614	.988
VAR00067	520.0556	2365.197	.636	.988
VAR00068	520.2778	2364.549	.577	.988
VAR00069	519.8611	2358.980	.718	.988
VAR00070	519.8889	2349.644	.856	.988
VAR00071	519.9444	2370.397	.627	.988
VAR00072	520.0278	2360.142	.708	.988
VAR00073	519.8889	2372.044	.556	.988
VAR00074	519.9167	2367.107	.742	.988
VAR00075	519.9722	2361.056	.732	.988
VAR00076	519.8889	2373.759	.496	.988
VAR00077	520.1111	2348.444	.811	.988
VAR00078	519.9722	2350.428	.799	.988
VAR00079	519.8889	2357.530	.738	.988
VAR00080	520.2222	2365.549	.574	.988
VAR00081	520.0556	2376.283	.592	.988
VAR00082	520.0000	2359.829	.708	.988
VAR00083	519.9722	2358.599	.772	.988
VAR00084	520.0556	2360.797	.663	.988
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00085	519.8056	2363.704	.753	.988
VAR00086	519.9167	2356.364	.619	.988
VAR00087	519.9722	2355.056	.637	.988
VAR00088	519.9167	2347.736	.758	.988
VAR00089	519.8333	2377.400	.559	.988
VAR00090	520.3333	2351.257	.686	.988
VAR00091	520.0278	2365.342	.724	.988

VAR00092	520.0833	2345.450	.770	.988
VAR00093	520.0000	2348.971	.782	.988
VAR00094	519.8333	2367.114	.688	.988
VAR00095	519.8056	2364.904	.799	.988
VAR00096	519.8611	2359.380	.712	.988
VAR00097	520.0000	2363.829	.581	.988
VAR00098	520.0556	2362.625	.604	.988
VAR00099	519.8611	2364.009	.685	.988
VAR00100	519.7222	2371.349	.799	.988
VAR00101	519.8889	2354.502	.783	.988
VAR00102	519.9444	2354.454	.784	.988
VAR00103	519.9167	2350.250	.846	.988
VAR00104	520.0556	2370.797	.637	.988
VAR00105	519.9167	2377.736	.501	.988
VAR00106	519.9167	2363.336	.746	.988
VAR00107	519.8889	2361.416	.779	.988
VAR00108	519.9167	2375.050	.547	.988
VAR00109	519.8333	2359.743	.815	.988
VAR00110	519.8611	2384.237	.393	.988
VAR00111	519.8611	2382.180	.428	.988
VAR00112	519.9444	2393.254	.240	.988
VAR00113	519.9444	2388.797	.292	.988
VAR00114	519.8333	2392.771	.250	.988
VAR00115	519.8889	2384.673	.357	.988
VAR00116	520.0000	2383.771	.330	.988
VAR00117	519.7500	2383.164	.469	.988



เอกสารรับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ



COA No. 13/2558

ERB No. 13/2558

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ
681 ถนนรามอินทรา เขตคันนายาว กรุงเทพฯ 10230 โทร. 0-2540-6500 ต่อ 2454

เอกสารรับรองโครงการวิจัย

โครงการวิจัยและเอกสารประกอบโครงการวิจัย ตามรายการแสดงด้านล่างได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าการรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ที่เป็นมาตรฐานสากล The Declaration of Helsinki, The Belmont Report ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อกำหนดของประเทศ จึงเห็นสมควรให้การรับรอง ดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัยนี้ได้

ชื่อโครงการวิจัย : รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัยหลัก : นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์

สังกัดหน่วยงาน : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี

รับรองเอกสาร

1. ผู้วิจัย
2. โครงการวิจัย Version 2
3. เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย Version 2
4. เอกสารแสดงความยินยอมเข้าร่วมโครงการ Version 2
5. แบบสอบถาม Version 2

วันที่รับรอง : 7 สิงหาคม 2558

วันหมดอายุ : 6 สิงหาคม 2559

รายงานความก้าวหน้า : ส่งรายงานความก้าวหน้าอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี หรือส่งรายงานฉบับสมบูรณ์ หากดำเนินโครงการเสร็จสิ้นก่อน 1 ปี

ลงนาม.....
(อาจารย์ ดร.เบญจมาศ ศิริกมลเสถียร)

ประธาน

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ลงนาม.....
(อาจารย์อัจฉรา สกุนตนิยม)

เลขานุการ

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)

เอกสารรับรองโครงการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม



กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ
เลขรับ..... ๓๓
วันที่ ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๘
เวลา ๑๑.๓๐ น.



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม.....
 ที่...สร ๐๒๐๓.๐๙๑๓/...พิเศษ.....วันที่... ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๘.....
 เรื่อง...เสนอผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์เพื่อลงนาม.....

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม

ตามที่คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม ได้รับแบบขอเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของ นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข แล้วนั้น ผลการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม จำนวน ๓ ท่าน ได้แก่

๑. ดร.นิสากร วิบูลชัย
๒. ดร.ผดุงศิษฐ์ ชำนาญบริรักษ์
๓. อ.ศิวพล ศรีแก้ว

ให้ผ่านโดยไม่มีเงื่อนไข จึงขอความกรุณาท่านได้โปรดลงนามรับรอง เพื่อเป็นหลักฐานแสดงผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ตามเอกสารที่แนบมา และทางคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม จะได้ดำเนินการแจ้งกลับให้นักวิจัยทราบเพื่อใช้ประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และโปรดลงนาม

(ดร. นิสากร วิบูลชัย)

รองผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยและบริการวิชาการ

ทรง

(นางนฤมล (ดร.กวิทย์))

ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม



ภาคผนวก ฅ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ ศธ 0520.107(นร)/พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 สิงหาคม 2558

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล

ด้วยนางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” มีความประสงค์จะขอ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้างานซึ่งเป็น ข้าราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว ประธาน และกรรมการวิทยาลัยพยาบาล เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความ ร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญรัตน์ ไขว้พิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร. 0-3421-8788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย “มุ่งส่งเสริม สนับสนุน เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา”



ภาคผนวก ญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (แบบสอบถามความคิดเห็น)



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับ 1) ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 2) หัวหน้าภาควิชา /หัวหน้างาน ซึ่งเป็นอาจารย์/วิทยากรที่ปฏิบัติงานสอนใน วิทยาลัยพยาบาล 3) หัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล 4) ประธานและกรรมการของวิทยาลัยพยาบาล

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบ แบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านในสิ่งที่คิดว่าน่าจะเป็นองค์ประกอบการบริหารสู่ ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล คำตอบเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่าน แต่ประการใด

แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข

3. เมื่อท่านให้ข้อมูลครบทุกข้อ โปรดส่งแบบสอบถามคืนให้เจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานใน วิทยาลัยพยาบาลของท่าน เพื่อรวบรวมใส่ซองที่ผู้วิจัยได้จัดเตรียมไว้แล้วจัดส่งทางไปรษณีย์คืนให้ ผู้วิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์เป็นอย่างสูง สำหรับความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถามในครั้งนี้

(นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์)

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศึกษาภาควิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่องรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ 1. <input type="checkbox"/> ชาย 2. <input type="checkbox"/> หญิง	
2. อายุ 1. <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี 2. <input type="checkbox"/> 31 -40 ปี 3. <input type="checkbox"/> 41-50 ปี 4. <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	
3. วุฒิทางการศึกษา 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี 3. <input type="checkbox"/> ปริญญาโท 4. <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	
4. ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน 1. <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ /รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2. <input type="checkbox"/> หัวหน้าภาควิชา/ หัวหน้างานซึ่งเป็นอาจารย์/วิทยากรที่ปฏิบัติงานสอนในวิทยาลัยพยาบาล 3. <input type="checkbox"/> หัวหน้างานซึ่งเป็นข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างชั่วคราว ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล 4. <input type="checkbox"/> ประธานกรรมการวิทยาลัยพยาบาล/กรรมการวิทยาลัยพยาบาล	

5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน	
1. <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี	2. <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี
3. <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี	4. <input type="checkbox"/> 16 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง ขอความกรุณาให้ท่าน โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงใน ช่องขวามือ
ซึ่งท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล
โดยแสดงความคิดเห็นในมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ที่เน้น
การจัดลำดับตามความสำคัญในแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง องค์กรประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับน้อยที่สุด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง องค์กรประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับน้อย ค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง องค์กรประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับปานกลาง ค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง องค์กรประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับมาก ค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง องค์กรประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในระดับมากที่สุด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ทางการบริหารการศึกษา สามารถถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้						

2	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การบริหารหลักสูตรและมุ่งเน้นการบริหารวิชาการที่เป็นเลิศ						
3	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถปกครองคนด้วยหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจรรยาบรรณ						
4	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นในการกระทำสิ่งต่างๆที่ดีกว่าเดิมเสมอ						
5	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ						
6	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่า ผลการดำเนินงาน และความสำเร็จ						
7	ผู้บริหารกำหนดทิศทางโดยคำนึงถึงความต้องการ ความจำเป็น และการตอบสนองต่อการคาดหวังของนักศึกษา ผู้ปกครองและผู้ใช้บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล						

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
8	ผู้บริหารมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดย การทำความเข้าใจถึงความจำเป็นและความคาดหวัง ที่มีต่อสถาบัน						
9	ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของ บุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน						
10	ผู้บริหารสร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมบุคลากร และทีมงาน						
11	ผู้บริหารสามารถจัดการผลตอบแทนในรูปแบบ ต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกัน						
12	ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือกัน ในองค์กรและประสานความร่วมมือกับภายนอกองค์กร						
13	ผู้บริหารมีการกระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรให้มี ความคิดสร้างสรรค์งานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง						
14	ผู้บริหารทำให้เชื่อมั่นได้ว่ามีระบบการบริหารจัดการ						

	ที่ดี มีการพัฒนากลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ตรงประเด็น และมีการวัดผลสมรรถนะที่สำคัญของบุคลากร						
15	ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/วิธีการทำงาน โดยการจัดหาทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม						
16	ผู้บริหารมีความตระหนักและมีเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันกับบุคลากรในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศของการบริหารสถาบัน						
17	ผู้บริหารมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดีโดยมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมา มาปรับปรุงและมีการทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ						
18	ผู้บริหารมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำมาสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการสร้างพันธะสัญญาซึ่งประยุกต์จากหลักการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานที่ใช้อยู่ พิจารณานบนพื้นฐานของสภาพแนวโน้มของปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา						

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
19	ผู้บริหารมีการกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้ ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากร และมีการ ทบทวนสมรรถนะของผู้บริหารที่นำไปสู่การปรับปรุง ภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหาร โดยผ่าน ประชาคมในองค์กร						
20	ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อความสนใจของ สาธารณชนและมีวิธีการที่สร้างความเข้มแข็ง แก่ชุมชน/สังคม/ประเทศ						
21	ผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา						

	ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชนและองค์กรชุมชนอย่างสม่ำเสมอ						
22	ผู้บริหารมีการทบทวนทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัตตลักษณ์ของวิทยาลัย โดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปี						
23	วิทยาลัยกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ						
24	วิทยาลัยกำหนดนโยบายที่มีความสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน และใช้หลักการตลาดบูรณาการในการมองอนาคตขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหาร หรือมีความโดดเด่นเฉพาะด้าน						
25	วิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูลนำเข้าไปให้แก่บุคลากรพิจารณาวางแผนร่วมกัน						
26	วิทยาลัยมีการวิเคราะห์องค์กรและนำผลการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร						
27	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงานสอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ และแผนงานของวิทยาลัย						
28	วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดตามพันธกิจและนโยบายของผู้บริหาร						
29	บุคลากรทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจในการดำเนินงานพัฒนากิจกรรมของวิทยาลัยตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย						

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
30	บุคลากรในวิทยาลัยสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยถ่ายทอดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย และแผนงาน ภายใต้การจัดลำดับ ความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัด และ ขั้นตอนในการปฏิบัติ						
31	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนมีความผูกพันกับ วิทยาลัย มีส่วนร่วมในการพัฒนาคน พัฒนางาน องค์กร และมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามแผนงานของ วิทยาลัยที่กำหนดไว้						
32	กระบวนการของงานที่มีความสำคัญมาก ต้องมีการ จำแนกประเภทสำหรับการนำมาวางแผนเชื่อมโยง มีการทบทวนและปรับปรุงโดยบุคลากรที่ทำงาน ภายในกระบวนการนั้น						
33	อาจารย์มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัย หลากหลาย กระตุ้นความคิดของนักศึกษาและ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ						
34	อาจารย์มีแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายที่ ชัดเจนหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอน และมีความ ยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน						
35	อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับตาม หลักสูตร ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา และชุมชน						
36	อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความ แตกต่างระหว่างบุคคล						
37	อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้นักศึกษาสนใจและเอาใจใส่ต่อการ เรียนรู้						
38	อาจารย์มีเทคนิคการวัดผล ประเมินผลอย่างมี ประสิทธิภาพตามตัวชี้วัดของมาตรฐานการศึกษา						
39	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนในทุกด้านตามมาตรฐานการศึกษา						

40	อาจารย์มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ครอบคลุม4 พันธกิจของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และส่งเสริม ภูมิปัญญาท้องถิ่น						
----	--	--	--	--	--	--	--

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
41	อาจารย์มีผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง						
42	อาจารย์มีความเป็นมิตรสัมพันธ์กับชุมชน ให้ความ ร่วมมือ ประสานงานกับหน่วยงาน และองค์กรชุมชน						
43	บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่ รับผิดชอบ สามารถสนับสนุนการจัดการเรียนการ สอนของวิทยาลัยตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์						
44	บุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพตามลักษณะงาน ตัวชี้วัดที่รับผิดชอบและให้การบริการด้วยหัวใจ ความเป็นมนุษย์						
45	บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ในการ ปฏิบัติงานสูง						
46	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ถือปฏิบัติ ตามหลักธรรมาภิบาล						
47	วิทยาลัยจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม						
48	วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผนงบประมาณ/แผน กำลังคนขององค์กรแบบมีส่วนร่วม						
49	วิทยาลัยมีการปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม						
50	วิทยาลัยมีโครงสร้างขององค์กร โดยคำนึงถึงความ เหมาะสมกับจำนวนนักศึกษาและครอบคลุมพันธกิจ ของการบริหารสถาบันในระดับอุดมศึกษา						
51	วิทยาลัยมีโครงสร้างองค์กรที่เป็นแนวราบ แบ่งตาม หน่วยงาน ไม่แบ่งตามภาควิชา และรับผิดชอบต่อ						

	คณะกรรมการ						
52	วิทยาลัยมีการปรับระบบและกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม						
53	วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและมีการกำกับติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ						
54	วิทยาลัยเปิดโอกาสให้ประชาคมทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร						
55	วิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
56	บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษาและผู้รับบริการ						
57	วิทยาลัยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ						
58	วิทยาลัยมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการสร้างสัมพันธ์ภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างควมมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม						
59	วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานกับหน่วยงานภายนอก						
60	วิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดทำข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปที่เป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว						
61	วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มี						

	การรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ แผนงาน และเป้าหมาย						
62	บุคลากรทุกระดับมีการนำข้อมูลจากระบบสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร						
63	การบริหารงานในระบบของวิทยาลัย มีคณะกรรมการวิทยาลัยและคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยในการกำหนดนโยบาย ติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่วิทยาลัยกำหนด						
64	ทีมงานในวิทยาลัยมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน						
65	วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ						
66	ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น และมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน						

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
67	อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆตามที่กำหนดไว้						
68	บุคลากรสายสนับสนุนช่วยให้อาจารย์สามารถดำเนินงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี						
69	วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการและการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ						
70	บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ						
71	วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้มีส่วนได้						

	ส่วนเสีย						
72	วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาบุคลากรและระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ						
73	วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุ บุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามสาขาวิชาสอดคล้องกับภารกิจ						
74	วิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล						
75	ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน						
76	วิทยาลัยมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม						
77	วิทยาลัยมียุทธศาสตร์การบริหารการเงิน ที่มุ่งเน้นความโดดเด่น ความแตกต่าง เหนือกว่ามาตรฐานที่เป็นอยู่						
78	วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับแผนตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล						
79	วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับรายรับรายจ่ายของวิทยาลัยที่โปร่งใสตรวจสอบได้						

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
80	วิทยาลัยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง						
81	วิทยาลัยมีการจัดหารายได้ โดยมีแนวทางวิธีการสร้างรายได้ การแสวงหา ทรัพย์สินหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินงาน เพื่อสร้าง						

	ความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว						
82	วิทยาลัยมีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหาร กรรมการของวิทยาลัย กำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร						
83	วิทยาลัยมีการดำเนินงานที่มุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง						
84	วิทยาลัยมีการปรับปรุง/จัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน และสภาพสังคม						
85	วิทยาลัยมีการจัดทำข้อตกลงศึกษาร่วมกันกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ และมีการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์						
86	วิทยาลัยจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตและอัตลักษณ์บัณฑิตที่กำหนดไว้						
87	วิทยาลัยให้บริการห้องสมุดที่มีมาตรฐาน มีเทคโนโลยีส่งเสริมการเรียนรู้ของนักศึกษาและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์						
88	วิทยาลัยให้บริการแหล่งเรียนรู้ที่มีมาตรฐาน เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต สื่อเทคโนโลยี เป็นต้น						
89	วิทยาลัยสนับสนุนเงินทุนวิจัยให้คณาจารย์และหรือการจ้างนักศึกษาช่วยงานวิจัย						
90	วิทยาลัยส่งเสริมให้มีการจัดทำวิจัยร่วมกับองค์กร/หน่วยงานภายนอก						
91	วิทยาลัยส่งเสริมให้มีการจัดทำผลงานวิจัยร่วมกับสถาบันการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศ						

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
92	วิทยาลัยส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม						

93	วิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิของการวิจัยหรือทรัพย์สินทางปัญญา						
94	วิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางสุขภาพในการให้บริการวิชาการ /วิชาชีพและการวิจัย						
95	วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการ การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน/สังคม						
96	วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย						
97	วิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง						
98	วิทยาลัยสนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น/ประเทศ						
99	วิทยาลัยมีการเผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชาติ/นานาชาติ						
100	วิทยาลัยมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง พร้อมรองรับการประกันคุณภาพภายนอก						
101	วิทยาลัยมีการควบคุมกำกับการจัดการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน โปรแกรมการให้บริการแก่นักศึกษาและผู้รับบริการ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้						
102	วิทยาลัยกำหนดวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีมาตรฐาน และมีระบบการจัดเก็บเอกสารเป็นอย่างดี						
103	วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับเอกสารและขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด						
104	วิทยาลัยมีขั้นตอนการทำงานที่ได้รับการทบทวน และมีการปรับปรุง /พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย						
105	วิทยาลัยมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น มีการเทียบเคียงสมรรถนะที่เหมาะสม						
106	นักศึกษาสามารถเข้าถึง และมีความพึงพอใจต่อการบริการของวิทยาลัย ได้รับทราบข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมา พร้อมแนวทางพัฒนาการ						

	ให้บริการแก่นักศึกษา						
--	----------------------	--	--	--	--	--	--

ข้อ ที่	ตัวแปรการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	ระดับความสำคัญของตัวแปร					เหตุผล ประกอบ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
107	บุคลากรรับรู้และมีความพึงพอใจต่อการบริหารของวิทยาลัย ได้รับข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติในปีที่ผ่านมาพร้อมแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารและคณะผู้บริหาร						
108	วิทยาลัยมีการวัดผลกระทบจากการดำเนินงานที่ส่งผลต่อชุมชน/สังคม มีการทำความเข้าใจกับประชาคมและนำข้อมูลที่ผ่านมาไปปรับปรุงในปีต่อไป						
109	วิทยาลัยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านคุณภาพผลงานวิจัย ความรับผิดชอบต่อสังคม และคุณภาพบัณฑิต						
110	วิทยาลัยมีนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง						
111	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีความรู้และสมรรถนะสูงตรงตามมาตรฐานอุดมศึกษา โดยมีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างโดดเด่น เข้าใจ และเข้าถึงระบบสุขภาพของชุมชน						
112	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนสามารถสอบความรู้ข้อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จากการทดสอบของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก						
113	บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีพฤติกรรมบริการสุขภาพด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตผ่านเกณฑ์ที่กำหนด						
114	ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด						
115	วิทยาลัยมีบุคลากรที่ได้รับการชมเชยและรางวัลบุคลากรดีเด่นในระดับจังหวัด/ชาติ						
116	วิทยาลัยได้รับรางวัลผลงานดีเด่นด้านการศึกษา						

	ในระดับชาติ						
117	วิทยาลัยเป็นที่ชื่นชม เป็นแบบอย่าง เป็นที่นิยม และเป็นที่ศรัทธาของชุมชน						

**รายชื่อวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
กระทรวงสาธารณสุข เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย จำนวน 28 แห่ง**

.....

1. ภาคเหนือ มีจำนวน 7 แห่ง ได้แก่
 - 1.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่
 - 1.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา
 - 1.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์ จังหวัดนครสวรรค์
 - 1.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง
 - 1.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์
 - 1.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พุทธชินราช จังหวัดพิษณุโลก
2. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจำนวน 8 แห่ง ได้แก่
 - 2.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี
 - 2.2 วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี
 - 2.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุดรธานี
 - 2.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์
 - 2.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น
 - 2.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์
 - 2.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
 - 2.8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ศรีมหาสารคาม
3. ภาคกลาง มีจำนวน 10 แห่ง ได้แก่
 - 3.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ
 - 3.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีรัช
 - 3.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นนทบุรี
 - 3.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ

- 3.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท
- 3.6 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท
- 3.7 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
- 3.8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
- 3.9 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี
- 3.10 วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี
- 4. ภาคใต้ มีจำนวน 5 แห่ง ได้แก่
 - 4.1 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี
 - 4.2 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
 - 4.3 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช
 - 4.4 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
 - 4.5 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อแสดงความคิดเห็นผลการวิจัย



ที่ ศธ 0520.203.2 / 4๙๓



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 เมษายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยื่นยื่นรูปแบบงานวิจัย

เรียน รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบรายการ จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ รหัสนักศึกษา 56252801 นักศึกษาระดับปริญญาตรี
บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
กระทรวงสาธารณสุข” ในกรณีนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ยื่นยื่นองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อประโยชน์
ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทรศัพท์ / โทรสาร 0-3421-9136



คำชี้แจง

แบบตรวจสอบรายการฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการยืนยันองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

การตรวจสอบรายการฉบับนี้เป็นส่วนที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการวิจัย ซึ่งเป็นการยืนยันความเหมาะสม และความเป็นไปได้ขององค์ประกอบ หลังจากที่ท่านได้ศึกษารายละเอียดประกอบการพิจารณาแล้ว การให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการยืนยันองค์ประกอบและให้ความมั่นใจต่อการนำเสนอองค์ประกอบที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และผู้ที่มีความสนใจที่จะพัฒนาการศึกษาพยาบาลให้มีคุณภาพ

ขอกราบขอบพระคุณที่ท่านได้ให้ความกรุณาในการวิจัยครั้งนี้

นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์

นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

องค์ประกอบที่ 7 การวางแผนกลยุทธ์

องค์ประกอบที่ 8 การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน

สำหรับรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยมีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 “ภาวะผู้นำของผู้บริหาร” ประกอบด้วย 22 ตัวแปร ดังนี้

- 1) ผู้บริหารมีการทำงานเชิงรุก รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน
- 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งมั่นในการกระทำให้สำเร็จ สิ่งที่ดีกว่าเดิมเสมอ
- 3) ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือกันในองค์กรและประสานความร่วมมือกับภายนอกองค์กร
- 4) ผู้บริหารทำให้เชื่อมั่นได้ว่ามีระบบเพื่อกระบวนการบริหารจัดการ การพัฒนากลยุทธ์และการวัดผลของสมรรถนะที่สำคัญ
- 5) ผู้บริหารสามารถจัดการผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง ยุติธรรม เท่าเทียมกัน
- 6) ผู้บริหารสร้างคุณค่าของงาน ให้การชื่นชมบุคลากรและทีมงาน
- 7) ผู้บริหารมีการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดีโดยมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำข้อเสนอแนะในปีที่ผ่านมา นำมาปรับปรุงและมีการทบทวนเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 8) ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่า ผลการดำเนินงาน และความสำเร็จ
- 9) ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถปกครองคนด้วยหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรม
- 10) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ทางการบริหารการศึกษา สามารถถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติได้
- 11) ผู้บริหารกำหนดทิศทางโดยคำนึงถึงความต้องการ ความจำเป็นและการตอบสนองต่อการคาดหวังของนักศึกษา ผู้ปกครองและผู้ใช้บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล
- 12) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
- 13) ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปรับปรุงกิจกรรม/วิธีการทำงานโดยการจัดหาทรัพยากรและแหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม
- 14) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร การบริหารหลักสูตรและมุ่งเน้นการบริหารวิชาการที่เป็นเลิศ
- 15) ผู้บริหารมีการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการทำความเข้าใจถึงความจำเป็นและความคาดหวังที่มีต่อสถาบัน
- 16) ผู้บริหารมีการกระตุ้น ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้อคิดเห็นสะท้อนกลับแก่บุคลากร และมีการทบทวนสมรรถนะที่นำไปสู่การปรับปรุงภาวะผู้นำและการปฏิบัติของผู้บริหาร โดยผ่านประชาคมในองค์กร
- 17) ผู้บริหารมีการทำความเข้าใจอย่างชัดเจนกับบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำมาสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยมีการสร้างพันธะสัญญาซึ่งประยุกต์จากหลักการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานที่ใช้อยู่ พิจารณานบนพื้นฐานของสภาพแนวโน้มของปัญหา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
- 18) ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรให้มีอำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์งานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- 19) ผู้บริหารมีความตระหนักและมีเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันกับบุคลากรในเรื่องการสร้างความเป็นเลิศของการบริหารสถาบัน
- 20) ผู้บริหารมีการตอบสนองต่อความสนใจของสาธารณชนและ

มีวิธีการที่สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน/สังคม/ประเทศ 21) ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐ เอกชน และองค์กรชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และ 22) ผู้บริหารมีการทบทวนทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และอัตลักษณ์ของวิทยาลัย โดยรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปี

องค์ประกอบที่ 2 “การมุ่งเน้นบุคลากร” ประกอบด้วย 21 ตัวแปร ดังนี้ 1) วิทยาลัย มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม 2) วิทยาลัยมีระบบการพัฒนาบุคลากร และระบบการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 3) วิทยาลัยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญทั้งวิชาการและการพยาบาล 4) วิทยาลัยมีการคัดเลือก/สรรหา/บรรจุ บุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามสาขาวิชาสอดคล้องกับภารกิจ 5) ผู้บริหารระดับรองและหัวหน้างานมาจากการสรรหาตามคุณสมบัติที่กำหนดตามลักษณะงานและสมัครใจที่จะทำงาน 6) วิทยาลัย มียุทธศาสตร์การบริหารการเงิน ที่มุ่งเน้นความโดดเด่น ความแตกต่าง เหนือกว่ามาตรฐานที่เป็นอยู่ 7) วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานและการควบคุมกำกับบรรยายจ่ายของวิทยาลัยที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ 8) วิทยาลัยมีแผนการบริหารงบประมาณที่ชัดเจน และมีการยืดหยุ่นในการปรับแผน ตามไตรมาส เพื่อสนับสนุนผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการแต่ละแผนสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 9) บุคลากรสามารถเข้าถึงการประเมินบุคลากรรายบุคคลและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่กลุ่ม/ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ 10) วิทยาลัยมีระบบการประเมินตามสภาพจริงในการประเมินสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 11) วิทยาลัยมีขั้นตอนการทำงานที่ได้รับการทบทวน และมีการปรับปรุง/พัฒนาตามข้อกำหนดพื้นฐานของวิทยาลัย 12) ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่น มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินการสู่ความสำเร็จหรือประสิทธิผลของการดำเนินงานที่มีความโดดเด่น และมีคุณภาพที่คงไว้ได้อย่างยั่งยืน 13) วิทยาลัยมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง 14) วิทยาลัยมีการแสดงความชื่นชมในการได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการ และการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทุกระดับ 15) วิทยาลัยมีการปรับปรุง/จัดหลักสูตรวิชาที่ทันสมัย สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนและสภาพสังคม 16) บุคลากรสายสนับสนุนช่วยให้อาจารย์สามารถดำเนินงานตามพันธกิจที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี 17) วิทยาลัยมีการช่วยเหลือบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างสูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ 18) อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนสามารถเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ 19) วิทยาลัยมีการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับชาติ โดยผู้บริหาร กรรมการของวิทยาลัยกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร 20) วิทยาลัยมีการดำเนินงาน

ที่มุ่งความสำเร็จทางวิชาการของนักศึกษาทุกวิถีทาง และ 21) วิทยาลัยมีการปฏิบัติงานอย่าง สอดคล้องกับเอกสารและขั้นตอนมาตรฐานที่กำหนด

องค์ประกอบที่ 3 “การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ” ประกอบด้วย 10 ตัวแปร ดังนี้

- 1) วิทยาลัยจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่ชุมชน/สังคมอย่างต่อเนื่อง
- 2) วิทยาลัย สนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น/ประเทศ
- 3) วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการ ที่เชื่อมโยงกับการสอนและการวิจัย
- 4) วิทยาลัยส่งเสริมการบริการวิชาการ การวิจัย การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน/สังคม
- 5) วิทยาลัยมีการ เผยแพร่สืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับชาติ/นานาชาติ
- 6) วิทยาลัยมีระบบ ประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง พร้อมรองรับการประกัน คุณภาพภายนอก
- 7) วิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางสุขภาพในการให้บริการวิชาการ/วิชาชีพและ การวิจัย
- 8) วิทยาลัยมีการควบคุมกำกับการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน โปรแกรมการให้บริการ แก่นักศึกษาและผู้รับบริการ เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้
- 9) วิทยาลัยส่งเสริมการวิจัยที่เกี่ยวกับ สภาพปัญหาของชุมชนและสังคม และ
- 10) วิทยาลัยพัฒนาระบบกลไกการคุ้มครองสิทธิของการวิจัย หรือทรัพย์สินทางปัญญา

องค์ประกอบที่ 4 “การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล” ประกอบด้วย 11 ตัวแปร ดังนี้

- 1) วิทยาลัยมีการปรับกลไกการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม
- 2) วิทยาลัยจัดทำ นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อสังคม
- 3) วิทยาลัยมีการ ปรับปรุงการบริหารงานให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของสังคม
- 4) วิทยาลัยมีการกระจายอำนาจ การตัดสินใจและมีการกำกับติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) วิทยาลัยมีโครงสร้างขององค์กร โดย คำนึงถึงความเหมาะสมกับจำนวนนักศึกษาและวิธีการของผู้บริหาร
- 6) วิทยาลัยจัดทำแผนงาน/แผน งบประมาณ/แผนกำลังคนขององค์กรแบบมีส่วนร่วม
- 7) วิทยาลัยเปิดโอกาสให้ประชาคมทั้งภายใน และภายนอกวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร
- 8) อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้ถือ ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
- 9) บุคลากรสายสนับสนุนมีคุณภาพตามลักษณะงาน ตัวชี้วัดที่ รับผิดชอบและให้การบริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์
- 10) บุคลากรสายสนับสนุนใส่ใจและเอาใจใส่ ในการปฏิบัติงานสูง และ
- 11) บุคลากรสายสนับสนุนมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา สาขาพยาบาลศาสตร์

องค์ประกอบที่ 5 “กระบวนการจัดการเรียนการสอน” ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ดังนี้

- 1) อาจารย์มีการคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 2) อาจารย์มีแผนการ จัดการเรียนรู้ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนหรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอน และมีความยืดหยุ่นในเนื้อหาการสอน
- 3) อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับตามหลักสูตร ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา

และชุมชน 4) อาจารย์มีเทคนิคการวัดผล ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพตามตัวชี้วัดของมาตรฐาน การศึกษา 5) อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในทุกด้านตามมาตรฐาน การศึกษา 6) อาจารย์มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ทันสมัยหลากหลาย กระตุ้นความคิดของนักศึกษา และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 7) อาจารย์มีความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นให้นักศึกษา สนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนรู้ และ 8) อาจารย์มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 พันธกิจของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 6 “ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” ประกอบด้วย 7 ตัวแปร ดังนี้

1) วิทยาลัยมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ การสร้างสัมพันธ์ภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและหน่วยงาน ภายนอก เพื่อการสร้างความมีชื่อเสียงของวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักในสังคม 2) วิทยาลัยมีระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นผลผลิตของวิทยาลัย การนำองค์กร และกระบวนการที่มุ่งไปที่เป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว 3) วิทยาลัยมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานกับหน่วยงาน ภายนอก 4) บุคลากรได้รับการแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาของกลุ่มนักศึกษาและผู้รับบริการ 5) วิทยาลัยมีการรวบรวมและ วิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก นำมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรม และวิธีการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ 6) วิทยาลัยมีระบบสารสนเทศที่สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ เกี่ยวกับความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ระดับความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 7) วิทยาลัยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีการรายงานข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกัวิสัยทัศน์ แผนงานและเป้าหมาย

องค์ประกอบที่ 7 “การวางแผนกลยุทธ์” ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ดังนี้ 1) วิทยาลัย

จัดทำแผน กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับใหม่ มีการนำข้อมูลผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณที่แล้วมาเป็นข้อมูลนำเข้าให้แก่บุคลากรพิจารณา วางแผนร่วมกัน 2) บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานของวิทยาลัย 3) วิทยาลัยมีการกำหนดตัวชี้วัดตาม พันธกิจและนโยบายของผู้อำนวยการ 4) บุคลากรทุกระดับได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและให้อำนาจ ในการดำเนินงานพัฒนากิจกรรมของวิทยาลัยตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย 5) วิทยาลัยมี การวิเคราะห์องค์กรและนำผลการวิเคราะห์มาสร้างกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร 6) บุคลากรใน วิทยาลัยสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยถ่ายทอดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย และ แผนงานภายใต้การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เป้าหมายของการวัดและขั้นตอนในการปฏิบัติ 7) วิทยาลัยกำหนดปณิธานของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายที่มีจุดเน้นมุ่งความเป็นเลิศ

8) วิทยาลัยกำหนดนโยบายที่มีความสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันด้านการศึกษาในปัจจุบัน และใช้หลักการตลาดบูรณาการในการมองอนาคตขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารหรือมีความโดดเด่นเฉพาะด้าน

องค์ประกอบที่ 8 “การมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงาน” ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ดังนี้

- 1) ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตตามเกณฑ์ที่กำหนด
- 2) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนสามารถสอบความรู้ข้อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล จากการทดสอบของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยผ่านในปีแรก
- 3) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีพฤติกรรมบริการสุขภาพด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ตามความคิดเห็นของผู้ใช้บัณฑิตผ่านเกณฑ์ที่กำหนด
- 4) บัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาลทุกคนมีความรู้และสมรรถนะสูงโดยมีคุณภาพตามมาตรฐานอุดมศึกษา เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างโดดเด่น มีความเข้าใจและเข้าถึงระบบสุขภาพของชุมชน
- 5) วิทยาลัยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านคุณภาพผลงานวิจัย ความรับผิดชอบต่อสังคม และคุณภาพบัณฑิต
- 6) วิทยาลัยมีนักศึกษาที่สร้างชื่อเสียง เกียรติประวัติ มีผลงานดีเด่นเป็นแบบอย่าง

ขอให้ท่านพิจารณาข้อความในตาราง และกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านมี

ความคิดเห็นต่อองค์ประกอบ

ตารางแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
	ความถูกต้อง	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
องค์ประกอบที่ 2 การมุ่งเน้นบุคลากร				
องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ				
ปัจจัยที่ 4 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล				
องค์ประกอบที่ 5 กระบวนการจัดการการสอน ของอาจารย์				
องค์ประกอบที่ 6 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ				
องค์ประกอบที่ 7				

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบยืนยันผลการวิจัย

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
ผู้บริหารหน่วยงานในสถาบันพระบรมราชชนก	
อาจารย์ดร.ตลใจ จองพานิช	รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก และผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท
ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข	
อาจารย์ดร.เยาวดี สุวรรณาคะ	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี
อาจารย์ดร.จรวัยพร ทะแก้วพันธ์ุ	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง จังหวัดลำปาง
อาจารย์ดร.ทัศนีย์ เกริกกุลธร	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
อาจารย์เกสร คงแถม	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พุทธชินราช พิษณุโลก



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์
ที่อยู่ปัจจุบัน	167 หมู่ที่ 4 ซอยชุมชนสะพานคำ 36 ถนนเลียบบคลองชลประทาน ตำบลเจ็ดเสมียน อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี 70120
สถานที่ที่ทำงาน	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2526	มัธยมศึกษาปีที่ 5 (ม.ศ.5) สายวิทยาศาสตร์ โรงเรียนโพธารามเสนา
พ.ศ. 2528	ประกาศนียบัตรพยาบาลและผดุงครรภ์ วิทยาลัยพยาบาลราชบุรี
พ.ศ. 2537	ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ต่อเนื่องเทียบเท่าปริญญาตรี) วิทยาลัยพยาบาลราชบุรี
พ.ศ. 2537	สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต (สาขาสาธารณสุขศาสตร์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2546	พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาการพยาบาลอนามัยชุมชน) คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาเขตศิริราช มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2556	ศึกษาต่อระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหาร

การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2528 - พ.ศ. 2537 พยาบาลเทคนิค 2 สถานีอนามัยตำบลหัวโพ อำเภอบางแพ
จังหวัดราชบุรี
- พ.ศ. 2537 - พ.ศ. 2539 เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน 4 หัวหน้าสถานีอนามัยบ้านวังกุ่ม
ตำบลโพหัก อำเภอบางแพ จังหวัดราชบุรี
- พ.ศ. 2539 พยาบาลวิชาชีพ 5 โรงพยาบาลบางแพ อำเภอบางแพ
จังหวัดราชบุรี
- พ.ศ. 2540 - พ.ศ. 2543 วิทยากร 5 ภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
- พ.ศ. 2544 - พ.ศ. 2551 พยาบาลวิชาชีพ ระดับชำนาญการ ด้านการสอน
ชุดวิชาการพยาบาลอนามัยชุมชนและการรักษาพยาบาลเบื้องต้น
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
- พ.ศ. 2552 - ปัจจุบัน พยาบาลวิชาชีพ ระดับชำนาญการพิเศษ ด้านการสอน
ภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชนและจิตเวช
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี

