

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

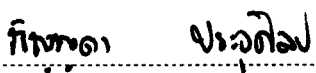
ชื่อและนามสกุล นางรุ่งนภา สุตินันท์โอภาส

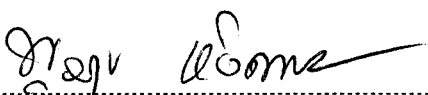
แขนงวิชา การบริหารการพยาบาล

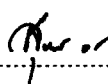
สาขาวิชา พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. พูลสุข หิงคานนท์
2. รองศาสตราจารย์ ดร. สุกมาส อังศุโชติ

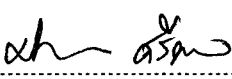
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกิลป์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. พูลสุข หิงคานนท์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุกมาส อังศุโชติ)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช


..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สิริวรรณ ศรีพหล)

วันที่ 31 เดือน มกราคม พ.ศ. 2551

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ผู้วิจัย นางรุ่งนภา สุตินันท์โอภาส ปริญญา พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล)
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. พูลสุข หิงกานนท์ (2) รองศาสตราจารย์ ดร. สุภมาส อังสุโชติ
ปีการศึกษา 2550

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

กลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 291 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างเพื่อวัดการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ วัดสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกข้อมีค่าความสอดคล้องเกิน .75 ความเที่ยง มีค่าเท่ากับ .96 และ .94 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล

ผลการวิจัย พบว่า (1) การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ และ ด้านโครงสร้าง (2) สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการฝึกอบรม และ ด้านการสอน ส่วนสัมฤทธิ์ผลที่อยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการผลิตผลงานวิชาการ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด พบว่าค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล มี 3 ชุด มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยชุดที่ 1 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คาโนนิกอลสูงสุด เท่ากับ .811 สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 65.8 ความสัมพันธ์นี้เกิดจากตัวแปรแต่ละด้านที่มีค่านำหนักความสำคัญเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ ด้านทักษะ ด้านบุคลากร ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง ด้านค่านิยมร่วม ด้านกลยุทธ์ และ ด้านแบบของผู้นำมีค่าเท่ากัน ส่วนสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการบริหารจัดการอื่น(เกี่ยวกับการสอน) ด้านการสอน และ ด้านการผลิตผลงานวิชาการ

คำสำคัญ การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สัมฤทธิ์ผล วิทยาลัยพยาบาล สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

Thesis title: The Relationships Between Result Based Management and Results Related Duties as Perceived by Nursing Instructors of Nursing Colleges Under Praboromarajchanok Institute, the Ministry of Public Health

Researcher: Mrs. Rungnapa Sootinan-ophat; **Degree:** Master of Nursing Science (Nursing Administration); **Thesis advisors:** (1) Dr. Poonsuk Hingkanont, Associate Professor; (2) Dr. Supamas Aungsuchoti, Associate Professor; **Academic year:** 2007

ABSTRACT

The objectives of this descriptive research were: (1) to examine the perceptions of nursing instructors on result based management and results related duties and (2) to find between result based management and results related duties in nursing colleges under Praboromarajchanok Institute, Ministry of Public Health.

The sample consisted of 291 nursing instructors of nursing colleges under Praboromarajchanok Institute, the Ministry of Public Health. This group was selected by proportional stratified random sampling technique. The research instruments were questionnaires and consisted of two parts: result based management and results related duties. Content validity was tested by five experts, while the internal consistency coefficient alphas of the first and the second parts were .96 and .94 respectively. The statistical devices used for data analysis were both descriptive statistics (frequency, percentage, mean, standard deviation) and canonical correlation.

The research findings were as follows: (1) The nursing instructors rated result based management at the high level and the first three highest were strategy, system, and structure. (2) They also rated results related duties at the high level and the first three highest were cultural conservation, training, and teaching. (3) The canonical correlation between results based management and results related duties showed that three sets were statistically significant at the .05 level. The strongest coefficient of canonical correlation found in the first set was .81 which indicated a relationship of 65.8 percent. Moreover, two sets of canonical correlation loading from high to low were revealed. The first was skill, staff, system, structure, share values, strategy and style. Whereas second was training, community services, cultural conservation, teaching and learning administration, teaching and academic work production.

Keywords: Result based management, Results related duties, Nursing College, Praboromarajchanok Institute, The Ministry of Public Health

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้เพราะความช่วยเหลือและการเอาใจใส่อย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.พูลสุข หิงคานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.สุภมาส อังคุโชติ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์เป็น อย่างดีมาตลอด ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กัญญาดา ประจุกสิลา ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.พวงเพ็ญ ชุมพราน อาจารย์ ดร.อุษณีย์ เทพรชัช อาจารย์ ดร.มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ อาจารย์ ดร.อัญญาพร หิรัญพฤษย์ และ อาจารย์กลิ่นจันทร์ เขียวเจริญ ที่ได้กรุณาตรวจพิจารณาให้คำแนะนำและข้อเสนอในการปรับปรุง แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้

ขอบคุณ อาจารย์เพ็ญศรี พงษ์ประภาพันธ์ อาจารย์ประทุมพรรณ มโนกุลอนันต์ อาจารย์จรรยาพร ทะแก้วพันธ์ อาจารย์วาสนา มั่งคั่ง และผู้ร่วมงานในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปางทุกท่าน ที่อนุเคราะห์และให้ความช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณอาจารย์วิทยาลัย พยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกทุกท่าน ที่ได้ให้ข้อมูลอันมีคุณค่าในการทำวิทยานิพนธ์

กำลังใจจาก คุณสุกิจ สุตินันท์โอภาส และ ค.ญ. จันทรรัตน์ สุตินันท์โอภาส ครอบครัว ที่คอยสนับสนุนทำให้การวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพ่อแม่ บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

รุ่งนภา สุตินันท์โอภาส

ตุลาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
การปฏิรูประบบราชการ	8
การบริหารจัดการแบบมุ่งสัมฤทธิ์	13
แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี	15
สัมฤทธิ์ผลภารกิจที่กำหนด ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	51
การเก็บรวบรวมข้อมูล	54
การวิเคราะห์ข้อมูล	54
การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง	54

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	56
การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล.....	57
การวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ระดับสัมฤทธิ์ผล ตามภารกิจที่กำหนด	59
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด	74
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	79
สรุปการวิจัย	79
อภิปรายผล	82
ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก	98
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจพิจารณาเครื่องมือ	99
ข สำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	102
ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	104
ง เกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาลของสภาการพยาบาล.....	115
ประวัติผู้วิจัย	123

สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ 2.1	สรุปตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ตามองค์ประกอบคุณภาพ 9 ด้าน	39
ตารางที่ 2.2	มาตรฐานคุณภาพ สมศ.....	40
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างของอาจารย์พยาบาลจากวิทยาลัย ในแต่ละภูมิภาค และ ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบกลับ	51
ตารางที่ 4.1	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลทั่วไป ของกลุ่มตัวอย่าง	57
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกโดยรวมและรายด้าน	59
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านกลยุทธ์ จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ	60
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านโครงสร้าง จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ	61
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านระบบ จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ	62
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านแบบของผู้นำ จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ	63
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบุคลากร จำแนกตามรายด้านและ รายข้อ	64
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านทักษะ จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ	65
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านค่านิยมร่วม จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ	66
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับของสัมฤทธิ์ผลโดยรวม จำแนกตาม รายด้าน	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการสอน จำแนกตามรายด้านและรายข้อ	68
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการฝึกอบรมจำแนกรายด้านและรายข้อ.....	69
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการผลิตผลงานวิชาการ จำแนกตามรายด้านและรายข้อ	70
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม จำแนกตามรายด้านและรายข้อ	71
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำแนกตามรายด้านและรายข้อ	72
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดด้าน บริหารจัดการและอื่นๆ (ที่เกี่ยวข้องกับการสอน)จำแนกตามรายด้านและรายข้อ	73
ตารางที่ 4.17 เมตริกความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด	75
ตารางที่ 4.18 ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอลระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด	76
ตารางที่ 4.19 ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอลและค่าน้ำหนักคาโนนิกอล ชุดที่ 1 ระหว่างการบริหาร จัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด	78

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
ภาพที่ 2.1 เครื่องมือทางการบริหารในการพัฒนาระบบราชการ	12
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดเรื่องการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	14
ภาพที่ 2.3 แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี	16
ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	19
ภาพที่ 2.5 แบบพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ	29
ภาพที่ 2.6 สมการแสดงความหมายของผลสัมฤทธิ์	35
ภาพที่ 2.7 เสนอการตัดสินใจคุณภาพของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก	41

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการบริหารราชการแนวทางใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางในการปฏิรูประบบราชการ เรียกว่า “การพัฒนาาระบบราชการ” โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เรียกโดยย่อว่า ก.พ.ร. เป็นศูนย์กลางการเสนอแนะและประสานงาน การพัฒนาระบบราชการ โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการ บ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550) มีสาระสำคัญของยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 7 ประการคือ 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน 2) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน 3) การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ 4) การสร้างระบบบริหารงานบุคคล และค่าตอบแทนใหม่ 5) การปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรม และค่านิยม 6) การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย และ 7) การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม (คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546) ซึ่งการปรับเปลี่ยนในด้านต่างๆ เหล่านี้ สอดคล้องกับแนวคิดแบบจำลอง 7 S ของ แมคคินซี โดยการปรับตัวแปรสำคัญในการบริหารองค์การทั้ง 7 ประการให้สนับสนุนและสอดคล้องกันนั่นเอง กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นการปรับเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์ (Strategy) ยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง (Structure) หรือวิธีการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นการให้อิสระในการจัดระบบงาน (System) ยุทธศาสตร์ที่ 4 เป็นการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคล (Staff) ให้มีขีดสมรรถนะและทักษะความสามารถ (Skills) ยุทธศาสตร์ที่ 5 เป็นการปรับค่านิยมร่วม (Shared Values) สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 6 และยุทธศาสตร์ที่ 7 เป็นการปรับเปลี่ยนแบบแผนพฤติกรรม (Style) ในการปฏิบัติราชการ (ป๋นรศ มาลากุล ณ อยุธยา, 2549)

การพัฒนาาระบบราชการดังกล่าวนี้ ได้มีการนำเครื่องมือที่มีคุณภาพในการจัดการ สาธารณะแนวใหม่ (New Public Management) มาใช้ในการบริหารจัดการที่เรียกว่า การบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) เป็นการปรับเปลี่ยนการบริหารราชการให้มุ่งเน้นที่การ บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ โดยให้มีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (Key Performance Indicators) เป้าหมาย และให้จัดสรรงบประมาณตามเป้าหมาย โดยให้อิสระแก่ส่วนราชการในการเลือกวิธีการ ปฏิบัติ แต่จะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน (จิระพร เรื่องจิระสุพร, 2549) ซึ่งระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้ตราไว้ในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 9 คือ ในการบริหาร ราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยให้มี รายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้จ่ายเป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของ ภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546)

การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการบริการด้านสุขภาพเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน ภาครัฐ ซึ่งมีกระทรวงสาธารณสุขเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในการบริหารงานด้านสุขภาพ ซึ่ง ได้ปรับรูปแบบกระบวนการทัศน์และทิศทางในการบริหารงานด้านสุขภาพให้เป็น รูปแบบการ บริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เช่นเดียวกับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2547) รวมถึงสถาบันพระบรมราชชนกซึ่งเป็นหน่วยงาน ราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข ที่มีอำนาจหน้าที่ ใน การผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข โดยการควบคุม กำกับ ดูแลและสนับสนุนให้วิทยาลัย พยาบาลในสังกัด 29 แห่ง ทำหน้าที่ผลิตบุคลากรเข้าสู่วิชาชีพการพยาบาลที่มีคุณภาพ ก็ได้นำ หลักการรูปแบบการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์มาใช้ด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง สอดคล้องกับระบบบริการสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข และให้เป็นไปตามแม่บทในการ บริหารและการจัดการศึกษาอบรม สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ เน้นการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม เพื่อนำไปพัฒนาสุขภาพและคุณภาพชีวิตของ ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้แก่หน่วยงานบริการสุขภาพทั้งในและนอกสังกัดกระทรวง สาธารณสุข (สถาบันพระบรมราชชนก, 2544)

จากการศึกษาความพร้อมของอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข ต่อการปรับองค์กรเป็นสถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐ ของ ไพสิน นุกุลกิจ ชูติมา ปัญญาพินิจนุจร และ วรณีย์ ตปนียาการ (2547) พบว่าผลการปฏิบัติงานจริงตามภารกิจหลักของ อาจารย์ในวิทยาลัยสังกัด กระทรวงสาธารณสุข มีค่าคะแนนอยู่ระหว่างร้อยละ 37.48 - 75.48 โดย ภารกิจหลักด้านการสอนมีการปฏิบัติงานจริงมากที่สุดร้อยละ 75.48 และ ด้านการวิจัยมีการปฏิบัติ

จริงที่สุด ร้อยละ 37.48 สถาบันพระบรมราชชนก จึงได้ทำการปรับการบริหารองค์กรให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ (สุริยะ วงศ์คงคาเทพ และคณะ, 2547) โดยมีการทบทวนบทบาท ภารกิจ และ โครงสร้าง และดำเนินงาน เพื่อปรับกระบวนการทัศน์ ทิศนคติ และ เพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน และ การพัฒนาระบบการวางแผนและการจัดการเพื่อพัฒนาสุขภาพ และได้้นำการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมายสามารถรายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร และ ทำให้แก้ปัญหาได้ทันที่ หากผลการปฏิบัติงานไม่น่าพึงพอใจ และเมื่อสถาบันพระบรมราชชนกมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงาน วิทยาลัยพยาบาล ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงต่อการจัดการศึกษา และเป็นสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรด้วยเช่นกัน เพื่อให้มีความคล่องตัวในด้านการบริหารองค์กรและคนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้น ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในเชิงคุณภาพของการจัดการศึกษาและคุณภาพของบัณฑิต (ไฟโรจน์ ภัทรนรากุล และ วีระวัฒน์ ปินนิตามัย, 2548) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ได้นำแนวทางในการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาใช้บริหารจัดการองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน เกิดสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดได้แก่ ด้านการสอน การฝึกอบรม การผลิตผลงานวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการและอื่นๆที่เกี่ยวกับการสอน

ผู้วิจัยในฐานะอาจารย์พยาบาล ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จึงมีความสนใจที่จะศึกษา ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยพิจารณาจากองค์ประกอบตามแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (Mckinsey 7-s frame work) ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ แบบของผู้นำ บุคลากร ทักษะ และ ค่านิยมร่วม (Peters and Waterman, 1982 ; วีระชัย ดันติวีระวิทยา, 2528) ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ได้แก่ ด้านการสอน การฝึกอบรม การผลิตผลงานวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการและอื่นๆที่เกี่ยวกับการสอน และ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่สถาบันกำหนด ซึ่งผลการวิจัยจะช่วยให้เห็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารจัดการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และให้สนับสนุนส่งเสริมการดำเนินตามภารกิจให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ โลกที่เปลี่ยนแปลงต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

2.2 เพื่อศึกษาสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการสอน การฝึกอบรม การผลิตผลงานวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ การบริหารจัดการและอื่นๆที่เกี่ยวกับการสอน ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

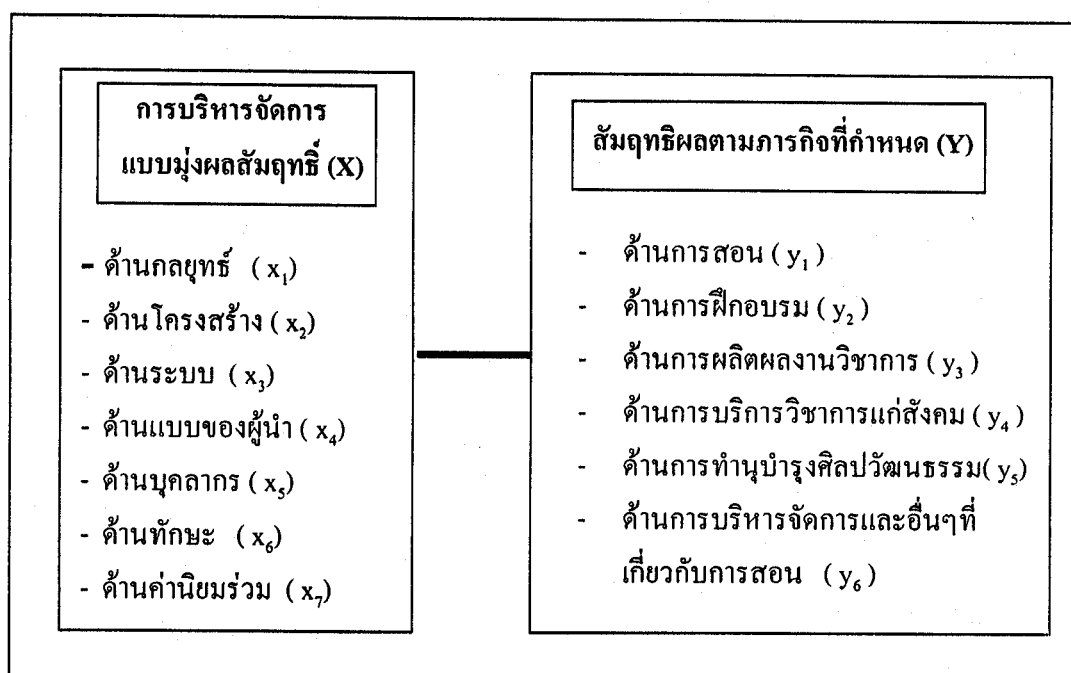
2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการสอน การฝึกอบรม การผลิตผลงานวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ การบริหารจัดการและอื่นๆที่เกี่ยวกับการสอน ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

3. สมมติฐานการวิจัย

การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดโดยภาพรวม ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์กัน

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้พิจารณาองค์ประกอบตามแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7-s frame work) ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ แบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม (Peters and Waterman, 1982 ; วีระชัย ดันดีวีระวิทยา, 2528) ส่วนตัวแปรสัมฤทธิ์ผล หมายถึง ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ตามภารกิจที่กำหนด ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย ด้านการสอน การฝึกอบรม การผลิตผลงานวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ การบริหารจัดการและอื่นๆที่เกี่ยวกับการสอน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้ประมวลแนวคิดทฤษฎีมาใช้เขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดัง ภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาตัวแปร การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประชากร คือ อาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ทั้งหมด 29 วิทยาลัย ที่ปฏิบัติงานใน ตำแหน่งอาจารย์พยาบาลเป็นเวลา ไม่น้อยกว่า 1 ปี และ ไม่อยู่ในระหว่างลาศึกษาต่อ หรือ ฝึกอบรม เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน สิงหาคม – กันยายน 2550

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรม เพื่อให้ วิทยาลัยบริหารงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) แบบการบริหาร (Styles) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skills) และ ค่านิยมร่วม (Shared Values) ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานใน

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งสามารถวัดกิจกรรมได้ด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย

6.1.1 กลยุทธ์ หมายถึง กิจกรรมในการกำหนดควิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ร่วมกันในการปฏิบัติงานของวิทยาลัย

6.1.2 โครงสร้าง หมายถึง แนวทางที่วิทยาลัยกำหนด กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อมอบหมายหน้าที่ การแบ่งงาน การบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และ การทำงานเป็นทีม ของบุคลากรในวิทยาลัย

6.1.3 ระบบ หมายถึง กิจกรรมในการดำเนินการที่สนับสนุนการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ ระบบงบประมาณ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ ระบบการประกันคุณภาพ

6.1.4 แบบของผู้นำ หมายถึง ลักษณะของแบบพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกของผู้บริหารวิทยาลัย ในการบริหารงาน

6.1.5 บุคลากร หมายถึง กิจกรรมในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร เพื่อค้นหา พัฒนาและการใช้ประโยชน์ ให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กร ได้แก่ การปฐมนิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดวางคนให้เหมาะกับงานในแต่ละงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา และการจัดการด้านสุขภาพและความปลอดภัย

6.1.6 ทักษะ หมายถึง กิจกรรมที่แสดงถึงความสามารถ หรือ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานทั้งร่างกาย ความคิด และ จิตใจ ของบุคลากรที่แสดงออกสอดคล้องกับพันธกิจ

6.1.7 ค่านิยมร่วม หมายถึง พฤติกรรมการทำงาน ของอาจารย์ในวิทยาลัย ที่แสดงถึง การมีส่วนร่วมในการทำงาน ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง และ การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

6.2 สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด หมายถึง ความสำเร็จของกิจกรรมที่เกิดจากการทำงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ ของอาจารย์พยาบาล ที่สอดคล้องกับภารกิจที่สถาบันพระบรมราชชนกกำหนดขึ้น ได้แก่ การสอน การฝึกอบรม การผลิตผลงานวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ การบริหารจัดการและอื่นๆ (งานเกี่ยวกับการสอน) ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งสามารถวัดได้แบบวัดความสำเร็จที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย

6.2.1 การสอน หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดจากงานที่ได้รับมอบหมายให้สอนทั้งในภาคทฤษฎี ภาคทดลอง และ ภาคปฏิบัติ หรือ ฝึกภาคสนาม

6.2.2 การฝึกอบรม หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดจากงานที่อาจารย์ได้รับมอบหมายให้ทำการสอน หรือ อบรม เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสาธารณสุข และ บุคคลอื่นๆ

6.2.3 การผลิตผลงานวิชาการ หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดจากงานที่อาจารย์ได้รับมอบหมายในการทำเอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอน บทความวิชาการ ตำรา หนังสือ งานวิจัย งานแปล และผลงานวิชาการในลักษณะอื่นๆ

6.2.4 การบริการวิชาการแก่สังคม หมายถึงผลสำเร็จที่เกิดจากงานที่อาจารย์ได้รับมอบหมายในการทำหรือเข้าร่วมกิจกรรม หรือ โครงการ ที่ช่วยพัฒนาหรือช่วยเหลือสังคม และ ชุมชน

6.2.5 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดจากงานที่อาจารย์ได้รับมอบหมายในการเข้าร่วมหรือส่งเสริมกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย

6.2.6 การบริหารจัดการและอื่นๆ (งานเกี่ยวกับการสอน) หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดจากงานที่อาจารย์ได้รับมอบหมายในการทำในบทบาทอื่นๆ ของอาจารย์นอกเหนือจากภาระหน้าที่ของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษา

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนก ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา วาสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การปฏิรูประบบราชการ
2. การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี
4. สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การปฏิรูประบบราชการ

1.1 ความเป็นมาของการปฏิรูประบบราชการ

ระบบราชการ เป็นองค์การประเภทหนึ่ง ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อเป็นเครื่องมือของมนุษย์ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย ระบบจึงมีความสำคัญในฐานะที่เป็นตัวแปรหลักที่ก่อให้เกิดการพัฒนา ตลอดจนสร้างความอยู่รอดให้กับประเทศ จากการศึกษาปัญหาของระบบราชการและข้าราชการ โดยปรัชญา เวสารัชช และ อภิชัย พันธเสน (2540) พบว่า ปัญหาของระบบราชการที่พบคือ อำนาจในการบริหารและตัดสินใจของระบบราชการเป็นการรวมศูนย์ เข้าที่ส่วนกลาง มีหน่วยงานและบุคลากรจำนวนมากทำหน้าที่ซ้ำซ้อนกัน โครงสร้างไม่คล่องตัว มีการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ มีการสร้างกฎระเบียบที่ยุ่งยากซับซ้อนต่อภาคธุรกิจเอกชน และ ประชาชน เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ นอกจากนี้ ตัวข้าราชการเองบางส่วนขาดจริยธรรม และ จรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถถูกภาคเอกชนเสนอค่าตอบแทนในระดับสูงให้ ส่วนข้าราชการที่รับเข้ามาใหม่ ก็มีคุณภาพการศึกษาต่ำกว่าในอดีต รวมถึง ความรู้สึกต่ำต้อยในเกียรติภูมิ และศักดิ์ศรี เนื่องจากต้องปฏิบัติหน้าที่ในสภาวะแวดล้อมที่ไม่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจ ปี พ.ศ 2540 รัฐบาลพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการปฏิรูประบบราชการ จึงมีการประกาศใช้แผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ (พ.ศ. 2540-2544) ขึ้นเพื่อทิศทางการปฏิบัติ

ราชการ ต่อมาในสมัยรัฐบาลนายชวน หลีกภัย ได้กำหนดแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐขึ้นมาโดยมีการปฏิรูปทั้งหมด 5 ด้าน คือ ปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานภาครัฐ ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ ปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล ปรับเปลี่ยนกฎหมาย ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม และในปี พ.ศ. 2545 นโยบายการปฏิรูประบบราชการถูกผลักดันอย่างจริงจัง ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เมื่อเดือนตุลาคม 2545 ซึ่งทำให้มีการปรับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการใหม่จาก 14 กระทรวง 1 ทบวง มาเป็น 20 กระทรวง และได้มีการกำหนดให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โดยให้มีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) เป็นหน่วยงานขับเคลื่อนการปฏิรูประบบราชการ โดยการปฏิรูประบบราชการหรือที่เรียกว่า “การพัฒนาระบบราชการ” (จุมพล หนิมพานิช, 2548)

1.2 ความหมายของการปฏิรูประบบราชการ

ความหมายของการปฏิรูประบบราชการ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2540) ได้ให้ความหมายของคำว่า การปฏิรูป หมายถึง การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงแก้ไขระบบ อย่างมีขั้นตอนหลีกเลี่ยงการใช้ความรุนแรง เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า และเป็นที่ยอมรับของสังคมในภาพรวม

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2539) ได้ให้ความหมายของ การปฏิรูประบบราชการ ว่าหมายถึง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบระบบราชการทั้งระบบตั้งแต่ บทบาท หน้าที่ของรัฐ โครงสร้างอำนาจในระดับต่างๆ โครงสร้างรูปแบบองค์การ ระบบบริหารและวิธีการทำงาน ระบบบริหารงานบุคคล กฎหมาย กฎระเบียบ วัฒนธรรม และ ค่านิยม เพื่อให้ระบบราชการมีสมรรถนะสูง ในการเป็นกลไกการบริหารและจัดการประเทศให้สามารถแข่งขันในระดับโลกได้

กองทัพ เคลือบพนิชกุล (2546) ให้ความหมายของคำว่า การปฏิรูประบบราชการ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของระบบราชการ ตั้งแต่หน้าที่ บทบาทของรัฐ โครงสร้าง อำนาจในระดับต่างๆ โครงสร้างรูปแบบองค์การ ระบบการบริหาร และ วิธีการทำงาน ระบบงบประมาณ ระบบบริหารงานบุคคล กฎหมาย กฎ ระเบียบ วัฒนธรรม และ ค่านิยม

จุมพล หนิมพานิช (2548) ได้ให้ความหมายของคำว่า การปฏิรูประบบราชการ หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบราชการให้มีความเหมาะสมและเป็นการเปลี่ยนแปลงให้ระบบการบริหารงานดีขึ้น ระบบราชการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ สมรรถนะเพิ่มขึ้น มีขนาดพอเหมาะ และ ทรงพลังในการพัฒนาและสามารถเอื้อประโยชน์ให้ประชาชนและสังคม

1.3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ

ในการปฏิรูประบบราชการได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – พ.ศ. 2550) ซึ่งมียุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 7 ประการคือ

1.3.1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน คือ การปรับเปลี่ยน ยุทธศาสตร์ (Strategy) ในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับภาวะที่ต้องมีงานมากขึ้น แต่มีเงินและคนน้อยลง

1.3.2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน คือ การปรับเปลี่ยน โครงสร้าง (Structure) หรือวิธีการ “จัดทัพ” เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ใหม่ ซึ่งในการพัฒนาระบบ ราชการก็มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างโดยเชื่อมโยง “หน้าที่” (Function Departmentalization) คือ กระทรวง ทบวง กรม กับ “พื้นที่” (Regional Departmentalization) ซึ่งหมายถึงจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ในลักษณะ เมตริกซ์ (Matrix) โดยให้ยึดจุดเน้นตามนโยบายของรัฐบาล ที่เรียกว่า “Agenda” เข้าไปด้วยอีกมิติหนึ่ง

1.3.3 การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ คือ การนำเอาระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based Budgeting System) มาใช้โดยการกำหนดให้มีการทำคำรับรอง ผลการปฏิบัติราชการที่มีตัวชี้วัดผลงานอย่างชัดเจน และจัดสรรงบประมาณไปตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้ และให้ส่วนราชการได้มีอิสระในการบริหารจัดการโดยไม่ติดขัดกับกฎระเบียบต่างๆ จนมากเกินไป ซึ่งก็คือการปลดพันธนาการของกฎระเบียบเพื่อให้ส่วนราชการสามารถเลือกรางระบบระเบียบวิธีปฏิบัติ ได้เอง หรือเป็นการให้อิสระในการจัดระบบงาน (System)

1.3.4 การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนระบบ การบริหารงานบุคคล เพื่อให้สามารถจัดการทรัพยากรบุคคล (Staff) ให้มีขีดสมรรถนะ และทักษะ ความสามารถ (Skill) ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ โครงสร้างและระบบงานใหม่

1.3.5 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม คือ การปรับค่านิยมร่วม (Shared Values) ของระบบราชการ

1.3.6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในการเพิ่มประสิทธิภาพและความทันสมัย

1.3.7 การเปิดระบบให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

1.4 เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาระบบราชการ

ปีณรศ มาลากุล ณ อรุษา(2549) ได้สรุปเครื่องมือการบริหารสมัยใหม่ที่น่าสนใจมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบราชการที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้แก่

1.4.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision Management) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารได้ศึกษาทบทวนสถานการณ์ภายนอกและภายในองค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยส่วนราชการจะต้องมีการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือสมควรที่จะได้ดำเนินการต่อไป หรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนการบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของ คณะรัฐมนตรี กำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจและสถานการณ์อื่นประกอบกัน มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผน 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

1.4.2 การจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนการบริหารราชการให้มามุ่งเน้นที่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจ โดยให้มีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (Key Performance Indicators) และเป้าหมาย และให้จัดสรรงบประมาณตามเป้าหมายนั้น โดยให้อิสระแก่ส่วนราชการในการเลือกวิธีการปฏิบัติ แต่จะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ส่วนราชการ ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการโดยให้มีรายละเอียดของ ขั้นตอนระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้จ่ายเป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ และ ส่วนราชการ ต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ

1.4.3 การจัดการต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารต้นทุนค่าใช้จ่ายในกิจกรรมต่างๆ และในการกำหนดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำค่าของงบประมาณในระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน โดยการจัดการต้นทุนฐานกิจกรรม

1.4.4 การรีออกแบบงาน (Business Process Reengineering) เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการรีออกแบบงานขั้นตอนเดิมออก แล้วออกแบบกระบวนการขั้นตอนใหม่โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ลดระยะเวลา และต้นทุนอย่างเห็นผลได้ชัด

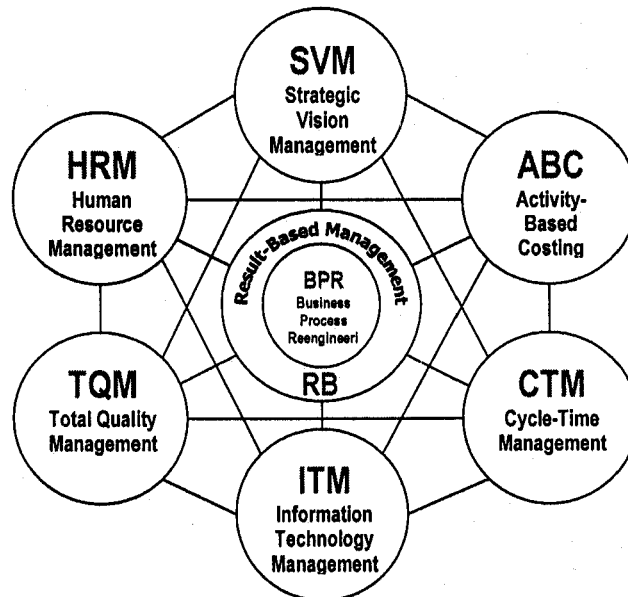
1.4.5 การบริหารวงรอบเวลา (Cycle-time Management) เป็นเครื่องมือในการจัดการกับระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานต่างๆ ให้สามารถควบคุมระยะเวลาแล้วเสร็จ หรือในการดำเนินงานขั้นตอนต่างๆ อย่างรวดเร็วทันกาล

1.4.6 การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) ซึ่งเป็นการจัดให้มีการบริหารคุณภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงานในทุกๆ ส่วนขององค์กรเพื่อให้สามารถ

สนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าทั้งภายนอกและภายในองค์กรให้ได้มากที่สุด ซึ่งหมายถึงจะต้องมีการรับฟังความต้องการ และสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าผู้ใช้บริการอยู่เสมอ

1.4.7 การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Management) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรสมัยใหม่ที่ต้องมีกระบวนการที่ทันสมัย มีวงรอบของระยะเวลาการปฏิบัติงานสั้น และมีต้นทุนในกิจกรรมต่างๆ ลดลง และต้องการสื่อสารที่รวดเร็ว ทัวถึงและถูกต้องแม่นยำ ซึ่งได้กำหนดเรื่องการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

จากทั้ง 7 ประการที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่าในการพัฒนาระบบราชการได้มีการนำเครื่องมือการบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในระบบราชการเป็นจำนวนมาก ซึ่งหากนำเครื่องมือเหล่านี้มาจัดเรียงเป็นแผนภาพก็จะให้เห็นความเชื่อมโยงกันดังรูปภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 เครื่องมือทางการบริหารในการพัฒนาระบบราชการ

ที่มา : ปิณรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2549 (www.ranong.go.th/newsimg/download/file01.doc)

2. การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management - RBM)

2.1 ความหมาย การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีผู้ให้นิยามไว้ดังนี้

สุพรรณณี ไพรัชเวทย์ (2543) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันที่ทั้งที่เป็นการควบคุมทิศทางการดำเนินงานให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ฯ ของหน่วยงาน

สำนักคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ (2545) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนออกมาเป็นรูปธรรม

สรุปว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง วิธีในการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

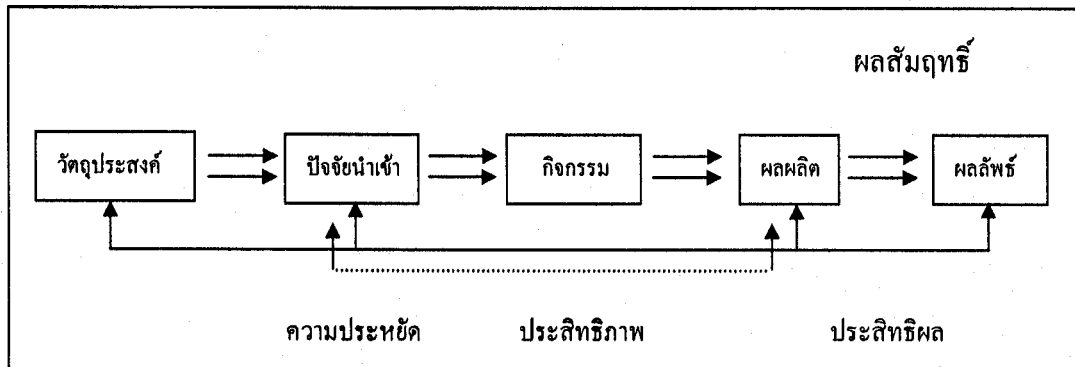
2.2 แนวคิดของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

แนวคิดของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นแนวคิดที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด หลักการการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ดังนี้

2.2.1 วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การ ช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ทำให้ทราบผลการปฏิบัติงานเมื่อเทียบกับแผนหรือเป้าหมาย สามารถรายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร และ ทำให้แก้ไขปัญหาได้ทันที่ทั้งที่หากผลการปฏิบัติงานไม่น่าพึงพอใจ ผู้บริหารมีโอกาสรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันที

2.2.2 กรอบแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นระบบการบริหารที่คำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้จ่าย โดยเน้นประสิทธิผลการดำเนินงานด้านผลผลิต(Output) และ ผลลัพธ์ (Outcome) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน ผู้รับบริการ (สุพรรณณี ไพรัชเวทย์, 2543 ; บุญใจ ศรีสถิตยัณราฎร, 2550) โดยมีกรอบแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

(ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542) ดัง ภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดเรื่องการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์
ที่มา: สุพรรณณี ไพรัชเวทย์, (2543) ; บุญใจ ศรีสถิตยัณราฎร, (2550)

2.2.3 หลักการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีหลักการบริหาร ดังนี้ (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546)

- 1) **หลักความโปร่งใส (Transparency)** หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในองค์กรโดยปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกหน่วยงานในองค์กรให้มีความโปร่งใส
- 2) **หลักการมีส่วนร่วม (Participation)** หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับรู้ และ เสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจแก้ปัญหาขององค์กร ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดๆ
- 3) **หลักความรับผิดชอบ (Accountability)** หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และ ความกล้าที่จะยอมรับต่อผลดี และ ผลเสีย จากการกระทำของตน
- 4) **หลักความคุ้มค่า (Utility)** หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรจงทำให้มีความประหัด ใช้อย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.3 ลักษณะขององค์กรที่บริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน(2545) และ บุญใจ ศรีสถิตยัณราฎร (2550) ได้สรุปลักษณะขององค์กรที่บริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีดังนี้

2.3.1 พันธกิจ วัตถุประสงค์ ขององค์การ มีความชัดเจนและมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม โดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ ไม่เน้นกิจกรรมหรือการทำงานตามกฎระเบียบ

2.3.2 เป้าหมายของการทำงาน ผู้บริหารทุกระดับในองค์การต่างมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจนและเป้าหมายเหล่านั้นจะสั้น กระชับ ไม่คลุมเครือและเป็นเป้าหมายที่มีฐานมาจากพันธกิจขององค์การนั้น

2.3.3 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้เพื่อให้สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานได้และสามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับองค์การอื่นที่มีลักษณะงานที่เทียบเคียงกันได้

2.3.4 การจัดสรรงบประมาณ การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานหรือโครงการต่างๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักซึ่งจะสอดคล้องกับการให้ค่าตอบแทนสวัสดิการและรางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่จะประเมินจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก

2.3.5 ความคาดหวังขององค์การ เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้อำนาจหน้าที่ขององค์การคาดหวังคืออะไร ทุกคนในองค์การจะคิดเสมอว่างานที่ตนทำอยู่นั้นเพื่อให้เกิดผลอย่างไร และทุกคนรู้สึกรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างเหมาะสมกับกำลังความสามารถของแต่ละคน

2.3.6 การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ มีการบริหารเงิน บริหารคนสู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับต้นระดับกลางซึ่งเข้าใจปัญหาเป็นอย่างดีได้เป็นผู้แก้ปัญหา ซึ่งนอกจากจะช่วยลดปัญหาการทำงานล่าช้าลดขั้นตอนการทำงานแล้ว ยังเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานด้วย

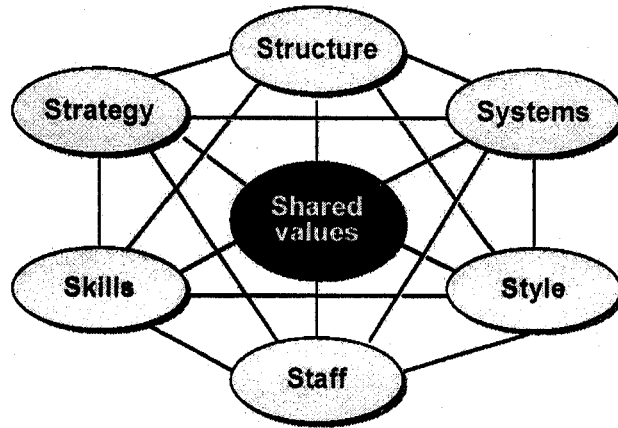
2.3.7 ระบบสนับสนุนการทำงาน มีระเบียบการทำงาน สถานที่ อุปกรณ์ในการทำงาน เช่น มีระเบียบที่สั้นกระชับในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีสถานที่ทำงานที่สะอาด เป็นระเบียบ และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนให้สามารถตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ต้องการและให้บริการได้อย่างรวดเร็วทันเวลา

3. แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี

3.1 ความเป็นมาของแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี

ปีเตอร์และวอเตอร์แมน เป็นที่ปรึกษาบริษัทแมคคินซี ได้พัฒนาและได้เผยแพร่แบบจำลอง 7-S ในบทความชื่อ “โครงสร้าง ไม่ใช่องค์กร” (Structure is not Organization) ในปี ค.ศ. 1980 และในหนังสือชื่อ The Art of Japanese Management (1981) และชื่อ In search of Excellence

(1982) แบบจำลอง 7-S เริ่มต้นจากสมมติฐานว่าองค์กรนั้นไม่ใช่แค่เพียงโครงสร้างขององค์กรเท่านั้น แต่ประกอบด้วย องค์ประกอบ 7 ด้าน (Peters and Waterman, 1982. ; วีระชัย ตันติวีระวิทยา, 2528) ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework)

ที่มา: www.12manage.com/methods_7s.html

3.2 องค์ประกอบของแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี

องค์ประกอบของแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (Peters and Waterman, 1982) จัดกลุ่มออกเป็น Hard S และ Soft S โดย Hard S ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) และระบบ (Systems) คือ สิ่งที่เห็นได้เด่นชัดและสามารถปฏิบัติได้ง่าย ซึ่งสามารถค้นหาได้จากข้อความในกลยุทธ์ แผนขององค์กร ผังการจัดรูปแบบการบริหารจัดการและเอกสารอื่นๆ Soft S ได้แก่ แบบการบริหาร (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skills) และ ค่านิยมร่วมหรือเป้าหมายสูงสุด (Shared Values/ Super ordinate Goal) นั้นเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดผลสำเร็จได้ยาก เพราะยากต่อการบรรยาย เนื่องจากความสามารถค่านิยม (Values) และส่วนประกอบของวัฒนธรรมองค์กรจะได้รับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยสิ่งเหล่านี้จะถูกกำหนดจากผู้ที่เป็สมาชิกในองค์กรนั้นๆ ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นการยากที่จะวางแผนหรือควบคุมส่วนที่เป็น Soft S แม้ว่าส่วนที่เป็น Soft S จะอยู่ในส่วนที่ลึกลงไปจากผิวหน้า แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี เป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าใช้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงและใช้เป็นแนวในการปฏิบัติ ประโยชน์ที่นำไปใช้ได้คือ ใช้พิจารณาว่าสถานะปัจจุบันเป็นอย่างไรของแต่ละองค์ประกอบ แล้วเปรียบเทียบกับสถานะที่ต้องการ ทำให้เราสามารถสร้างแผนปฏิบัติการเพื่อให้ไปถึงสถานะที่ต้องการได้ ซึ่งรายละเอียดของ S ในแต่ละตัวของแบบจำลองจะนำเสนอในรายละเอียดดังนี้

3.2.1 กลยุทธ์ (Strategy)

1) *ความเป็นมา* กลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ เดิมใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับ สงคราม มาจากภาษากรีก ว่า “Strategos” ซึ่งหมายถึง การบัญชาการกองทัพ (Generalship) โดยมี จุดมุ่งหมายที่ต้องการพิชิตศัตรู และมาจากภาษาอังกฤษว่า “Strategy” ซึ่งมีการใช้เป็นครั้งแรกในวงการ ทหาร และ การทำสงคราม หมายถึง ศิลปะในการวางแผนยุทธศาสตร์ และการบัญชาการรบเพื่อชนะ ศัตรู กลยุทธ์และการบริหารกลยุทธ์ ได้ถูกนำมาใช้ในภาคธุรกิจเป็นครั้งแรกเมื่อประมาณ 60 กว่าปีที่ ผ่านมา โดยในระยะเริ่มแรก การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการ บริหารเชิงกลยุทธ์ ต่อมาในปี ค.ศ. 1960 – 1970 บริษัทชั้นนำต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาเล็งเห็นว่าการ วางแผนทางการเงินเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องจัดทำ แผนกลยุทธ์ด้วย ส่วนในปี ค.ศ 1980 การวางแผนกลยุทธ์ได้ขยายขอบเขตเป็น การบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึง การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ที่ต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก การ นำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Strategic implementation) และการควบคุมให้มีการปฏิบัติตามแผน (Strategic control) ในศตวรรษที่ 21 การบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้เพิ่มบทบาทและมีความสำคัญต่อการบริหาร องค์กรทุกประเภท ไม่ว่า ภาครัฐ องค์กรธุรกิจ หรือ องค์กรที่ไม่แสวงกำไร สำหรับประเทศไทย ในช่วงก่อน พ.ศ. 2544 ระบบบริการภาครัฐและเอกชนมีความแตกต่างกัน โดยภาครัฐมุ่งการบริการ สุขภาพเป็นแบบ Public Goods ส่วนภาคเอกชนมุ่งการบริการสุขภาพเป็น Private Goods จึงเริ่มนำ การบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้แต่ก็ยังไม่มากนัก หลัง พ.ศ. 2544 มีการปรับระบบบริหารสุขภาพใน ประเทศไทยเป็นระบบการประกันสุขภาพถ้วนหน้า มีการสร้างความสมดุลของการบริหารที่ค่อนข้างโน้ม เียงไปเป็น Private Goods ที่จะต้องมีการควบคุมต้นทุน คุณภาพ ตลอดจนการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มา รับบริการ สถานการณ์เช่นนี้จึงทำให้องค์การที่ให้บริการทางสุขภาพ ไม่ว่าภาครัฐหรือเอกชน จะต้องนำ การบริหารเชิงกลยุทธ์เข้ามาใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อนำพาองค์กรให้พ้นภาวะวิกฤตและประสบ ความสำเร็จที่ยั่งยืนต่อไป (เกริกยศ ชลาชนเดชะ, 2546:10-11)

2) *ความหมาย* มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง แผนที่น่าทาง ในการขับเคลื่อนให้องค์การผ่านไปใสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ นโยบาย และ แผนกลยุทธ์ ต่างๆที่องค์กรจะนำมาใช้

ประโชค ชุมพล (2536) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผน ขององค์กรเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมภายนอก

สมยศ นาวิการ (2546) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์หมายถึง วิธีดำเนินงาน เพื่อบรรลุภารกิจหรือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง แผนกลยุทธ์ ขององค์การที่ได้จัดทำมาแล้วนั่นเอง ได้มีการจัดทำอย่างเหมาะสมต่อสภาพการแข่งขันและความพร้อมขององค์การ มากน้อยแค่ไหน

ธนชัย ยมจินดา (2545) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่องค์กรหรือธุรกิจเลือกที่จะดำเนินการเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด กลยุทธ์ เป็น วิธีการดำเนินการที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง ขององค์การหรือธุรกิจ กลยุทธ์อาจจำแนกเป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับบริษัท , กลยุทธ์ระดับธุรกิจหรือระดับหน่วยธุรกิจ และ กลยุทธ์ระดับหน้าที่

ชัยสิทธิ์ เถлимมีประเสริฐ (2546) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย พันธกิจและ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

บุญใจ ศรีสถิตนรากร(2550) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหรือ กลวิธีที่ช่วยทำให้้องค์การได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือ ช่วยลดหรือขจัดข้อเสียเปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเป็นแนวทางหรือ กลวิธีที่มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนตามสภาพการณ์

สรุป กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุภารกิจ หรือ เป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

3) ขั้นตอนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในการบริหารเชิงกลยุทธ์มีขั้นตอนพื้นฐาน 4 ขั้นตอน คือ (เกริกยศ ชลาชนเดช, 2546)

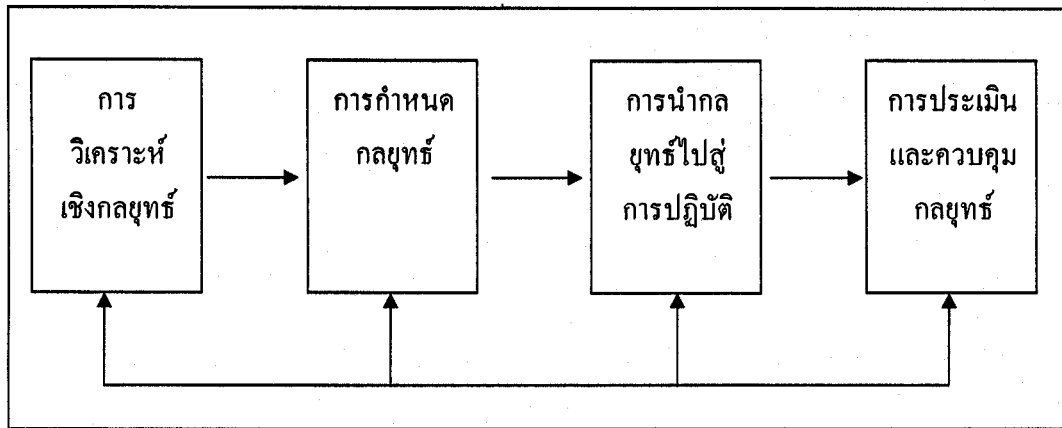
(1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการเริ่มแรก ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมดังนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์และพัฒนาเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมทั้งวัตถุประสงค์ขององค์การ

(2) การกำหนดกลยุทธ์ ผลจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ จะสามารถนำมา กำหนดเป้าหมายขององค์การตลอดจนรู้ทิศทางขององค์การในอนาคต โดยการนำข้อมูลและความรู้ต่างๆ มาทำเป็นกลยุทธ์ในระดับต่างๆ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ และ กำหนดกลยุทธ์ จะนำไปสู่ การวางแผนกลยุทธ์

(3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการถ่ายทอดกลยุทธ์ในระดับองค์กร ที่อยู่ในแผนกลยุทธ์ไปสู่กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และ กลยุทธ์ระดับหน้าที่ โดยการกำหนดเป็นโครงการ แผนปฏิบัติการ และ งบประมาณ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจะครอบคลุม 2 ส่วนคือ การประเมิน ความพร้อมขององค์การ และ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ

(4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ เป็นขั้นตอนสุดท้ายประกอบด้วย การ กำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นมาตรฐาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เทียบกับค่ามาตรฐาน และ การปรับปรุงแก้ไข (กรณีที่เป็น)

ขั้นตอนทั้ง 4 นี้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน และสามารถย้อนกลับมาประเมินและปรับเปลี่ยนภายในแต่ละกระบวนการเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์
ที่มา : เกริกยศ ชลาชนเดชะ (2546)

4) คุณลักษณะสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เกริกยศ ชลาชนเดชะ (2546) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

(1) เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นอนาคต (Future – Oriented) โดยการสร้างหรือกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ โดยการคาดการณ์แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่น่าจะเกิดขึ้นในอนาคต และ นำมาปรับทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้องค์การมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

(2) เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ (Change – Oriented) โดยการจัดการเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งระบบซึ่งครอบคลุม โครงสร้างขององค์การ เทคโนโลยี บุคลากร และ ทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อให้สอดคล้องและเกื้อหนุนต่อกลยุทธ์ขององค์การ และสามารถผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

(3) เป็นการบริหารองค์การแบบองค์รวม (Holistic approach) เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์การทั้งหมด และ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย และ กลยุทธ์จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อให้ทิศทางของการนำไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน ในการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นการถ่ายทอดเจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์การ การที่กลุ่มหรือฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การต่างมีมุมมองหรือจุดมุ่งหมาย

เฉพาะในกลุ่มหรือฝ่ายของตนเองโดยปราศจากการถ่ายทอดเจตนารมณ์จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง จะ เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรได้

(4) เป็นการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในการดำเนินการ (Result – based focus) โดยมีการระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งตัวชี้วัดผลการดำเนินการอย่างชัดเจน มีการ ประสานและหล่อหลอมทรัพยากรไปใช้ในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามกลยุทธ์และ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ โดยเป็นวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองต่อสถานะ แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(5) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholder– Oriented) การมุ่งเน้นและคำนึงถึงความต้องการและ ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับองค์กรหลายกลุ่มได้แก่ ลูกค้า ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผู้ถือหุ้น ชุมชน หน่วยงานของรัฐที่ควบคุมเป็นต้น ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมในการตอบสนองต่อ Stakeholder ต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมดอีกด้วย

(6) เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการวางแผนระยะยาว (Long –range planning) การบริหารเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์มักจะมีผลต่อทิศทางการ ดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร

3.2.2 โครงสร้าง (Structure)

1) ความหมาย

มีผู้ให้ความหมาย โครงสร้าง ไว้หลายแนวทางดังนี้

สุนันทา เล่าห์นันท์ (2531) ได้ให้ความหมายของโครงสร้าง คือ แผนผังการ ปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งรวมถึงกฎระเบียบต่าง ๆ ระบบอำนาจหน้าที่ว่าใครรายงานต่อใคร การสื่อสาร การวางแผน การประสานงาน การควบคุม และการตัดสินใจ

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) ได้ให้ความหมายของ โครงสร้าง คือ ความสัมพันธ์ที่ เป็นระเบียบของระดับการบริหารระดับต่าง ๆ และของหน้าที่งานด้านต่าง ๆ ที่ซึ่งได้มีการจัดไว้อย่างดี เพื่อที่จะเอื้ออำนวยให้การทำงานเป็นไปโดยสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิการ (2540) ได้ให้ความหมายของ โครงสร้าง คือ การรวมกลุ่ม กิจกรรม และ การกระจายอำนาจหน้าที่ภายในองค์กร

สรุป โครงสร้าง คือ แผนผังการปฏิบัติงานขององค์กร แสดงหน้าที่การ บริหารระดับต่าง ๆ งานด้านที่จัดไว้เป็นอย่างดี เพื่อเอื้ออำนวยให้การทำงานเป็นไปโดยสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ความสำคัญของการจัดโครงสร้างองค์การ ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ (2547) ได้สรุปความสำคัญของการจัดโครงสร้างองค์การไว้ดังนี้

(1) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินกิจกรรม หรือการงานใด ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยองค์การนั้น

(2) เพื่อความชัดเจนในการจัดกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ ที่บุคลากรทุกส่วนในองค์การต้องปฏิบัติตาม

(3) เพื่อความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาและสั่งการในการทำงาน เนื่องจากหากมีการจัดโครงสร้างองค์การไว้เป็นอย่างดี มีสายการบังคับบัญชาจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ เป็นระเบียบเรียบร้อยช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในงานที่ทำ

(4) เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนขนาดหรือรูปแบบขององค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทุกด้านที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในกระแสโลกาภิวัตน์

3) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างองค์การร่วมสมัย ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ (2547) ได้สรุปทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างองค์การร่วมสมัย ที่สำคัญ มี 3 ทฤษฎีดังนี้

(1) การจัดโครงสร้างองค์การตามทฤษฎีแบบคลาสสิก (*The Classical Approach*) ของ Max Weber เข้าของทฤษฎีระบบราชการ (*Bureaucracy Theory*) หรือการจัดโครงสร้างองค์การที่มีการกำหนดงาน (*task*) อำนาจหน้าที่รับผิดชอบ (*authority*) และความสัมพันธ์ในการรายงาน (*reporting relationship*) อย่างเป็นทางการ ทั้งนี้เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยการยึดหลักเหตุผลในองค์การ และยังเป็นการจัดความไม่เสมอภาคและการเลือกปฏิบัติได้อย่างเป็นยุติอีกด้วย ประกอบด้วย 6 ส่วนที่สำคัญคือ

1. การแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน ซึ่งเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารสามารถว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือ มืออาชีพเข้ามาทำงานในองค์การได้

2. หลัการบังคับบัญชา เป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ในการสั่งการตามลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่กำหนดไว้

3. กฎ ระเบียบ ที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ ช่วยให้การตัดสินใจ และการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและ สม่าเสมอ

4. มีบุคลากรฝ่ายบริหาร ทำหน้าที่ด้านการสื่อสารและประสานงานการทำงานและกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ

5. ความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารทั้งกับผู้ใต้บังคับ และ ลูกจ้าง หรือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การจากภายนอกเป็นไปอย่างเป็นทางการ และ ปราศจากอคติ และความลำเอียงใดๆ ทั้งสิ้น

6. ระบบพิจารณาความดีความชอบ ยึดตามหลักคุณธรรม พิจารณาจากความสำเร็จและพัฒนาทักษะเชิงเทคนิค

(2) การจัดโครงสร้างองค์การตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ (The Behavioral Approach) การจัดโครงสร้างองค์การตามเชิงพฤติกรรมศาสตร์ให้ความสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับมนุษย์เป็นด้านหลัก(Human Side) สำหรับตัวแบบเชิงพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการจัดโครงสร้างองค์การนั้นมี 2 ตัวแบบคือ ทฤษฎีระบบของลิเคิร์ต(Likert's Systems) เป็นการศึกษาองค์การที่แบ่งออกเป็น 8 มิติ ด้วยกันคือ ภาวะผู้นำ (Leadership) การจูงใจ(Motivation) การสื่อสาร(Communication) ปฏิสัมพันธ์(Interaction) การกำหนดเป้าหมาย(Goal setting) การวินิจฉัยสั่งการ(Decision making) การควบคุม(Control) และ ผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย(Performance goals) และ ทฤษฎีระบบสังคมเทคโนโลยี (Sociotechnical System) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การที่ให้ความสำคัญในเรื่องความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ ตลอดจนระดับการปฏิสัมพันธ์ขององค์การกับสภาพแวดล้อมภายนอก ระดับของปฏิสัมพันธ์ขององค์การกับสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งอาจมีผลกระทบต่อทั้งระบบสังคมและเทคโนโลยีในองค์การ

(3) การจัดโครงสร้างองค์การตามสถานการณ์(The Contingency Approach) การจัดโครงสร้างองค์การใดที่เหมาะสมกับองค์การหนึ่งอาจไม่เหมาะสมกับอีกองค์การหนึ่งก็ได้ ดังนั้นทางเลือกสำหรับการจัดโครงสร้างองค์การจึงแตกต่างกันหลายเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์นั้น ๆ เป็นสำคัญ แนวคิดการจัดองค์การตามสถานการณ์ที่สำคัญคือ เฮนรี มินท์ซเบิร์ก(Henry Mintzberg) ซึ่งแบ่งโครงสร้างองค์การเป็น 5 ประเภท ตามแนวทางลักษณะโครงสร้างพื้นฐาน(Simple Structure) ระบบราชการแบบจักรกล(Machine Bureaucracy) ระบบราชการแบบวิชาชีพ(Professional Bureaucracy) รูปแบบการจัดแผนก(Divisionalization Form) และ รูปแบบ Adhocracy การจำแนกประเภทของการจัดโครงสร้างองค์การตามแนวคิดของ มินท์ซเบิร์ก นี้มีจุดเน้นที่สำคัญอยู่ที่ Structure configuration หรือคุณลักษณะโครงสร้าง ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

ก. ลักษณะโครงสร้างพื้นฐาน (Simple Structure) หมายถึง คุณลักษณะทางโครงสร้างแบบธรรมดา เป็นการออกแบบในลักษณะการรวมอำนาจ(centralized)มีการใช้ความชำนาญเฉพาะด้านน้อยลักษณะงานจะไม่มี ความแตกต่างกันมากนัก ดังนั้นการจัดโครงสร้างแบบนี้จึงเหมาะสมสำหรับองค์การขนาดเล็กที่เพิ่งเริ่มต้นจัดตั้งหรือเริ่มดำเนินธุรกิจ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรขึ้นอยู่กับพัฒนาการทางเทคโนโลยีที่ปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลา

ข.ระบบราชการแบบจักรกล(Machine Bureaucracy) เป็นระบบที่ได้รับ การออกแบบด้วยการอาศัยความสัมพันธ์ในการรวบรวมอำนาจ โดยจะต้องเน้นย้ำเรื่องความแม่นยำและความถูกต้องในงานที่เกี่ยวข้องกับความชำนาญ อาจมีการจัดโครงสร้างองค์การตามแนวคิด(การแบ่งตามหน้าที่)ใช้ระบบการบริหารและการจัดการงานต่าง ๆ อย่างเป็นทางการและมีโครงสร้างแบบแคบ ช่วง

การควบคุมจะสั้นกว่าแบบธรรมดา การสื่อสารและการไหลของข้อมูลสารสนเทศจะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาบรรดาผู้เชี่ยวชาญจะทำหน้าที่ออกกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ดังนั้นโครงสร้างองค์การแบบนี้จะเหมาะสำหรับองค์การขนาดใหญ่ที่จัดตั้งมานานและเติบโตเต็มที่ จะเป็นการผลิตจำนวนมาก จึงเหมาะสำหรับสภาพแวดล้อมที่มั่นคง ปกติเพราะหากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปองค์การแบบนี้ก็จะปรับตัวล่าช้า

ค. ระบบราชการแบบวิชาชีพ (Professional Bureaucracy) เป็นลักษณะการจัดโครงสร้างองค์การแบบกระจายอำนาจ ตามแนวคิดหรือแบบผสม โดยลักษณะสำคัญจะเป็นไปในลักษณะความเชี่ยวชาญ ซึ่งฝ่ายเทคนิคก็จะสนับสนุนฝ่ายปฏิบัติการ ระบบนี้จะเป็นโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการเป็นระบบที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนแต่มั่นคง

ง. รูปแบบการจัดแผนก (Divisionalization Form) เป็นการออกแบบโดยใช้ความสัมพันธ์ของการกระจายอำนาจตามแผนกหรือตามธุรกิจ จึงจะทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่ดีมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์การขนาดใหญ่ที่ตั้งมาเป็นเวลานานและมีการแยกกันดำเนินงานด้านการตลาดต่าง ๆ อย่างชัดเจนในสถานการณ์ปกติและมั่นคง อย่างไรก็ตามเมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรคที่สลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ซับซ้อนเป็นระบบอัตโนมัติ จึงเหมาะสำหรับองค์การขนาดเล็กที่เพิ่งเริ่มต้น

จ. รูปแบบแมทริกซ์ (Matrix Organization) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การที่แสดงความสัมพันธ์ของการกระจายอำนาจการพิจารณาจากความเชี่ยวชาญและเป็นระบบแบบไม่เป็นทางการ

4) โครงสร้างองค์การพยาบาล บุญใจ ศรีสถิตนราภรณ์ (2550) ได้เสนอหลักการออกแบบโครงสร้างองค์การพยาบาลที่เหมาะสมกับบริบทสังคมในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

(1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบหรือยึดหลักปรัชญา “ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจ” บริหารโดยให้ความสำคัญกับคนและเน้นการทำงานเป็นทีม เชื่อในปรัชญาที่ว่างานจะสำเร็จได้นั้นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจะต้องร่วมแรงร่วมใจกันและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ใช่เป็นแบบเจ้านายและลูกจ้าง แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาคือผู้ร่วมงาน

(2) ลดจำนวนชั้นสายการบังคับบัญชา (Downsizing) โครงสร้างแบบแบนราบ (Flat organization structure) จำนวนชั้นของสายการบังคับบัญชาไม่มาก เหมาะสมกับขนาดขององค์การ มีการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารระดับล่าง การติดต่อสื่อสารเป็นแบบ 2 ทาง มีการประสานงานระหว่างองค์การในลักษณะเครือข่าย ซึ่งทำให้คล่องตัวในการบริหาร

(3) *เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unit of Command)* หมายถึง อำนาจสั่งการตามขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหาร การออกแบบโครงสร้างองค์การที่ดี ต้องกำหนดอำนาจการบังคับบัญชาของแต่ละตำแหน่งงานที่ชัดเจน กำหนดขอบเขตการสั่งการของผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งกำหนดขั้นตอนการสั่งการจากผู้ใต้บังคับบัญชาสูงสุดสู่ผู้ปฏิบัติงานลดหลั่นเป็นขั้นๆ

(4) *โครงสร้างไม่ถาวร (Organic Structure)* โครงสร้างที่ดีต้องมีความเป็นพลวัต (Dynamic) ยืดหยุ่น (Flexible) และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Adjust to change) โดยมีการปรับโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การและบริบทสังคมในแต่ละยุคสมัย

(5) *ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication)* กำหนดช่องทางการติดต่อสื่อสารที่เอื้ออำนวยในการติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานแต่ละแผนกในองค์การ รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานระหว่างองค์การภายนอกอื่นๆที่เกี่ยวข้อง มีการติดต่อแบบ 2 ทาง และการติดต่อแบบแนวราบ คือ การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับเดียวกัน

(6) *ลดต้นทุน (Reduce Cost)* การออกแบบโครงสร้างองค์การที่ลดต้นทุนการดำเนินงาน โดยการยุบรวมหน่วยงานที่มีลักษณะงานเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน (Merge) และยุบหน่วยงานที่ไม่จำเป็นซึ่งทำให้ลดจำนวนตำแหน่งผู้บริหารและจำนวนบุคลากร รวมทั้งยังช่วยประหยัดทรัพยากรและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ การออกแบบโครงสร้างองค์การที่ดีต้องไม่คำนึงเฉพาะการลดต้นทุนการดำเนินงานเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรและคุณภาพของบริการด้วย

(7) *อำนาจหน้าที่เท่าเทียมกับความรับผิดชอบ (Authority Equal to Responsibility)* อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง อำนาจการบังคับบัญชาของบุคคล ซึ่งเป็นอำนาจจากตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ (Position power) การกำหนดอำนาจหน้าที่ในลักษณะที่มีความสมดุลกับงานที่รับผิดชอบ มอบอำนาจตัดสินใจสั่งการที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบ (Authority equal to responsibility) และให้อิสระในการทำงาน (Autonomy) จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการทำงานและผลงานมีคุณภาพ

(8) *กำหนดหน้าที่และบทบาทแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (Clearly Function and Roles)* การกำหนดหน้าที่และบทบาทแต่ละตำแหน่งงานที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร จะช่วยป้องกันการงานที่ซ้ำซ้อนและป้องกันความสับสนเกี่ยวกับขอบเขตงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งช่วยขจัดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้การกำหนดหน้าที่แต่ละตำแหน่งงานต้องมีความเหมาะสมกับคำตอบแทน

3.2.3 ระบบ (Systems)

1) ความหมาย

มีผู้ให้ความหมายของ ระบบ ไว้ดังนี้

ศุบัญญัติ ไชยชาญ (2534) กล่าวว่า ระบบ เป็นกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ที่เข้าไปสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้จัดองค์การไว้แล้ว

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม(2534) ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึงการ จัดระเบียบในการปฏิบัติงาน โดยการนำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันมารวมกันเพื่อให้เกิดอำนาจในการบริหารงานและเป็นศูนย์อำนาจการให้งานทั้งหมด ดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ประทุม รอดประเสริฐ (2535) ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึง องค์ประกอบของสรรพสิ่งที่รวมตัวกันอย่างมีเอกภาพ โดยแต่ละองค์ประกอบต่าง ๆ ปฏิบัติภาระหน้าที่ของตนมีการประสานงาน และสัมพันธ์กับภาระหน้าที่ ขององค์ประกอบอื่น ๆ และเป็นการปฏิบัติภาระหน้าที่ อย่างมีรูปแบบและขั้นตอนที่เป็นการเฉพาะ

ธงชัย สันติวงษ์ (2536) กล่าวว่า ระบบ หมายถึงส่วนต่าง ๆ จำนวนหนึ่ง ซึ่งสัมพันธ์และขึ้นอยู่กับกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อกระทำบางสิ่งบางอย่างให้สำเร็จตามผลที่ต้องการ

ประโชค ชุมพล (2536) ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึงระเบียบวิธีปฏิบัติ และกระบวนการขององค์การ

สมยศ นาวิการ (2540) ได้ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึง ระเบียบวิธีปฏิบัติ และกระแสข้อมูลประจำวันภายในองค์การ

สรุป ระบบ หมายถึง ระเบียบวิธีปฏิบัติในการดำเนินการงานต่างๆที่เข้าไปสนับสนุนการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และ สัมพันธ์กับภาระหน้าที่ขององค์การ

2) **ลักษณะของระบบ** การบริหารจัดการองค์การจะต้องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังดำเนินการอยู่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้องค์การอยู่รอดได้ และ มีความก้าวหน้าไปพร้อมกัน ดังนั้นการนำระบบหรือวิธีการที่จะทำให้องค์การเกิดการปฏิบัติงานได้ดีจะต้องมีลักษณะ คือ การทำให้องค์การคล่องตัว นำไปปฏิบัติได้จริง และ ทำระบบให้ง่าย(นิคม แก้วสา, 2548) ซึ่งระบบที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการในวิทยาลัยพยาบาลที่สำคัญคือ ระบบงบประมาณ ระบบการประเมินผลงาน และ ระบบการประกันคุณภาพ (สถาบันพระบรมราชชนก, 2550) ดังนี้

(1) **ระบบงบประมาณ** บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550) ได้กล่าวถึงระบบงบประมาณแบบมุ่งผลงานตามยุทธศาสตร์ ว่าเป็นระบบงบประมาณที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การที่มีความเชื่อมโยงกับแผนงาน และโครงการ รวมทั้งมีความสอดคล้องกับผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการ จัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง(Medium Term Expenditure Framework = MTEF) มีระบบบริหารสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของโครงการเป็นระยะ ๆ และเน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ ครอบคลุมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ มีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการที่ชัดเจน นอกจากนี้ การจัดสรรงบประมาณแก่หน่วยงานภาครัฐ สำนักงานงบประมาณจัดสรร

แบบวงเงินรวม(Block grant) โดยพิจารณาจากความจำเป็น ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโครงการ ได้แก่ โครงการที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน มีประโยชน์ต่อสังคม และมีคุณค่าต่อประเทศชาติ รวมทั้งพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของโครงการในรอบปีที่ผ่านมาตามที่หน่วยงานได้ทำสัญญากับรัฐบาล โดยมีเป้าหมาย คือ การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จของโครงการที่มีประโยชน์และมีคุณค่าสูงสุดต่อประชาชน สังคม และประเทศชาติ รวมทั้งพิจารณาจากผลการดำเนินโครงการของหน่วยงานในรอบปีที่ผ่านมาตามที่หน่วยงานได้ทำสัญญากับรัฐบาล ซึ่งหลักการสำคัญของระบบงบประมาณ มีดังนี้

1. เป็นระบบงบประมาณที่มีความสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ
2. เป็นระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ในทุกระดับ ได้แก่ ระดับชาติ ระดับกระทรวง และระดับหน่วยงาน
3. เป็นระบบงบประมาณแบบกระจายอำนาจ ทำให้มีความคล่องตัวในการดำเนินโครงการของหน่วยงานภาครัฐ โดยสำนักงบประมาณได้มอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบแก่กระทรวงและกรมต่าง ๆ ในการบริหารจัดการงบประมาณและกำกับการดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
4. เป็นระบบงบประมาณที่เน้นการจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยให้ความสำคัญกับโครงการที่มีประโยชน์และมีคุณค่าสูงสุดต่อประชาชน สังคม และประเทศชาติ
5. เป็นระบบงบประมาณที่เน้นหลักธรรมาภิบาล โดยกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบการบริหารงบประมาณแก่หน่วยงานแต่ละระดับ กำหนดหลักเกณฑ์การบริหารงบประมาณที่มีความโปร่งใสและเป็นธรรมและมีการติดตามประเมินผลและรายงานผลงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้
6. เป็นระบบงบประมาณที่เน้นผลสำเร็จของงานตามผลผลิตและผลลัพธ์ โดยกำหนดเป้าหมายแต่ละงาน/โครงการที่เป็นรูปธรรม และมีตัวชี้วัดสำหรับประเมินผลงานที่ชัดเจน
7. เป็นระบบงบประมาณที่เน้นความต่อเนื่องของกิจกรรม โดยจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง(Medium Terms Expenditure Framework = MTEF) เพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละโครงการ

(2) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2550) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่าเป็นกลวิธีของผู้บังคับบัญชาที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการบรรจุเข้าทำงาน การจ่าย

คำตอบแทน การพัฒนาความรู้ ความสามารถและการปรับปรุงการทำงาน การวางแผนการพัฒนา ความก้าวหน้าในงาน รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในปัจจุบัน เป็นการประเมินที่ยึดหลักความเป็นธรรม โปร่งใส ให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมิน โดยทั่วไปจะประเมินทุก 6 เดือน เพื่อนำผลมาใช้ในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทน และพิจารณาความดีความชอบที่เรียกว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา

(3) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา วันชัย ศิริชนะ (2537) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการหรือกลไกใดๆ ที่เมื่อได้ดำเนินการไปแล้วจะทำให้เกิดการดำรงไว้ซึ่งคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการปกป้องผลประโยชน์ของผู้เรียน ผู้ปกครอง นายจ้างตลอดจนสังคมโดยรวม โดยมีวัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพการศึกษา คือ ช่วยพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ช่วยสร้างความมั่นใจในมาตรฐานการศึกษาให้กับสังคมทั้งในและต่างประเทศ ช่วยทำให้เกิดความชัดเจนในวัตถุประสงค์ ความมุ่งมั่นของสถาบัน และหลักสูตรการศึกษา และ สร้างความรับผิดชอบให้แก่สถาบันอุดมศึกษาในการนำทรัพยากร รวมทั้งทรัพย์สินของประชาชนไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับหลักการประกันคุณภาพการศึกษา ตามแนวคิดของทบวงมหาวิทยาลัย (2541) ได้ยึดหลักของการให้เสรีภาพทางวิชาการ และความ เป็นอิสระในการกำหนดแนวทางการบริหารและดำเนินการของสถาบัน เพื่อความมีคุณภาพภายในสถาบัน อย่างเต็มที่ โดยสถาบันอุดมศึกษาจะต้องพร้อมที่จะรับการตรวจสอบจากภายนอก และ เชื่อว่าระบบการประกันคุณภาพที่ได้กำหนดขึ้น จะเป็นไปตามหลักการที่ว่า หากสถาบันอุดมศึกษาสามารถควบคุมองค์ประกอบต่างๆ ที่ใช้ในการผลิตบัณฑิตให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ พร้อมทั้งมีระบบการตรวจสอบและประเมินจากภายนอกแล้ว คุณภาพบัณฑิตก็จะดีด้วย

3.2.4 แบบผู้นำ (Styles)

1) ความหมาย

แบบผู้นำหรือแบบพฤติกรรมผู้นำ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงออกบ่อยครั้ง (ราณี อธิชัยกุล, 2547)

2) ลักษณะแบบของผู้นำ

ราณี อธิชัยกุล (2547) ได้สรุปดังนี้

(1) แบบพฤติกรรมผู้นำของเคิร์ต เลวิน (Kurt Lewin) แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

ก. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) เป็นผู้นำที่ตัดสินใจด้วยตนเอง ชอบออกคำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม หรือใช้การติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว จำกัดการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ชอบใช้อำนาจควบคุม และบางครั้งใช้การลงโทษ และเน้นผลงาน

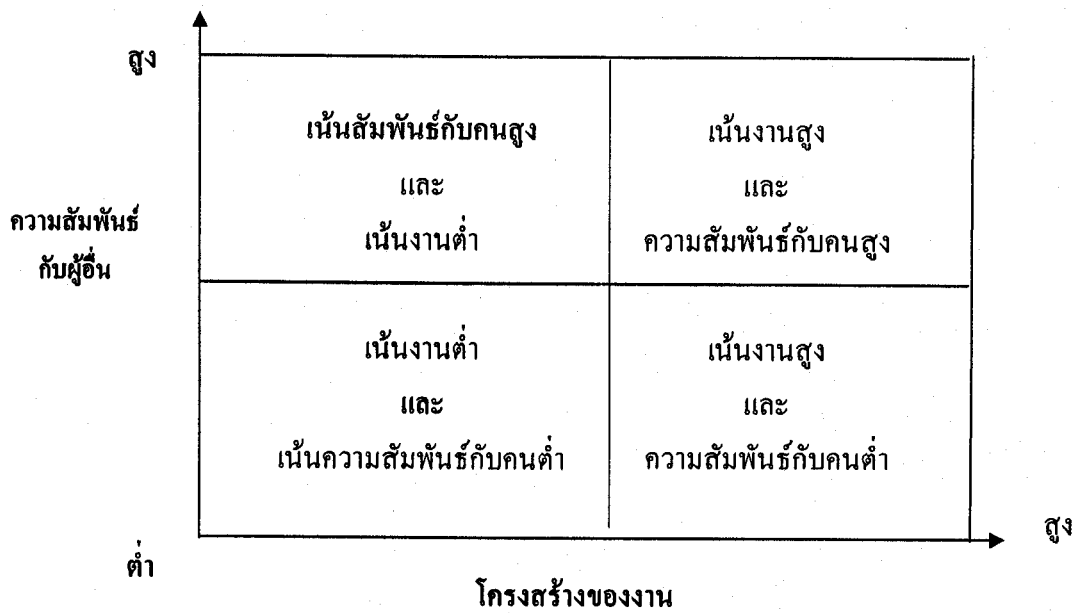
ข. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (*Democratic Leader*) เป็นผู้นำที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ และในการกำหนดวิธีการทำงาน ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน ให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา คำนึงถึงความต้องการ และความรู้สึกของผู้ตาม เน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม

ค. ผู้นำแบบเสรีนิยม (*Laissez-faire Leader*) เป็นผู้นำที่ให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ทรัพยากรหรือวัตถุดิบที่จำเป็นในการทำงาน มีส่วนร่วมเพียงช่วยตอบคำถาม และหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ ไม่สนใจในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม

(2) แบบพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ สรุบบทพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญได้ 2 แบบ คือ

ก. พฤติกรรมแบบเน้นความสัมพันธ์ (*Consideration*) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้การสนับสนุนและเป็นธุระในเรื่องของความรู้สึกและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ตัวอย่างพฤติกรรมแบบนี้ เช่น การรับฟังปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา การสนับสนุนและปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชา การช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีโอกาส การปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องของงาน การยอมรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การเอาใจใส่ดูแลขวัญและกำลังใจและสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ความเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

ข. พฤติกรรมแบบเน้นโครงสร้างการทำงาน (*Initiating structure*) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่นิยามและกำหนดบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาตามโครงสร้างการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนและวิธีการที่ผู้นำกำหนดไว้ ตัวอย่างพฤติกรรมแบบนี้ ได้แก่ การวิจารณ์ผลการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญต่อการทำงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด การกำหนดหน้าที่และงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การรักษามาตรฐานของการปฏิบัติงาน การประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา การดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 แบบพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ
ที่มา : ราณี อิศัยกุล (2547)

(3) แบบพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐมิชิแกน โดยการนำของ เรนซิส ลิเคิท (Rensis Likert) ได้ทำการศึกษาวิจัยแบบพฤติกรรมของผู้นำ พบว่า มีแบบพฤติกรรมผู้นำที่เด่นชัด 2 แบบ

ก. พฤติกรรมแบบมุ่งงาน (Task-oriented behavior) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการทำงานและผลสำเร็จของงาน โดยจะควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด อธิบายหลักการงานที่ถูกต้อง และมองว่าสมาชิกของกลุ่มเป็นเพียงเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลผลิตหรือผลงานเท่านั้น

ข. พฤติกรรมแบบมุ่งคน (Relationship-oriented behavior) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำแบบนี้ค้ำประกันว่าผลงานที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จะให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งความเข้าใจและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้า ตลอดทั้งยอมรับในความแตกต่างสำหรับสมาชิกในกลุ่ม

(4) แบบพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของเบรคและมูตัน (Blake and Mouton) ประกอบด้วยตาข่ายการบริหารแบบ 2 มิติ คือ แบบพฤติกรรมผู้นำ มี 2 แบบ คือ แบบพฤติกรรมคำนึงถึงคน (Concerning for people) และแบบพฤติกรรมคำนึงถึงผลผลิต (Concerning for production) ซึ่งคล้ายคลึงกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนและมุ่งงานของกลุ่มโอไฮโอ และ ตาข่ายการบริหาร ประกอบด้วย

ระดับความมากและน้อยของพฤติกรรม 9 ระดับ บนแกนอิสระ 2 แกน โดยมีพฤติกรรมค้ำนึ่งถึงผลผลิต อยู่บนแกนนอนและพฤติกรรมค้ำนึ่งถึงคนอยู่บนแกนตั้ง ดังนั้นจะมีพฤติกรรมผู้นำที่เป็นไปได้ถึง $9 \times 9 = 81$ แบบ สำหรับพฤติกรรมผู้นำหลักแบ่งได้เป็น 5 แบบ ด้วยกัน ดังนี้

ก. แบบ 1,1 เรียกว่า Impoverished Management หมายถึง ผู้นำที่ใช้ความพยายามน้อยที่สุดในการทำงานสำเร็จ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำที่ค้ำนึ่งถึงงานต่ำและค้ำนึ่งถึงคนต่ำ หรือเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อผลงานและคนค่อนข้างน้อย

ข. แบบ 9,1 เรียกว่า Task Management หมายถึงผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของงาน แต่ไม่สนใจในการพัฒนาขวัญและกำลังใจแก่ผู้ทำงาน หรือหมายถึงผู้นำที่ค้ำนึ่งถึงงานสูงและค้ำนึ่งถึงคนต่ำ

ค. แบบ 1,9 เรียกว่า Country-club Management หมายถึง ผู้นำที่ให้การสนับสนุนและห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าการเน้นประสิทธิผลของงาน หรือหมายถึงผู้นำที่ค้ำนึ่งถึงคนสูงและค้ำนึ่งถึงงานต่ำ

ง. แบบ 5,5 เรียกว่า Middle Management หมายถึง ผู้นำที่พยายามรักษาประสิทธิผลของงาน ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป หรือหมายถึงผู้นำที่ค้ำนึ่งถึงงานปานกลางและค้ำนึ่งถึงคนปานกลาง

จ. แบบ 9,9 เรียกว่า Team Management หมายถึง ผู้นำที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิผลของงาน ขวัญและกำลังใจอย่างเต็มที่ โดยการประสานงานและการบูรณาการงานหรือกิจกรรมเพื่อเป้าหมายขององค์กร หรือหมายถึงผู้นำที่ค้ำนึ่งถึงงานสูงและค้ำนึ่งถึงคนสูง

สรุป แบบของผู้นำ(Styles) ในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ลักษณะของแบบพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกของผู้บริหารวิทยาลัย ในการบริหารงาน

3.2.5 บุคลากร (Staff)

1) ความหมาย

คำว่า Staff ในภาษาไทยแปลว่า บุคลากร ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะทางประชากรของบุคคลภายในองค์กร เช่น หัวหน้างาน และ ผู้ประกอบการ (สมยศ นาวิกาน 2540) แต่ในทางการบริหารนั้นจะพบคำว่า Staffing ซึ่งหมายถึง การจัดบุคคล การจัดเจ้าหน้าที่ การบริหารบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการสรรหา พัฒนา และ การใช้ให้เกิดประโยชน์ของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพ และ ผลดีแก่การบริหาร (นิตยา ศรีญาณลักษณ์ 2545) ซึ่งองค์ประกอบตามแนวคิดของแมคคินซี นั้นจะให้ความหมายของคำว่า Staff ในลักษณะของการบริหารให้คนสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป บุคลากร (Staff) ในที่นี้จะหมายถึง กิจกรรมในการบริหารจัดการบุคคลในองค์กร เพื่อการสรรหา พัฒนา และ การใช้ประโยชน์ ให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กร

2) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในปัจจุบันแนวคิดการบริหารคนนั้นจะเป็นแนวคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมองคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการบริหาร ซึ่ง ดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา และ พูลสุข หิงกานนท์ (2550) ได้สรุปกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

2.1) การวางแผนกำลังคน (Manpower planning) เพื่อเป็นการกำหนดความต้องการกำลังคนในหน่วยงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยจะวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

2.2) การสรรหา (Recruitment) เป็นการสรรหากำลังคนให้มาปฏิบัติงานที่เป็นไปตามแผนงานกำลังคนขององค์กร

2.3) การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการประเมินและการคัดเลือกผู้สมัครเข้าสู่การปฏิบัติงานในระบบราชการ

2.4) การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นขั้นตอนเพื่อช่วยให้บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือก หรือเข้ามาอยู่ใหม่ได้รับการแนะนำให้รู้จักกับเพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ และ เป้าหมายขององค์กร โดยส่วนใหญ่หน่วยงานจะจัดการปฐมนิเทศ 3-5 วัน โดยมีการปฐมนิเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ กฎหมาย และ การทบทวนลักษณะการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของหน่วยงาน

2.5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) ขั้นตอนนี้จะเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ได้พัฒนาขึ้นมาสำหรับตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร ถ้าหากผลการปฏิบัติงานดีเด่นก็จะได้รับสิ่งตอบแทน ถ้าหากปฏิบัติงานไม่ดี ก็ต้องปรับปรุง

2.6) การจัดวางคนให้เหมาะกับงานในแต่ละงาน (Employee placement) โดยที่ต้องพิจารณาอบหมายงาน ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล ทั้งนี้หน่วยงานต้องมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน และมีการมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ผู้รับมอบหมายทราบตรงกัน และสามารถปฏิบัติงานตามหน่วยงานกำหนด

2.7) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development) กระบวนการฝึกอบรม และพัฒนามีความมุ่งหมายคือ การเพิ่มความสามารถของบุคลากรและกลุ่มคนเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.8) การบริหารค่าตอบแทน (Compensation) ผู้บริหารต้องกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย โดยพิจารณาค่าตอบแทนจากองค์กรอื่นในระดับเดียวกันทั้งในและนอกองค์กร ทั้งนี้การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมต้องมีการวิเคราะห์งานแต่ละงานมีการควบคุมค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ

2.9) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (Career counseling) ผู้บริหารต้องมีการวางระบบไว้ให้ชัดเจน ต้องจัดให้มีหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาเพื่อความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน

2.10) สุขภาพและการปลอดภัย (Health and safety) ผู้บริหารต้องให้ความเอาใจใส่ในการป้องกันความปลอดภัยทั้งทางตรงและทางอ้อม

2.11) การพ้นจากงาน (Exit) การพ้นจากงานเป็นการเน้นการลาออกเนื่องจากเกษียณ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการป้องกันเทศผู้เกษียณเพื่อเตรียมตัวใช้ชีวิตหลังเกษียณอย่างมีความสุข

3.2.6 ทักษะ (Skills)

1) ความหมาย

มีผู้ให้ความหมายของ ทักษะไว้ดังนี้

ประโชค ชุมพล (2536) ให้ความหมายว่า ทักษะ เป็นความสามารถเดิมขององค์กร

สมยศ นาวิการ (2540) ให้ความหมายของ ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลและองค์กรกระทำได้ดี หรือความสามารถดีเด่นขององค์กร

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544) ให้ความหมายของทักษะว่า เป็นความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวม ว่าองค์กรแห่งนี้เก่งหรือถนัดหรือเชี่ยวชาญในเรื่องใด

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) ได้ให้ความหมายของคำว่า ทักษะ คือ ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งร่างกาย ความคิด และ จิตใจ ของบุคคล ในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความคิดกำหนดเหตุผล หรือ การวางแผนในการจัดการ และ ขณะเดียวกันก็ตระหนักในความซับซ้อนของข้อมูลได้

สรุป ทักษะ (Skills) หมายถึง กิจกรรมที่แสดงถึงความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานทั้งร่างกาย ความคิด และ จิตใจ ของบุคลากรที่แสดงออกสอดคล้องกับพันธกิจ

2) การพัฒนาทางด้านทักษะความชำนาญของบุคลากร ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2547) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทักษะความชำนาญครอบคลุมทักษะทางด้านต่าง ๆ ได้แก่

2.1) ทักษะทางด้านกายภาพ ได้แก่ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการใช้อวัยวะส่วนต่าง ๆ หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกายที่สามารถทำให้เคลื่อนที่ได้

2.2) ทักษะทางด้านความคิดและสติปัญญา ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิดและการใช้สมอง โดยเป็นการใช้ความคิดเพื่อแก้ปัญหาหรือพิจารณาโดยใช้วิจารณ์ญาณหรือใคร่ครวญไตร่ตรองในเรื่องต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ผู้มีประสบการณ์หรือฝึกฝนมากย่อมสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว หรือผู้บริหารที่เผชิญกับปัญหาสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเพื่อการบริหารอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การใช้ความคิดและสติปัญญาเป็นความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้บริหารขององค์กรในการมององค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบไปด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ที่สัมพันธ์

ซึ่งกันและกัน และผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานอย่างบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ โดยส่วนรวมมากกว่าที่จะเน้นการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือความต้องการของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ โดยเฉพาะ

2.3) *ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์* เป็นความสามารถในเชิงการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น เป็นความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการจูงใจและการใช้ภาวะผู้นำของผู้ปฏิบัติงาน โดยประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ควมมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เกี่ยวกับความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นโดยผู้ที่มีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์สามารถวางตัวหรือปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม คล่องแคล่วไม่ประหม่า เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือการทำงานร่วมกับผู้อื่นก็สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

2.4) *ทักษะทางด้านเทคนิค* เป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ซึ่งอาจเป็นการได้รับจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงานเป็นการเฉพาะ นอกจากนี้ทักษะทางด้านเทคนิคยังเป็นความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริหารจากการใช้ทักษะต่าง ๆ ผสมผสานกับความรู้ในเรื่องการบริหารของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริหารอีกด้วย

3) *เทคนิคและวิธีการในการพัฒนาทักษะของบุคลากร* เทคนิคและวิธีการในการพัฒนาทักษะบุคลากร สามารถดำเนินการได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ กลุ่มที่เข้ารับการพัฒนาทักษะ ระยะเวลาและงบประมาณ สำหรับเทคนิคที่สำคัญได้แก่

3.1) *การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (on-the job training)* คือ การให้บุคลากรได้เรียนรู้เทคนิควิธีในการทำงาน ได้รับการชำนาญจากการฝึก หรือ ทดลองปฏิบัติรวมทั้งการได้รับการถ่ายทอดแนวคิด ปรัชญาหรือวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายการทำงานพร้อมๆ ไปด้วยกับการปฏิบัติงานจริง ซึ่งเป็นวิธีที่ใช้กันมากกว่าวิธีอื่นๆ โดยทั่วไปการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานมี 4 วิธีได้แก่ การสอน การย้ายสับเปลี่ยนงาน การมอบหมายงานที่มีขอบเขตกว้างขึ้น และ การมอบหมายงานที่มีความสำคัญ

3.2) *การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน (off-the job training)* คือ การให้บุคลากรได้หยุดทำงานปกติ เพื่อเข้ารับการอบรมตามหลักสูตร หรือ โครงการที่กำหนด อาจจะในหรือนอกหน่วยงานก็ได้ วิธีการฝึกอบรมนอกสภาพการทำงานที่ใช้มีหลายวิธี เช่น การบรรยาย การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุม การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นต้น

3.3) *การวิธีพัฒนาโดยวิธีอื่น* ได้แก่ การดูงาน การศึกษาต่อ และ การพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาจากเอกสารตำรา การศึกษาหรือ ทำความเข้าใจกับนโยบาย หรือ แผนงานในหน่วยงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ร่วมงาน เป็นต้น

3.2.7 ค่านิยมร่วม (Shared Values)

1) ความหมาย

มีผู้ให้ความหมายของค่านิยมร่วมไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) ให้ความหมายของคำว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง อารมณ์ร่วมที่ช่วยในการประสานองค์การให้รวมอยู่เป็นอันหนึ่งอัน เป็นจุดมุ่งหมายที่อยู่เบื้องบน ซึ่งองค์การและสมาชิกต้องอุทิศตัวไปสู่จุดนั้น

สมยศ นาวิการ (2540) ให้ความหมายของคำว่า ค่านิยมร่วมหมายถึง เป้าหมายสูงสุด (Super ordinate Goals) ที่มีลักษณะเป็นแนวคิดไม่ได้ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร

สุพานี ศฤงฆ์วานิช (2544) ให้ความหมายของคำว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง ความเชื่อร่วมกันขององค์การนั้นว่าเป็นอย่างไร ซึ่งมักสะท้อนอยู่ในปรัชญา ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์การนั้น ๆ

ธนชัย ยมจินดา (2545) ให้ความหมายของคำว่า ค่านิยมขององค์การ หมายถึง ความเชื่อที่ทำให้บุคลากรในองค์การยึดถือไว้ในใจเมื่ออยู่ในเวลาปฏิบัติงาน หรือเป็นกรอบกำหนดพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งองค์การคาดหวัง

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2547) ได้ให้ความหมายของค่านิยมร่วม หมายถึง ความเชื่อและความยึดมั่นในวิถีการใช้ชีวิต ในที่ทำงาน วิถีการวางตัว วิถีพูด วิถีคิดที่สมาชิกขององค์การ ยึดมั่นร่วมกันว่าควรมี ควรปฏิบัติ

สรุป ค่านิยมร่วม (Shared Values) หมายถึง ความเชื่อ ที่เป็นกรอบกำหนดพฤติกรรมในการทำงานของสมาชิกในองค์การที่ยึดมั่นร่วมกันว่าควรมี หรือ ควรปฏิบัติ อันได้แก่ ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

2) ลักษณะของค่านิยมร่วม สำนักงาน.พ. ได้ให้แนวทางในการลักษณะที่ทำให้เกิด ค่านิยมร่วมกันในองค์การที่จะทำให้เกิดคุณค่าใหม่ของข้าราชการ (มูลนิธิพัฒนาข้าราชการ ,2543:257-267) ไว้ดังนี้

- 2.1) ทักษะด้านการใช้ความคิด
- 2.2) การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์
- 2.3) การบริหารทรัพยากร
- 2.4) ความสามารถและทักษะในการสื่อสาร
- 2.5) ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ
- 2.6) การมุ่งเน้นให้บริการ
- 2.7) จริยธรรม
- 2.8) ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

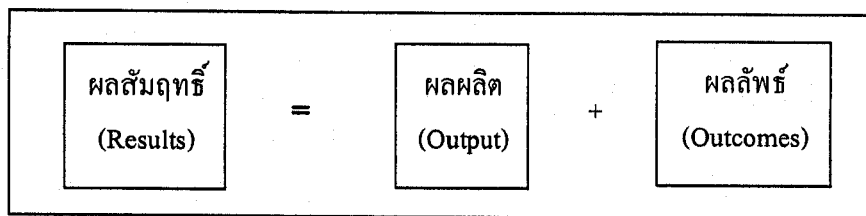
2.9) การแก้ปัญหา

2.10) การทำงานเป็นทีม

2.11) ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์

4. สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

4.1 ความหมาย ของ สัมฤทธิ์ผล (Results) สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2545) ได้ให้ความหมายของ สัมฤทธิ์ผล (Results) คือ ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และ ผลลัพธ์ (Outcome) โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนออกมาเป็นรูปธรรม อาจเขียนเป็นสมการได้ดังนี้



ภาพที่ 2.6 สมการแสดงความหมายของผลสัมฤทธิ์

ที่มา : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2545)

ผลผลิต (Outputs) คือ ผลที่เกิดขึ้นโดยตรงเมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรม ส่วนใหญ่สามารถควบคุมได้จากกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นผลผลิตที่เกิดขึ้นจะสอดคล้องกับลักษณะของกิจกรรมที่ทำ ผลผลิตที่ออกมาต้องสามารถวัดได้เป็นจำนวนหรือ ปริมาณ และ ควรพิจารณาด้านคุณภาพควบคู่ไปด้วย ผลผลิตที่ออกมาสามารถบ่งบอกศักยภาพของบุคลากรที่ทำการกระทำให้เกิดการเปลี่ยนจากปัจจัยนำเข้า เป็นผลผลิต

ผลลัพธ์ (Outcomes) คือ ผลที่เกิดตามมาจากผลผลิตรวมที่ได้ มักพิจารณาผลลัพธ์ในรูปของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายได้แก่ ครอบครัว ชุมชน หรือองค์กรที่คาดหวังให้เป็นผู้รับผลประโยชน์จากนโยบาย หรือ โครงการตามที่กำหนดไว้ ซึ่งผลลัพธ์เป็นผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นสามารถวัดได้ และ เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโครงการหรือนโยบาย ว่าเป็นไปตามที่กำหนดมากน้อยเพียงใด

4.2 ภารกิจที่กำหนดของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

4.2.1) *ความเป็นมา และ ภารกิจของสถาบันพระบรมราชชนก* สถาบันพระบรมราชชนก เริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2485 ในความรับผิดชอบอยู่ในกรมต่างๆ ของกระทรวงสาธารณสุข มีหน้าที่ ดำเนิน การผลิตและพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอกับความต้องการของ ประเทศในการให้บริการสุขภาพแก่ประชาชน จนกระทั่ง พ.ศ.2536 ได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จัดตั้ง สถาบันพัฒนาากำลังคนด้านสาธารณสุข ซึ่งกำหนดให้มีฐานะ สูงกว่ากอง แต่ต่ำกว่ากรม โดยได้รวมหน่วยงาน ด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขจากกรม กองต่างๆ ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยการสาธารณสุข โรงเรียนต่างๆ ในสังกัดกรมการแพทย์ กรม ควบคุมโรคติดต่อ กรมอนามัย กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กองฝึกอบรม และกองงานวิทยาลัยพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง ในปี พ.ศ. 2538 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้พระราชทานพระบรม ราชานุญาต ให้เปลี่ยนชื่อสถาบันพัฒนาากำลังคนด้านสาธารณสุข เป็น สถาบันพระบรมราชชนก ปัจจุบัน สถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย หน่วยงานส่วนกลาง และ วิทยาลัย 38 แห่ง โดยเป็น วิทยาลัย พยาบาล 29 แห่ง วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร 7 แห่ง วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข กาญจนภิเษก 1 แห่ง และ วิทยาลัยนักรบริหารสาธารณสุข 1 แห่ง สำหรับวิทยาลัยพยาบาลทั้งหมด กระจาย อยู่ทั่วประเทศไทย (สถาบันพระบรมราชชนก, 2550) ปัจจุบันสถาบันพระบรมราชชนก เป็นราชการ บริหารส่วนกลาง สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีสถานะเป็นสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2545)

- 1) เสนอความเห็นในการกำหนดนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ด้านการผลิตและ การพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพของประเทศ
- 2) จัดทำแผนการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพให้สอดคล้องและตอบสนอง นโยบายและความต้องการของกระทรวงสาธารณสุข
- 3) ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพและประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้การพัฒนากำลังคน
- 5) พัฒนามาตรฐานการศึกษาและวิชาการ ด้านการศึกษาและฝึกอบรมบุคลากรด้าน สุขภาพ
- 6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

4.2.2) *ภารกิจของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก* วิทยาลัย พยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีลักษณะเป็นการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา มีหน้าที่จัด

การศึกษาศาขาพยาบาลศาสตร์ ทั้งระดับวิชาชีพ และ การศึกษาต่อเนื่อง เพื่อแก้ไขปัญหาคารขาดแคลนบุคลากรทางการพยาบาล จัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสาธารณสุข ศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาการศึกษาและการบริการทางการพยาบาลและการสาธารณสุข บริการวิชาการแก่สังคม เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้ในการดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบครัว และ ชุมชนและทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมไทย สภาพแวดล้อม และ ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น จากภารกิจดังกล่าว ส่วน พัฒนาการศึกษา (2546) ได้กำหนดเป็นภาระงานซึ่งอาจารย์ในวิทยาลัย สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ไว้ดังนี้

1) *ด้านการสอน* หมายถึง งานสอนทั้งในภาคทฤษฎี ภาคทดลอง และ ภาคปฏิบัติ หรือ ฝึกภาคสนามที่สอดคล้องกับนโยบายและ หลักสูตรกำหนดไว้

2) *ด้านงานฝึกอบรม* หมายถึง งานที่อาจารย์ได้รับมอบหมายให้ทำการสอน หรือ อบรม เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสาธารณสุข และ บุคคลอื่นๆ โดยการปฏิบัติ กิจกรรม เช่น งานวิทยากรฝึกอบรมทั้งนอกและในวิทยาลัย งานจัดประชุมเชิงปฏิบัติการต่างๆ

3) *ด้านงานผลิตผลงานวิชาการ* หมายถึงงานทำผลงาน 8 ประเภท ตามระเบียบ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ว่าด้วยการผลิตผลงานวิชาการของอาจารย์ในวิทยาลัย สังกัด กระทรวงสาธารณสุขพ.ศ. 2544 ได้แก่ เอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอน บทความวิชาการ ตำรา หนังสือ งานวิจัย งานแปล และผลงานวิชาการ ในลักษณะอื่นๆ

4) *ด้านงานบริการวิชาการแก่สังคม* หมายถึง กิจกรรม หรือ โครงการที่ สถาบันการศึกษาได้จัดทำขึ้นเพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคม และ ชุมชน โดยเป็นกิจกรรม หรือ โครงการที่ช่วยพัฒนาหรือช่วยเหลือสังคม และ ชุมชน ในรูปแบบของกิจกรรมหรือ โครงการต่างๆ เช่น โครงการอบรมให้ความรู้แก่ท้องถิ่น เป็นต้น

5) *ด้านงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม* หมายถึง งานที่ปฏิบัติโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ การทำนุ บำรุง ศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ งานจัดแสดงนิทรรศการ หรือ สาธิตทางวัฒนธรรม งานเผยแพร่ หรือ จัดแสดงถ่ายทอดความรู้ทางศิลปวัฒนธรรม โดยใช้สื่อต่างๆ และ งานกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม ที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย

6) *ด้านงานบริหารจัดการและอื่นๆ (งานเกี่ยวกับการสอน)* หมายถึง งานในบทบาท อื่นๆ ของอาจารย์นอกเหนือจากภาระหน้าที่ของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งจะต้องปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่ ไม่ได้เกี่ยวข้องกับตำแหน่งอาจารย์ เช่น หน้าที่ของผู้บริหาร หน้าที่ของสมาชิกในหน่วยงาน หน้าที่ใน ฐานะบุคคลหนึ่งในหน่วยงาน หน้าที่ของกรรมการในฐานะเป็นกรรมการ ในคณะกรรมการหนึ่ง ได้แก่ งานบริหาร โดยตำแหน่ง และ เป็นกรรมการในเรื่องต่างๆ เช่น งานทุนการศึกษา งานพัสดุครุภัณฑ์ งาน ทะเบียนและสถิติ งานสารบรรณ งานการเงิน งานการเจ้าหน้าที่ งานยานพาหนะ งานอาคารสถานที่ และ สิ่งแวดล้อม งานปกครองนักศึกษา งานนโยบายและแผน งานแนะแนวประชาสัมพันธ์ งานอาจารย์ที่

ปรึกษาชมรมแก่นักศึกษา งานที่ปฏิบัติด้านบริการที่เกี่ยวกับเอกสารธุรการ งานอยู่เวร ซึ่งในวิทยาลัยมีทั้งเป็นเวรอาจารย์ที่ปรึกษา และ เวรที่อาจารย์ต้องขึ้นทำหน้าที่ดูแลนักศึกษาโดยตรง รวมทั้งงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการสอน ได้แก่ งานสอนภาคทฤษฎี เช่น งานเตรียมการสอน การตรวจงานนักศึกษา งานออกข้อสอบ จัดทำแบบทดสอบ งานตรวจข้อสอบ และ ให้เกรด งานให้คำปรึกษาแนะนำวิชาการในวิชาที่สอนแก่นักศึกษา ฯลฯ งานสอนภาคทดลอง เช่น งานเตรียมการสาธิต การฝึก หรือ ทดลอง งานจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติการต่างๆ ฯลฯ และ งานสอนภาคปฏิบัติ เช่น งานประสานกับแหล่งฝึก หรือ ครูพี่เลี้ยง เมื่อมีการนำนักศึกษาขึ้นฝึกภาค ปฏิบัติ เตรียมการสอนนักศึกษาขึ้นฝึกติดตามรับฟังความคิดเห็นของครูพี่เลี้ยง และ ประเมินผลภาคปฏิบัติ ฯลฯ

4.3 *เกณฑ์ในการวัดสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด* ในการประเมินสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดของวิทยาลัยพยาบาล ผู้วิจัยใช้หลักการประเมินตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หรือ KPI (Key Performance Indicator) เป็นการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือ ผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือ เป้าหมายที่ตกลงกันไว้ (จิระพร เรืองจิระพร, 2549) ซึ่งตัววัดผลฤทธิ์ที่ดีควรมีลักษณะ มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ สามารถสำเร็จได้ มีความเกี่ยวเนื่องกัน และ ทันเวลา วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เป็นสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษา มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนด พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จึงได้ยึดเกณฑ์ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกดังนี้

4.3.1) *มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา* ของ คณะกรรมการการอุดมศึกษา ประกอบด้วยตัวบ่งชี้แยกตามองค์ประกอบ 9 ด้าน 44 ตัวบ่งชี้ มีความครอบคลุมทุกองค์ประกอบคุณภาพและทุกมาตรฐานการอุดมศึกษา ดังปรากฏในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาตาม
องค์ประกอบคุณภาพ 9 ด้าน

องค์ประกอบ	จำนวนตัวบ่งชี้			
	ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต	รวม
1. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และ แผนการดำเนินการ	-	1	1	2
2. การเรียนการสอน	4	5	4	13
3. กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา	-	2	-	2
4. การวิจัย	1	2	2	5
5. การบริการทางวิชาการแก่สังคม	1	1	3	5
6. การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	-	1	2	3
7. การบริหารและการจัดการ	1	5	3	9
8. การเงินและงบประมาณ	-	2	-	2
9. ระบบและกลไกการประกัน คุณภาพ	-	2	1	3
รวม	7	21	16	44

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(2550)

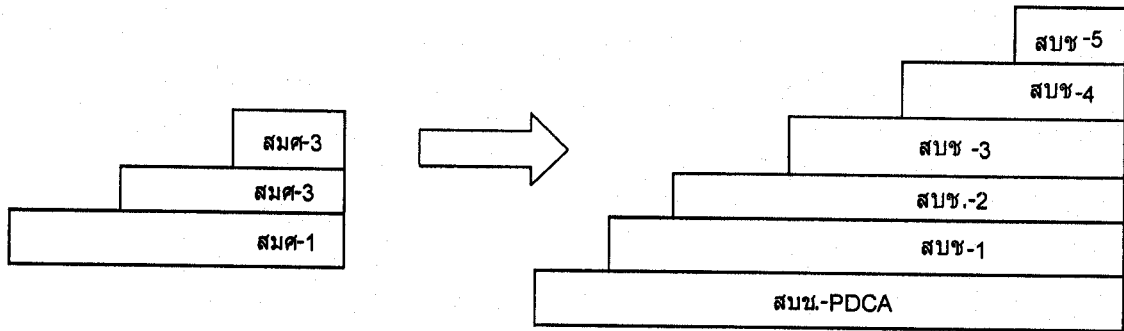
4.3.2) มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา ของ สำนักงาน
รับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) เป็นมาตรฐานคุณภาพใน 4 มิติ
คือ ประสิทธิภาพ การบริหารและการจัดการ การเรียนรู้ และ การประกันคุณภาพ แบ่งออกเป็น 7
มาตรฐาน 48 ตัวบ่งชี้ โดยมาตรฐานที่ 1 – 4 เป็นมาตรฐานด้านผลลัพธ์ มาตรฐานที่ 5 – 7 เป็นมาตรฐาน
ด้านกระบวนการ ในแต่ละมาตรฐานมีจำนวนตัวบ่งชี้รวมและตัวบ่งชี้เฉพาะ(*)ตามจุดเน้นปฏิบัติพันธกิจ
และอัตลักษณ์ของสถาบัน ดังแสดงในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 มาตรฐานคุณภาพ สมศ.

มาตรฐาน	น้ำหนัก	จำนวนตัวบ่งชี้
1. ด้านคุณภาพบัณฑิต	อย่างน้อย 20	6+2*
2. ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	อย่างน้อย 20	5+2*
3. ด้านการบริการวิชาการ	อย่างน้อย 20	4+3*
4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	อย่างน้อย 10	2+2*
รวมมาตรฐานที่ 1-4 (ด้านผลลัพธ์)	100	17+9*
5. ด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร	20	11
6. ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน	20	9
7. ด้านการประกันคุณภาพ	20	2
รวมมาตรฐานที่ 1-4 (ด้านกระบวนการ)	60	22
รวมมาตรฐานที่ 1-7	160	39+9*

ที่มา : สำนักรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (2550)

4.3.3) มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การตัดสินสำหรับการประเมินคุณภาพภายใน วิทยาลัยต่างๆ ของสถาบันพระบรมราชชนก สถาบันพระบรมราชชนกได้พัฒนาเกณฑ์การตัดสินคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยฯ ในสังกัด เป็น 2 ส่วน คือ ประเมินกระบวนการทำงานตามวงจรคุณภาพ (PDCA) และประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานเป็น 5 ระดับ โดยระดับ 1 - 3 เป็นการประเมินตามเกณฑ์ของ สมศ. ส่วนระดับที่ 4 และ 5 เป็นการประเมินเพื่อค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ(Critical success factor) และเป็นแนวทางพัฒนาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 เกณฑ์การตัดสินคุณภาพของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

มาตรฐาน และ ตัวบ่งชี้ สำหรับการประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (2550) ประกอบด้วย 7 มาตรฐาน 62 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้

1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มี 10 ตัวบ่งชี้ คือ
 - 1.1 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ไ้ทำงานทำและประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี (สมศ. 1.1)
 - 1.2 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ไ้ทำงานตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา (สมศ. 1.2)
 - 1.3 ร้อยละของบัณฑิตหรือผู้สำเร็จการศึกษาที่ไ้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์ (สมศ. 1.3)
 - 1.4 ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการ และผู้ใช้บัณฑิต(สมศ. 1.4)
 - 1.5 จำนวนนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ไ้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่อง ในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ในรอบ 3 ปี ที่ผ่านมา (สมศ. 1.5)
 - 1.6 จำนวนวิทยานิพนธ์และวิชาการของนักศึกษาที่ไ้รับรางวัลในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ภายในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา (สมศ. 1.6)
 - 1.7 ร้อยละของบัณฑิตหรือผู้สำเร็จการศึกษาที่สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ภายในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา (สมศ.1.7 เฉพาะว.ในสังกัด สบข.)
 - 1.8 ร้อยละของบัณฑิตหรือผู้สำเร็จการศึกษาที่สอบขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ หรือ ข้อสอบมาตรฐานไ้ในการสอบครั้งแรก เฉลี่ยในรอบ 3 ปี ที่ผ่านมา (สมศ. 1.8 เฉพาะว.ในสังกัด สบข.)

- 1.9 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษามีทักษะการปฏิบัติงานที่จำเป็นตามที่หลักสูตรกำหนด (สบข.)
 - 1.10 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษามีลักษณะตรงกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามที่วิทยาลัยกำหนด (สบข.)
2. มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ มี 8 ตัวบ่งชี้ คือ
 - 2.1 ร้อยละของงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ และหรือหรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (สมศ. 2.1)
 - 2.1.1 มีการพัฒนาระบบและกลไกในการสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (สกอ. 4.1)
 - 2.1.2 มีระบบบริหารจัดการความรู้จากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ (สกอ. 4.2)
 - 2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ของสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (สมศ. 2.2)
 - 2.3 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (สมศ. 2.3)
 - 2.4 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ(สมศ. 2.4)
 - 2.4.1 ร้อยละของอาจารย์ที่จัดทำเอกสารคำสอนในรูปแบบตำราหรือตำราเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนต่อจำนวนอาจารย์ประจำ (สบข.)
 - 2.5 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ(สมศ. 2.5)
3. มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ มี 7 ตัวบ่งชี้คือ
 - 3.1 ร้อยละของกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติ และนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ (สมศ. 3.1)
 - 3.2 ร้อยละของอาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการและกรรมการวิชาชีพในระดับชาติ หรือนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ(สมศ. 3.2)
 - 3.3 มีการนำความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน และการวิจัย (สมศ. 3.3)
 - 3.4 ค่าใช้จ่ายและมูลค่าของสถาบันในการบริการวิชาการและวิชาชีพเพื่อสังคมต่ออาจารย์ประจำ (สมศ. 3.4)

3.5 การเป็นแหล่งให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ(จำนวนศูนย์เครือข่าย) (สมศ. 3.5)

3.6 รายรับของสถาบันในการให้บริการวิชาการและวิชาชีพในนามสถาบันต่ออาจารย์ประจำ (สมศ. 3.6)

3.7 ระดับความสำเร็จในการให้บริการวิชาการและวิชาชีพตามพันธกิจของสถาบัน (สมศ. 3.7)

4. มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มี 2 ตัวบ่งชี้ คือ

4.1 ร้อยละของกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนาและสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรมต่อจำนวนนักศึกษา(สมศ. 4.1)

4.2 ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนาและสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรมต้องบ่งชี้การ (สมศ. 4.2)

5. มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร มี 17 ตัวบ่งชี้ คือ

5.1 ระดับคุณภาพของสภามหาวิทยาลัยหรือสถาบัน (สมศ. 5.1)

5.1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน (สกอ. 7.2)

5.1.2 มีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ (สกอ. 7.4)

5.1.3 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา (สกอ. 7.6)

5.1.4 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหาร การศึกษา (สกอ. 7.8)

5.2 มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรเรียนรู้ โดยอาศัยผลการประเมินจากภายใน และภายนอก (สมศ. 5.2)

5.3 มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ (สมศ. 5.3)

5.3.1 มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนา กลยุทธ์ แผนดำเนินงานและมีการกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนให้ครบทุกภารกิจ (สกอ. 1.1)

5.4 การใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน (สมศ. 5.4)

5.5 ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร และการเรียนการสอน และการวิจัย (สมศ. 5.5)

5.6 สิ้นทรัพย์ถาวรต่อนักศึกษา(เต็มเวลาเทียบเท่า) (สมศ. 5.6)

5.7 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อจำนวนนักศึกษา(ร้อยละของเกณฑ์ปกติ) (สมศ. 5.7)

- 5.8 ร้อยละของเงินเหลือจ่ายสุทธิต้องบดบังการ (สมศ. 5.8)
- 5.9 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ (สมศ. 5.9)
- 5.10 งบประมาณสำหรับการพัฒนาอาจารย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศต่ออาจารย์ประจำ (สมศ. 5.10)
- 5.11 ร้อยละของบุคลากรประจำสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะในวิชาชีพ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (สมศ. 5.11)
- 5.12 จำนวนปีที่สภาการพยาบาลให้การรับรองสถานศึกษาครั้งล่าสุด (สมศ. 5.12 เฉพาะวิทยาลัยพยาบาล)
6. มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มี 15 ตัวบ่งชี้ คือ
- 6.1 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานต่อหลักสูตรทั้งหมด (สมศ. 6.1)
- 6.1.1 ประสิทธิภาพของการบริหารหลักสูตร (สบข.)
- 6.2 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำ(ร้อยละของเกณฑ์ปกติ) (สมศ. 6.2)
- 6.2.1 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์หรือผู้สอนภาคปฏิบัติในการสอนภาคปฏิบัติ (สมศ. 6.2.1 เฉพาะ ว.ในสังกัด สบข.)
- 6.3 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่าต่ออาจารย์ประจำ (สมศ. 6.3)
- 6.4 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ(สมศ. 6.4)
- 6.5 การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์(Professional Ethics) (สมศ. 6.5)
- 6.6 กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการเรียนรู้จากการปฏิบัติและประสบการณ์จริง (สมศ. 6.6)
- 6.6.1 มีโครงการหรือกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนซึ่งบุคคล องค์กรและชุมชนภายนอกมีส่วนร่วม (สกอ. 2.3)
- 6.6.2 มีระบบและกลไกสนับสนุนให้อาจารย์ประจำทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน (สกอ. 2.8)
- 6.7 ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ (สมศ. 6.7)
- 6.8 ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการพัฒนานักศึกษาต่อจำนวนนักศึกษา (สมศ. 6.8)
- 6.8.1 มีการจัดบริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า (สกอ. 3.1)

6.9 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในระบบห้องสมุด คอมพิวเตอร์ และศูนย์สารสนเทศ
ต่อนักศึกษา (สมศ. 6.9)

6.10 การใช้เวลาตามภาระงานของอาจารย์ ตามภารกิจของวิทยาลัย (สบข.)

7. มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพ มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ

7.1 มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพภายในที่ก่อให้เกิดการพัฒนา
คุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สมศ. 7.1)

7.1.1 มีระบบและกลไกการให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพ
แก่นักศึกษา (สกอ. 9.2)

7.2 ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพภายใน (สมศ. 7.2)

4.3.4) ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยการรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและ
การผดุงครรภ์ พ.ศ. 2545 สภาการพยาบาลเป็นหน่วยงานระดับชาติที่ทำหน้าที่ควบคุมคุณภาพการศึกษา
พยาบาลทุกสถาบันในประเทศไทยตามกฎหมาย ได้ออกข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยการรับรอง
สถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2545 โดยได้กำหนดเป็นหมวดและส่วนต่างๆ
ในการควบคุมไว้ 4 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 สถาบันการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ ภารกิจหลัก การจัดองค์การ
และ การบริหารงาน

หมวดที่ 2 การจัดการเรียนการสอน แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ หลักสูตร อาคาร
สถานที่ และ อุปกรณ์การศึกษา

หมวดที่ 3 การประกันคุณภาพการศึกษา และ

หมวดที่ 4 นักศึกษา

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ เกณฑ์สำคัญ และเกณฑ์ทั่วไป ซึ่ง
รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ง

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมบัติ น้ำดอกไม้ (2541) ได้ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารงาน
สาธารณสุขมูลฐานของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงาน
สาธารณสุขมูลฐานของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ตามแนวคิด 7-S ของแมคคินซีผลการวิจัย พบว่า
รูปแบบการบริหารงานสาธารณสุขมูลฐาน ของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับ
แนวคิด 7-S ของแมคคินซี โดยภาพรวม อยู่ในระดับพอใช้ในแต่ละด้านทั้ง 7 ด้านนั้น ด้านบุคลากร

ด้านค่านิยมร่วม ด้านกลยุทธ์ และด้านแบบการบริหารอยู่ในระดับดี ด้านโครงสร้างอยู่ในระดับพอใช้ ด้านระบบ และด้านทักษะ อยู่ในระดับต้องปรับปรุง ปัญหา อุปสรรคที่พบมากที่สุดคือ ด้านระบบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานมากกว่า 5 เรื่อง ซึ่งแก้ไขโดยจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายที่สามารถทำได้จริง สำหรับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานสาธารณสุขมูลฐานนั้น พบว่า ส่วนมากเห็นด้วยอยู่ในระดับสูงเรียงตามลำดับคือ ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ ด้านค่านิยมร่วม ด้านโครงสร้าง ด้านแบบการบริหาร ด้านระบบ และ ด้านทักษะ

ตฤณ แสงเพชร (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่องวิเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานีนอนามัยเพื่อหาแนวทางพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะปัญหาและแนวทางแก้ไข ปัญหาองค์ประกอบการบริหาร 7 องค์ประกอบ อันได้แก่ การวางแผน การแบ่งงานกันทำ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน การจัดคนเข้าทำงาน ภาวะผู้นำ ความสามารถหลัก และ ค่านิยมร่วม ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารงานภายในสถานีนอนามัยไม่ได้มุ่งคุณภาพอย่างจริงจัง แต่มุ่งเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนมากกว่า โดยพบปัญหาที่สำคัญ คือ แผนปฏิบัติงานมีหลายแผน แต่ละแผนมีกิจกรรมเป้าหมายจำนวนมาก ทำให้เจ้าหน้าที่สถานีนอนามัยมีทะเบียนรายงานจำนวนมาก ระเบียบปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับข้อมูลตัวเลขและทะเบียนรายงานอย่างมาก เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญกับงานทุกงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยไม่ได้เน้นการทำงานที่ตรงปัญหาความต้องการของประชาชน แนวทางพัฒนารูปแบบการบริหารสถานีนอนามัย เพื่อให้การทำงานมุ่งคุณภาพมากยิ่งขึ้น คือ ควรผสมผสานแผนงานกิจกรรมให้มีจำนวนน้อยลง โดยมีเป้าหมายเพื่อคุณภาพด้วย แล้วนำเทคนิคการบริหารใหม่ ๆ มาพัฒนาระบบการทำงานภายในสถานีนอนามัย และเน้นการทำงานในลักษณะองค์รวม ผสมผสานต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ควรปลูกฝังค่านิยมร่วมในเรื่อง คุณภาพแก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสถานีนอนามัยอย่างสม่ำเสมอและมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการบริการใหม่ ๆ

จระเพ็ญ แทนนิล และคณะ (2547) ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา กับประสิทธิผลองค์กรภายหลังการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสราญบุรีธานี พบว่า

1. ปัจจัยของการดำเนินการประกันคุณภาพพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านความพร้อมทรัพยากร ด้านวัฒนธรรมสถานศึกษา และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่า ระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านทัศนคติต่อการประกันคุณภาพภายในอยู่ในระดับสูง

2. ประสิทธิผลองค์กรด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและด้านการทำงานแบบวงจรคุณภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ด้านการบริหารแบบกระจายอำนาจ และด้านความพึงพอใจในงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการดำเนินงานประกันคุณภาพกับประสิทธิภาพองค์กร
ปัจจัยด้านการดำเนินงานเป็นทีมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กร

พจนา ปิยะปกรณชัย และคณะ (2547) ศึกษา ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพ
การศึกษาภายในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพุทธชินราช พบว่า ประสิทธิภาพของการประกัน
คุณภาพการศึกษาภายใน วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพุทธชินราช ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และ
เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีคะแนนสูงสุด 2 ลำดับแรก คือ
องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ และองค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน
วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน ส่วนองค์ประกอบที่มีคะแนนต่ำสุด 2 ลำดับแรก คือ
องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ และองค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

ไพลิน นุถุถกิจ ชูติมา ปัญญาพินิจนุจร และ วรณี ตปนียาการ. (2547) ความพร้อมของ
อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ต่อการปรับองค์กรเป็นสถาบันการศึกษาใน
กำกับของรัฐ พบว่า ผลการวิจัยพบว่าอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มี
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐในระดับปานกลาง ทักษะของอาจารย์ต่อ
การเป็นสถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐทุกด้านอยู่ในระดับดี สมรรถนะของอาจารย์ในการปฏิบัติงาน
ตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษารวมทุกด้านในระดับปานกลาง การปฏิบัติจริงตามภารกิจหลัก มี
การปฏิบัติมากในด้านการเรียนการสอน และด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการวิจัยมีการปฏิบัติ
จริงต่ำสุด มีจำนวนร้อยละ 37.48 เท่านั้น จากการเปรียบเทียบระดับความพร้อมของอาจารย์ที่มีต่อการ
เป็นสถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐพบว่า ความพร้อมในด้านความรู้มีความแตกต่างกันในระหว่าง
ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้าภาค กับอาจารย์ระดับปฏิบัติการ ส่วนด้านความรู้ความ
เข้าใจ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และการปฏิบัติจริง
พบว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยมีค่าคะแนนสูงสุด ระดับความรู้ความเข้าใจ และทักษะต่อการเป็น
สถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐ ระหว่างอาจารย์ในวิทยาลัยเครือข่ายภาคมีความแตกต่างกันมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์การทำงาน และคุณวุฒิการศึกษามี
ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสัมพันธ์เชิงบวกกับความรู้ความเข้าใจ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001
ประสพการณ์ด้านการสอนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทักษะของอาจารย์ สมรรถนะและการปฏิบัติจริง
ของอาจารย์ตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 วุฒิการศึกษามี
ความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะและการปฏิบัติจริง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001
นอกจากนี้ความรู้ความเข้าใจ ยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทักษะของอาจารย์ และการปฏิบัติของ
อาจารย์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสมรรถนะของอาจารย์ในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติ
จริงของอาจารย์ยังมีความสัมพันธ์เชิงบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุริยะ วงศ์คงคาเทพ และ คณะ (2547) ได้ทำการประเมินผลการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษาสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้แบบจำลอง CIPP เพื่อการศึกษาการพัฒนา องค์กรสถาบันพระบรมราชชนก โดยการประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และ ผลผลิตจากการ พัฒนาใน 3 ประเด็นคือการพัฒนาการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การพัฒนากระบวนการจัดทำแผน และการ พัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรในระยะเวลา 5 ปี และ สํารวจความคิดเห็นของบุคลากรในวิทยาลัยทุกแห่ง

นิคม แก้วตา (2548) ศึกษาเรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้าน เพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในโรงเรียน ตามองค์ประกอบการบริหารสู่ความเป็นเลิศ 7 องค์ประกอบได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ บุคลากร วิธีการบริหาร ระบบและวิธีการ คุณค่าร่วม และ ทักษะในการบริหาร พบว่า การบริหาร สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านโครงสร้าง รองลงมาคือ ด้านบุคลากร และ ด้านระบบและวิธีการ ส่วนด้านกลยุทธ์ และ ทักษะบริหาร มีการปฏิบัติ น้อยตามลำดับ

พจนา ปิยะปกรณชัย และ คณะ (2549) ศึกษารูปแบบการบริหารสถาบันพระบรมราชชนก ในกำกับกระทรวงสาธารณสุข ในด้านการบริหารทั่วไป การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล และการ บริหารการเงิน ทำการศึกษา 2 ส่วน โดยส่วนที่ 1 เป็นการสำรวจความคิดเห็นจากประชาคม สถาบันพระ บรมราชชนก และ วิทยาลัยในสังกัด กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการเจาะจง และสุ่มอย่างง่าย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถาบันพระบรมราชชนก ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ อาจารย์วิทยาลัยในสังกัด 38 แห่ง จำนวนทั้งหมด 504 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 367 คิดเป็นร้อยละ 74.16 เครื่องมือวิจัยที่ใช้เป็นมาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับซึ่งหาความตรงและความเที่ยงโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคได้ค่า 0.97 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนที่ 2 ประเด็นการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถาบันพระ บรมราชชนกในกำกับกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัย ได้รูปแบบการบริหารสถาบันพระบรมราชชนก สำหรับการเป็นสถาบันในกำกับกระทรวงสาธารณสุข ที่บุคลากรของสถาบันพระบรมราชชนก และ วิทยาลัยในสังกัดมีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และ ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 ทุกด้าน

สุนทรีย์ คำเพ็ง (2549) ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารวิทยาลัย สังกัดกระทรวง สาธารณสุข ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน และ การบริหารงานทั่วไป การวิจัยมี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นโดย การศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน 2) ขั้นการร่างรูปแบบการบริหารวิทยาลัย 3)

ขั้นการพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลโดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน และ 4) ขั้นศึกษาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล โดยศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 313 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารวิทยาลัยพยาบาลควรมีรูปแบบสถาบันในกำกับรัฐที่ยึดหลักการบริหารจัดการที่ดี และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ โดยมีสาระสำคัญที่มีความเป็นไปได้ในการบริหารงานแต่ละด้านดังนี้ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานบุคคล 3) การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน 4) การบริหารงานทั่วไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา(Descriptive Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ อาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 29 แห่ง จำนวน 1,369 คน (ส่วนแผนงาน,2549) โดยจะต้องปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์พยาบาลเป็นเวลา ไม่น้อยกว่า 1 ปี และ ไม่อยู่ในระหว่างลาศึกษาต่อ หรือ ฝีกอบรม

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ศึกษาคือ อาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยจะต้องปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่า 1 ปี และ ไม่อยู่ในระหว่างลาศึกษาต่อ หรือ ฝีกอบรม จำนวน 310 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างมีดังนี้

1.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีของทาโรยามานะ (Yamane ,1970 อ้างถึงใน ประคอง กรรณสูต, 2542) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน5% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 310 คน จากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \text{ เมื่อ ระดับนัยความมีนัยสำคัญเป็น .05}$$

n = ขนาดของตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อน (ของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากตัวอย่างประชากร)

1.2.2 วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน(Proportional Stratified Random Sampling) โดยแบ่งวิทยาลัยพยาบาลตามภูมิภาคได้ 4 ภูมิภาค คือ ภาคเหนือ ภาคกลางภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ คำนวณหาจำนวนตัวอย่างจากวิทยาลัยพยาบาลในแต่ละภูมิภาคตามสัดส่วนประชากรแล้วจัดส่งแบบสอบถามกระจายไปทุกวิทยาลัย (ดังตารางที่ 3.1)

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างของอาจารย์พยาบาลจากวิทยาลัยพยาบาลในแต่ละภูมิภาค และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบกลับ

ภูมิภาค	จำนวน วิทยาลัย	จำนวน ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง	จำนวนที่ ตอบกลับ	ร้อยละที่ ตอบกลับ
ภาคเหนือ		330	75	75	100
ภาคกลาง		559	127	108	86.34
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		276	62	62	100
ภาคใต้		204	46	46	100
รวมทั้งหมด	29	1369	310	291	93.87

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด หน้าที่ในปัจจุบัน และ สถานที่ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้วิจัยสร้างโดยพิจารณาจากองค์ประกอบตามแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (Mckinsey 7-s frame work) ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ แบบของผู้นำ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม (Peters and Waterman, 1982 ; วีระชัย ตันติวีระวิทยา, 2528) มีจำนวน 50 ข้อ ได้แก่

กลยุทธ์	จำนวน	6	ข้อ
โครงสร้าง	จำนวน	7	ข้อ
ระบบ	จำนวน	6	ข้อ
แบบของผู้นำ	จำนวน	8	ข้อ
บุคลากร	จำนวน	11	ข้อ
ทักษะ	จำนวน	6	ข้อ
ค่านิยมร่วม	จำนวน	6	ข้อ

แบบสอบถามส่วนนี้เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีการให้คะแนนดังนี้

5 คือ มากที่สุด หมายถึงมีการปฏิบัติทุกครั้ง/ปฏิบัติเป็นประจำหรือคิดเป็น 80 - 100%

4 คือ มาก หมายถึง การปฏิบัติบ่อยครั้ง หรือ คิดเป็น 60- 79 %

3 คือ ปานกลาง หมายถึง การปฏิบัติบางครั้ง หรือ คิดเป็น 40- 59 %

2 คือ น้อย หมายถึง การปฏิบัติบางครั้งหรือคิดเป็น 20- 39 %

1 คือ น้อยที่สุด หมายถึง การปฏิบัติน้อยครั้ง หรือ ไม่ปฏิบัติเลย หรือ ตั้งแต่ 19 % ลงมา

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดที่ส่วนพัฒนาการศึกษา(2546)สถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งได้กำหนดภารกิจของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด สถานพยาบาล และ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) จำนวน 25 ข้อ แบ่งออกเป็น 6 ด้านได้แก่

ด้านการสอน	จำนวน	6	ข้อ
ด้านการฝึกอบรม	จำนวน	3	ข้อ
ด้านการผลิตผลงานวิชาการ	จำนวน	4	ข้อ
ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	จำนวน	5	ข้อ
ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	จำนวน	3	ข้อ
ด้านการบริหารจัดการและอื่นๆ	จำนวน	4	ข้อ

แบบสอบถามส่วนนี้เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีการให้คะแนนดังนี้

5 หมายถึง ระดับความสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด หรือ คิดเป็น 80 - 100 %

4 หมายถึง ระดับความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก หรือ คิดเป็น 60 - 79 %

3 หมายถึง ระดับความสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง หรือ คิดเป็น 40 - 59 %

2 หมายถึง ระดับความสำเร็จ อยู่ในระดับน้อย หรือ คิดเป็น 20 - 39 %

1 หมายถึง ระดับความสำเร็จ อยู่ในระดับน้อยที่สุด หรือ ตั้งแต่ 19 % ลงมา

โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดไว้ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึง ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์/ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์/ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด อยู่ในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์/ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์/ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด อยู่ในระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์/ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และ ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล กำหนดตามห้องพรรณ ตรีขมมงคล และ สุภาพ ฉัตรภรณ์ (2541:140) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์	ระดับความสัมพันธ์
น้อยกว่า 0.25	ต่ำ
0.25 - 0.64	ปานกลาง
0.65 ขึ้นไป	สูง

2.2 การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้หาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้ แบบสอบถามส่วนที่ 2 และ ส่วนที่ 3 เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา(Content Validity)โดยพิจารณาความสอดคล้องจากผลการให้คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ด้านการบริหารการศึกษา และ การประกันคุณภาพการศึกษา 3 ท่าน การบริหารเชิงนโยบายและกลยุทธ์ 2 ท่าน พิจารณาเลือกข้อที่มีค่าความสอดคล้อง(IOC) ตั้งแต่ 0.75 ขึ้นไป จากนั้นนำไปหาค่าความเที่ยง(Reliability) โดยนำเครื่องมือที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล ลำปาง นนทบุรี ชัยนาท มหาสารคาม และ ตรัง จำนวน 20 คน คำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค(Cronbach's alpha coefficient) มีค่าเท่ากับ 0.96 และ 0.94 ตามลำดับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสืออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประธานสาขาพยาบาลศาสตร์ และทำหนังสือติดต่อกับ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามวิจัย
2. ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ให้กับผู้ประสานงานวิทยาลัยละ 1 คน พร้อมแนบหนังสือแนะนำตัวและขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขอรับแบบสอบถามคืน โดยให้ส่งตรงถึงผู้วิจัยตามที่อยู่ บนซองติดแสตมป์ที่ผู้วิจัยได้จัดไป ภายใน 4 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดตามด้วยตนเองเพื่อสอบถามอีกครั้ง รวมระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 8 สัปดาห์
3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามคืน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 93.87 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล และ จัดเตรียมข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถามแล้วผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลข้อมูล โดยเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติดังนี้

1. การอธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูล ใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้
3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล (canonical correlation)

5. การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำจดหมายแนะนำตนเอง อธิบายวัตถุประสงค์ ขั้นตอนดำเนินการวิจัย ให้กับผู้ประสานงานแต่ละวิทยาลัยรับทราบ แล้วจึงขอความ

ร่วมมือในการรวบรวมข้อมูล ในแบบสอบถามได้ชี้แจงให้ผู้ตอบแบบสอบถามทราบว่ามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจที่จะตอบหรือเข้าร่วมในการทำวิจัย ซึ่งจะไม่มีผลต่อผู้ตอบแบบสอบถาม คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นความรู้สึกที่แท้จริง และตรงกับสภาพความเป็นจริงของผู้ตอบ ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์ในการศึกษาครั้งนี้เท่านั้น

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยเก็บรวบรวมด้วยแบบสอบถาม กับอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 2 ระดับของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ซึ่งผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

X	แทน	การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
X ₁	แทน	การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านกลยุทธ์
X ₂	แทน	การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านโครงสร้าง
X ₃	แทน	การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านระบบ
X ₄	แทน	การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านแบบของผู้นำ
X ₅	แทน	การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบุคลากร
X ₆	แทน	การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านทักษะ
X ₇	แทน	การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านค่านิยมร่วม
Y	แทน	สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด
Y ₁	แทน	สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการสอน

Y_2	แทน	สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการฝึกอบรม
Y_3	แทน	สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการผลิตผลงานวิชาการ
Y_4	แทน	สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม
Y_5	แทน	สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
Y_6	แทน	สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการบริหารจัดการและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสอน
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
R_c	แทน	ค่าสหสัมพันธ์คานอนนิคอล
λ	แทน	ค่าไอแกนวาลู
Λ	แทน	ค่าวิลแลมด้า
χ^2	แทน	ค่าการแจกแจงแบบไคสแควร์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข นำเสนอผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
เพศ (n = 291 คน)		
ชาย	20	6.9
หญิง	271	93.1
อายุ (n = 284 คน)		
น้อยกว่า 30 ปี	25	8.8
30 – 39 ปี	126	44.4
40 – 49 ปี	97	34.2
50 – 59 ปี	36	12.7
อายุเฉลี่ย 39.56 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 7.93 ปี		

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
สถานภาพสมรส (n = 289 คน)		
โสด	113	39.1
คู่	158	54.7
ม้าย / หย่า / แยก	18	6.2
ระดับการศึกษาสูงสุด (n = 290 คน)		
ปริญญาตรี สาขาพยาบาล	24	8.3
ปริญญาตรี สาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง	3	1.0
ปริญญาโท สาขาพยาบาล	152	52.4
ปริญญาโท สาขาที่เกี่ยวข้อง	92	31.7
ปริญญาเอก สาขาพยาบาล	6	2.1
ปริญญาเอก สาขาที่เกี่ยวข้อง	13	4.5
ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (n = 290 คน)		
รองผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ	19	6.6
หัวหน้าภาค/หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย	90	31.0
อาจารย์ระดับปฏิบัติการ	181	62.4

จากตารางที่ 4.1 พบว่า อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 93.1 อายุอยู่ระหว่าง 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาอยู่ระหว่าง 40-49 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.2 อายุเฉลี่ย 39.56 ปี และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 7.93 ปี สถานภาพคู่ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.7 ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่ ระดับปริญญาโท สาขาพยาบาล คิดเป็นร้อยละ 52.4 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท สาขาที่เกี่ยวข้อง คิดเป็นร้อยละ 31.7 ตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ เป็นอาจารย์ระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 62.4 รองลงมาคือ หัวหน้าภาค/หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 31.0 และ ระดับรองผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 6.6

ตอนที่ 2 ระดับของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การวิเคราะห์ระดับของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข นำเสนอดังตารางที่ 4.2 – 4.9 และระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข นำเสนอดังตารางที่ 4.10 – 4.16

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
จำแนกโดยรวม และ รายด้าน (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านกลยุทธ์	4.07	.61	มาก
ด้านระบบ	3.84	.66	มาก
ด้านโครงสร้าง	3.83	.72	มาก
ด้านทักษะ	3.68	.77	มาก
ด้านบุคลากร	3.62	.76	มาก
ด้านแบบของผู้นำ	3.53	.67	มาก
ด้านค่านิยมร่วม	3.53	.70	มาก
โดยรวม	3.71	.61	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 3.71$, S.D. = .61) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ และ ด้านโครงสร้าง มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = .61; $\bar{x} = 3.84$, S.D. = .66; $\bar{x} = 3.83$, S.D. = .72 ตามลำดับ) ส่วนด้านค่านิยมร่วม และ ด้านแบบของผู้นำมีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.53$, S.D. = .70; $\bar{x} = 3.53$, S.D. = .67)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านกลยุทธ์ จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. วิทยาลัยกำหนดปรัชญา/ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยสอดคล้องกับนโยบายชาติ	4.55	.64	มากที่สุด
2. วิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับกำหนดวางแผนงาน/โครงการ สอดคล้องกับ ปรัชญา /ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของวิทยาลัย	4.36	.75	มาก
3. วิทยาลัยถ่ายทอดหรือชี้แจงวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยจากนโยบายไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ	4.22	.77	มาก
4 วิทยาลัยมีการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่กำหนด	4.07	.82	มาก
5. วิทยาลัยกำหนดแผนงานยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมตามสภาพการณ์ได้	3.82	.79	มาก
6. วิทยาลัยเปิดโอกาส/มีช่องทางในการให้หน่วยงานภายนอก/ชุมชน/สังคม มีส่วนแสดงความคิดเห็นต่อกรวางแผนพัฒนาวิทยาลัย	3.39	1.02	ปานกลาง
ภาพรวมด้านกลยุทธ์	4.07	.61	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านกลยุทธ์ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = .61) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่า “วิทยาลัยกำหนดปรัชญา/ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยสอดคล้องกับนโยบายชาติ” มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = .64) ส่วน “วิทยาลัยเปิดโอกาส/มีช่องทางในการให้หน่วยงานภายนอก/ชุมชน/สังคม มีส่วนแสดงความคิดเห็นต่อวางแผนพัฒนาวิทยาลัย” มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.39$, S.D. = 1.02)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านโครงสร้าง จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.วิทยาลัยกำหนดโครงสร้างการบริหาร/สายการบังคับบัญชาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของวิทยาลัย	4.15	.80	มาก
2. วิทยาลัยกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน	3.92	.86	มาก
3.มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย	3.86	.85	มาก
4. บุคลากรในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจงานที่รับผิดชอบ	3.83	.85	มาก
5. วิทยาลัยจัดทำคู่มือ/แนวทาง/มาตรฐาน ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.83	.93	มาก
6. การกระจายความรับผิดชอบในการทำงานมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนและช่วยเหลือกันได้	3.70	.86	มาก
7. วิทยาลัยมีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรภายในวิทยาลัยเป็นอย่างดี	3.54	.90	มาก
ภาพรวมด้านโครงสร้าง	3.83	.72	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านโครงสร้างตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = .72) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ “วิทยาลัยกำหนดโครงสร้างการบริหาร/สายการบังคับบัญชาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของวิทยาลัย” ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = .80) “วิทยาลัยกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน” ($\bar{x} = 3.92$, S.D. = .86) และ “มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย” ($\bar{x} = 3.86$, S.D. = .85) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ “วิทยาลัยมีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรภายในวิทยาลัยเป็นอย่างดี” ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = .90)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านระบบ จำแนกตามรายด้าน และรายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. วิทยาลัยกำหนดโครงสร้างการบริหาร/สายการบังคับบัญชา สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของวิทยาลัย	4.15	.80	มาก
2. วิทยาลัยกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน	3.92	.86	มาก
3. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย	3.86	.85	มาก
4. บุคลากรในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ	3.83	.85	มาก
5. วิทยาลัยจัดทำคู่มือ/แนวทาง/มาตรฐาน ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.83	.93	มาก
6. การกระจายความรับผิดชอบในการทำงานมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนและช่วยเหลือกันได้	3.70	.86	มาก
7. วิทยาลัยมีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรภายในวิทยาลัยเป็นอย่างดี	3.54	.90	มาก
ภาพรวมด้านโครงสร้าง	3.83	.72	มาก

จากตารางที่ 4.5 การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านระบบ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = .72) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ “วิทยาลัยกำหนดโครงสร้างการบริหาร/สายการบังคับบัญชา สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของวิทยาลัย” ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = .80) “วิทยาลัยกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน” ($\bar{x} = 3.92$, S.D. = .86) และ “มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย” ($\bar{x} = 3.86$, S.D. = .85) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ “วิทยาลัยมีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรภายในวิทยาลัยเป็นอย่างดี” ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = .90)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านแบบของผู้นำ จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผน/โครงการที่จัดทำขึ้น	3.84	.80	มาก
2. ผู้บริหารชี้แจงวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานให้บุคลากรเข้าใจก่อนปฏิบัติงาน	3.69	.88	มาก
3. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรในแต่ละระดับ	3.58	.92	มาก
4. ผู้บริหารให้อิสระในการกำหนดวิธีการทำงานและการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.57	.96	มาก
5. ผู้บริหารมีลักษณะสั่งการมากกว่าการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	3.47	1.04	ปานกลาง
6. ผู้บริหารกล้าและรับผิดชอบในการตัดสินใจ ของคนที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิทยาลัย	3.47	1.13	ปานกลาง
7. ผู้บริหารจะให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความเดือดร้อนในการทำงาน/เรื่องส่วนตัว	3.42	1.08	ปานกลาง
8. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกัน	3.23	1.11	ปานกลาง
ภาพรวมด้านแบบผู้นำ	3.53	.67	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านแบบผู้นำ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.53$, S.D. = .67) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ “ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผน/โครงการที่จัดทำขึ้น” ($\bar{x} = 3.84$, S.D. = .80) “ผู้บริหารชี้แจงวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานให้บุคลากรเข้าใจก่อนปฏิบัติงาน” ($\bar{x} = 3.69$, S.D. = .88) และ “ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรในแต่ละระดับ” ($\bar{x} = 3.58$, S.D. = .92) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง คือ “ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกัน” ($\bar{x} = 3.23$, S.D. = 1.11)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านบุคลากร จำแนกตามรายด้านและ รายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	X	S.D.	ระดับ
1. บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.95	.93	มาก
2. บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของวิทยาลัย	3.79	.85	มาก
3. บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกระดับ	3.71	1.02	มาก
4. บุคลากรได้รับการประเมินผลงานตามกรอบการประเมินผล การปฏิบัติราชการครอบคลุมตามมิติการประเมินที่กำหนด	3.69	.95	มาก
5. บุคลากรใหม่ได้รับการปฐมนิเทศการทำงานอย่างเป็นระบบ	3.71	1.02	มาก
6. บุคลากรได้รับเงินเดือน /ค่าตอบแทน เหมาะสมกับงานที่ รับผิดชอบ	3.63	.92	มาก
7. บุคลากรที่กลับจากการลาศึกษาต่อ จะได้รับการสนับสนุน ให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ เหมาะสมตรงตามความรู้ความสามารถ	3.61	.98	มาก
8. บุคลากรได้รับสิ่งสนับสนุนด้านสภาพแวดล้อมที่ เอื้ออำนวยและปลอดภัยต่อการทำงาน	3.60	.97	มาก
9. บุคลากรได้รับการจัดสรรให้ดำรงตำแหน่ง ทางการบริหาร ตามความสามารถ	3.57	.93	มาก
10. บุคลากรได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งหน้าที่อย่างยุติธรรมโปร่งใส	3.33	1.04	ปานกลาง
11. บุคลากรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.22	1.09	ปานกลาง
ภาพรวมด้านบุคลากร	3.62	.76	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบุคลากร ตามการ
รับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง
สาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.62$, S.D. = .76) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อ
พบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกคือ “บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง
อย่างต่อเนื่อง” ($\bar{x} = 3.95$, S.D. = .93) “บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับ
วัตถุประสงค์ของวิทยาลัย” ($\bar{x} = 3.79$, S.D. = .85) และ “บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานในทุกระดับ” ($\bar{x} = 3.71$, S.D. = 1.02) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง คือ “บุคลากรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง” ($\bar{x} = 3.22$, S.D. = 1.09)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านทักษะ จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้ไปฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก/ การศึกษาดูงาน ฯลฯ ตรงตามความรู้ความสามารถ และศักยภาพของตนเอง	3.86	.92	มาก
2. บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีการใช้คอมพิวเตอร์ และ ข้อมูลสารสนเทศ มาใช้ในการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	3.83	.92	มาก
3. บุคลากรได้รับการส่งเสริมสนับสนุน/เข้าร่วมกิจกรรมด้าน คุณธรรมจริยธรรม เป็นประจำทุกปี เช่น การลาปฏิบัติธรรม การอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม	3.78	1.02	มาก
4. บุคลากรได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้ได้รับการพัฒนา ความสามารถในการตัดสินใจ หรือความสามารถในการคิดอย่าง มีวิจารณญาณ ในการแก้ปัญหา	3.66	.91	มาก
5. บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้มีกิจกรรม การออกกำลังกาย ภายใต้วินิจฉัย เช่น มีการจัดสถานที่ออกกำลังกาย มีการ แข่งขันกีฬาประจำปี	3.49	1.13	มาก
6. บุคลากรได้รับการพัฒนาขณะปฏิบัติงาน เช่น การหมุนเวียน งาน การได้รับนิเทศงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงและการ วางแผนความก้าวหน้า	3.47	.96	ปานกลาง
ภาพรวมด้านทักษะ	3.68	.77	มาก

จากตารางที่ 4.8 การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบุคลากร ตามการรับรู้ของ อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.68$, S.D. = .77) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่า

คะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ “บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้ไปฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก/ การศึกษาดูงาน ฯลฯ ตรงตามความรู้ความสามารถและศักยภาพของตนเอง” ($\bar{x} = 3.86$, S.D. = .92) “บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีการใช้คอมพิวเตอร์ และ ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ” ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = .92) และ “บุคลากรได้รับการส่งเสริมสนับสนุน/ เข้าร่วมกิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม เป็นประจำทุกปี เช่น การลาปฏิบัติธรรม การอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม” ($\bar{x} = 3.78$, S.D. = 1.02) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง คือ “บุคลากรได้รับการพัฒนาขณะปฏิบัติงาน เช่นการหมุนเวียนงาน การได้รับนิเทศงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงและการวางแผนความก้าวหน้า” ($\bar{x} = 3.47$, S.D. = .96)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
ด้านค่านิยมร่วม จำแนกตามรายด้าน และ รายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายปรัชญา/ปณิธานที่นำมาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม	3.99	.87	มาก
2.เมื่อเกิดความขัดแย้งในการทำงาน ท่าน สามารถขอคำแนะนำช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ นอกเหนือทีมงานของท่าน	3.76	.87	มาก
3. บุคลากรในวิทยาลัยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของวิทยาลัยเป็นอย่างดี	3.75	.78	มาก
4. บุคลากรมีการประชุมปรึกษาหารือในทีมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน	3.71	.80	มาก
5.*ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในวิทยาลัยมีลักษณะอบอุ่นเป็นมิตร	3.25	1.16	ปานกลาง
6.*บุคลากรในแต่ละฝ่าย/หน้าที่ มีการทำงานที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	2.75	1.18	ปานกลาง
ภาพรวมด้านค่านิยมร่วม	3.53	.70	มาก

* กลับข้อความให้มีความหมายทางบวก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านค่านิยมร่วม ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.53$, S.D. = .70) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ “บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ปรัชญา/ปณิธานที่นำมาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม” ($\bar{x} = 3.99$, S.D. = .87) “เมื่อเกิดความขัดแย้งในการทำงาน ท่านสามารถขอคำแนะนำช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ นอกเหนือทีมงานของท่าน” ($\bar{x} = 3.76$, S.D. = .87) และ “บุคลากรในวิทยาลัยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของวิทยาลัยเป็นอย่างดี” ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = .78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง คือ “บุคลากรในแต่ละฝ่าย/หน้าที่ มีการทำงานที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน” ($\bar{x} = 2.75$, S.D. = 1.18)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดโดยรวม และ จำแนกตามรายด้าน (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.16	.68	มาก
ด้านการฝึกอบรม	4.12	.66	มาก
ด้านการสอน	4.03	.51	มาก
ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	3.96	.64	มาก
ด้านงานบริหารจัดการและอื่นๆ	3.84	.75	มาก
ด้านการผลิตผลงานวิชาการ	3.28	.81	ปานกลาง
ภาพรวมสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด	3.89	.52	มาก

จากตาราง 4.10 พบว่า ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = .52) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการฝึกอบรม และด้านการสอน ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = .68; $\bar{x} = 4.12$, S.D. = .66; $\bar{x} = 4.03$, S.D. = .51 ตามลำดับ) ส่วนด้านการผลิตผลงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.28$, S.D. = .81)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด
ด้านการสอน จำแนกตามรายด้านและรายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.อาจารย์ผู้สอนและนิเทศมีคุณวุฒิและประสบการณ์ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด	4.26	.68	มาก
2.นักศึกษามีความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์	4.19	.60	มาก
3.อาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการฝึกปฏิบัติและเรียนรู้จากสภาพการณ์จริง	4.19	.68	มาก
4.นักศึกษามีสมรรถนะรายชั้นปี/คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับลักษณะวิชาชีพและความต้องการของสังคม	4.06	.69	มาก
5.แผนการศึกษาตลอดหลักสูตร/แผนการศึกษาประจำปี เหมาะสมสอดคล้องตามสมรรถนะรายชั้นปี	4.03	.76	มาก
6.นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาสอบขึ้นทะเบียนขอรับใบประกอบวิชาชีพตามเกณฑ์สภาการพยาบาล	3.47	.93	ปานกลาง
ภาพรวมด้านการสอน	4.03	.51	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการสอน ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = .51) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ “อาจารย์ผู้สอนและนิเทศมีคุณวุฒิและประสบการณ์ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด” ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = .68) “นักศึกษามีความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์” ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = .60) และ “อาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการฝึกปฏิบัติและเรียนรู้จากสภาพการณ์จริง” ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = .68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง คือ “นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาสอบขึ้นทะเบียนขอรับใบประกอบวิชาชีพตามเกณฑ์สภาการพยาบาล” ($\bar{x} = 3.47$, S.D. = .93)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด
ด้านการฝึกอบรม จำแนกตามรายด้านและรายชื่อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. อาจารย์ประจำได้รับการสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อระดับปริญญาโทและ ปริญญาเอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ	4.35	.82	มาก
2. อาจารย์ประจำได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้เฉพาะสาขา / วิชาชีพและวิธีการสอนที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 เช่น การเรียนการสอนที่หลากหลายเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.05	.79	มาก
3. บุคลากรนำความรู้ที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.96	.81	มาก
ภาพรวมด้านการฝึกอบรม	4.13	.66	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการฝึกอบรม ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = .66) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายชื่อ พบว่าข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ “อาจารย์ประจำได้รับการสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อระดับปริญญาโทและ ปริญญาเอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ” ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = .82) “อาจารย์ประจำได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้เฉพาะสาขา / วิชาชีพและวิธีการสอนที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เช่น การเรียนการสอนที่หลากหลายเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ” ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = .79) และ “บุคลากรนำความรู้ที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = .81)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด
ด้านการผลิตผลงานวิชาการ จำแนกตามรายด้านและรายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.จำนวนเงินสนับสนุนการผลิตผลงานวิชาการ/วิจัย ทั้งภายในและภายนอกมีเพียงพอ	3.61	.90	มาก
2. ผลงานวิชาการ/วิจัย ถูกนำไปใช้ในการเรียนการสอน การวิจัย และ การทำนุบำรุงศิลปะ และ วัฒนธรรม	3.33	.89	ปานกลาง
3. ผลงานวิชาการ/วิจัย มีคุณภาพได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่/นำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติ	3.31	.98	ปานกลาง
4. ผลงานวิชาการ/วิจัย มีคุณภาพได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่/นำไปใช้ประโยชน์ในระดับสากล	2.85	1.15	ปานกลาง
ภาพรวมด้านการผลิตผลงานวิชาการ	3.29	.81	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการผลิตผลงานวิชาการ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.29$, S.D. = .81) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก คือ “จำนวนเงินสนับสนุนการผลิตผลงานวิชาการ/วิจัย ทั้งภายในและภายนอกมีเพียงพอ” ($\bar{x} = 3.61$, S.D. = .90) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง คือ “ผลงานวิชาการ/วิจัย มีคุณภาพได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่/นำไปใช้ประโยชน์ในระดับสากล” ($\bar{x} = 2.85$, S.D. = 1.15)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด
ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม จำแนกตามรายด้านและรายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการมีความสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย	4.05	.72	มาก
2.โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการได้รับความร่วมมือระหว่าง บุคลากร /หน่วยงานภายในสถาบัน	4.01	.72	มาก
3.โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการมีผลต่อการเสริมสร้างความ เข้มแข็งของสังคม / ชุมชน /ประเทศชาติ	4.00	.72	มาก
4.โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการได้รับความร่วมมือระหว่าง บุคลากร /หน่วยงานภายนอกสถาบัน	3.91	.76	มาก
5.โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการสามารถนำมาใช้ในการ พัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย	3.83	.77	มาก
ภาพรวมด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	3.96	.64	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่าสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = .64) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ “โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย” ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = .72) “โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการได้รับความร่วมมือระหว่างบุคลากร/หน่วยงานภายในสถาบัน” ($\bar{x} = 4.01$, S.D. = .72) และ “โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการมีผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม/ชุมชน/ประเทศชาติ” ($\bar{x} = 4.00$, S.D. = .72) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง คือ “โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย” ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = .77)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด
ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำแนกตามรายด้านและรายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.วิทยาลัยให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นทั้งในและนอก จังหวัดในการจัดกิจกรรมที่ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.42	.70	มาก
2.วิทยาลัยสนับสนุนสถานที่ภายในวิทยาลัย ในการจัด กิจกรรมเพื่อทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.29	.81	มาก
3.วิทยาลัยมีผลงานที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนา สร้างสรรค์ศิลปะและวัฒนธรรมที่สามารถใช้เป็นแนวทางใน การดำเนินชีวิตในวิทยาลัย	3.77	.99	มาก
ภาพรวมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.15	.68	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่าสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = .68) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ “วิทยาลัยให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นทั้งใน และนอกจังหวัดในการจัดกิจกรรมที่ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = .70) “วิทยาลัย สนับสนุนสถานที่ภายในวิทยาลัย ในการจัดกิจกรรมเพื่อทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม” ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = .81) และ “วิทยาลัยมีผลงานที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสร้างสรรค์ศิลปะและวัฒนธรรมที่สามารถใช้ เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตในวิทยาลัย” ($\bar{x} = 3.77$, S.D. = .99)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้าน
 บริหารจัดการอื่นๆ (ที่เกี่ยวข้องกับการสอน) จำแนกตามรายด้านและรายข้อ (n=291 คน)

ข้อรายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน	4.04	.85	มาก
2. การเตรียมแหล่งค้นคว้า ทรัพยากร สื่อ โสต และ สิ่งแวดล้อมในการเรียนและการฝึกปฏิบัติ	3.96	.82	มาก
3. ข้อสอบได้รับการวิพากษ์และการวิเคราะห์ในทุกรายวิชาที่เปิดสอน	3.92	.95	มาก
4. ระบบฐานข้อมูลมีศักยภาพ ทันสมัยนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย	3.43	.96	ปานกลาง
ภาพรวมด้านบริหารจัดการและอื่นๆ	3.84	.75	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่าสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านบริหารจัดการและอื่นๆ (ที่เกี่ยวข้องกับการสอน) ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.84$, S.D. = .75) เมื่อจำแนกพิจารณาตามรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ “มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน” ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = .85) “การเตรียมแหล่งค้นคว้า ทรัพยากร สื่อ โสต และ สิ่งแวดล้อมในการเรียนและการฝึกปฏิบัติ” ($\bar{x} = 3.96$, S.D. = .82) และ “ข้อสอบได้รับการวิพากษ์และการวิเคราะห์ในทุกรายวิชาที่เปิดสอน” ($\bar{x} = 3.92$, S.D. = .95) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับปานกลาง คือ “ระบบฐานข้อมูลมีศักยภาพ ทันสมัยนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย” ($\bar{x} = 3.43$, S.D. = .96)

ตอนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข นำเสนอด้วยรายละเอียดในตารางที่ 4.17 – 4.19

ตารางที่ 4.17 ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆
X ₁	1.000	.723**	.687**	.588**	.597**	.580**	.604**	.436**	.527**	.379**	.539**	.508**	.478**
X ₂		1.000	.783**	.725**	.766**	.699**	.679**	.472**	.615**	.345**	.576**	.548**	.515**
X ₃			1.000	.690**	.679**	.706**	.649**	.525**	.617**	.456**	.568**	.526**	.573**
X ₄				1.000	.803**	.695**	.647**	.397**	.574**	.369**	.537**	.458**	.395**
X ₅					1.000	.764**	.707**	.488**	.651**	.442**	.610**	.511**	.492**
X ₆						1.000	.684**	.513**	.681**	.527**	.619**	.571**	.485**
X ₇							1.000	.433**	.564**	.392**	.575**	.464**	.493**
Y ₁								1.000	.627**	.392**	.572**	.509**	.602**
Y ₂									1.000	.445**	.593**	.538**	.546**
Y ₃										1.000	.532**	.481**	.482**
Y ₄											1.000	.617**	.588**
Y ₅												1.000	.489**
Y ₆													1.000

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ถึง สูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.58 - 0.80 ทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ ความสัมพันธ์ภายในระหว่างสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับ ปานกลาง ถึง สูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่าง 0.39-0.63 ทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ ตัวแปรสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ระดับปานกลาง ถึง สูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่าง 0.34 - 0.68 ทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.18 ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอลระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด

ชุดความสัมพันธ์	Canonical Correlation (R_c)	Significance	Eigenvalue (λ)	Wilk's Lambda (Λ)	Chi-square (χ^2)	DF
1	.811	.000	.658	.273	367.799	42
2	.312	.000	.097	.797	64.182	30
3	.280	.019	.078	.863	35.123	20
4	.170	.449	.029	.959	17.079	12
5	.110	.716	.012	.987	3.711	6
6	.030	.877	.001	.999	.262	2

จากตารางที่ 4.18 พบว่าค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอลระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล ทั้งหมด 6 ชุด ชุดที่ 1 - 3 ค่าสหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนชุดที่ 4 - 6 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอลชุดที่ 1 มีค่าสูงที่สุด ($R_c = .811$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ มีค่าความแปรปรวนร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 65.8 ($\lambda = .658$)

ชุดที่ 2 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คาโนนิกอลปานกลาง ($R_c = .312$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับที่ระดับ .01 และมีค่าความแปรปรวนร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 9.7 ($\lambda = .097$)

ชุดที่ 3 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คาโนนิกอลปานกลาง ($R_c = .280$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับที่ระดับ .05 และมีค่าความแปรปรวนร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 7.8 ($\lambda = .078$)

ชุดที่ 4-6 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คาโนนิกอลต่ำ ($R_c = .170, .110$ และ $.030$) และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ในการพิจารณาความสำคัญของชุดความสัมพันธ์คาโนนิกอล ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด เนื่องจากความสัมพันธ์คาโนนิกอลในชุดที่ 1 มีค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล .811 และค่าความแปรปรวนร่วม ของสหสัมพันธ์คาโนนิกอล มีค่าเท่ากับ .658 อธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 65.8 ส่วนความสัมพันธ์คาโนนิกอล ชุดที่ 2 และ 3 อธิบายความสัมพันธ์ได้เพียงร้อยละ 9.7 และ 7.8 ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะนำค่าน้ำหนักความสำคัญ (Canonical Loading) ของตัวแปรแต่ละด้านที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันในชุดที่ 1 เท่านั้นมาใช้ในการอธิบายดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอลและค่านำหนักคาโนนิกอล ชุดที่ 1 ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด

ชื่อตัวแปร	ค่านำหนักคาโนนิกอล (Canonical Loading) ชุดที่ 1
การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	
ด้านกลยุทธ์ (X_1)	-0.765
ด้านโครงสร้าง (X_2)	-0.840
ด้านระบบ (X_3)	-0.862
ด้านแบบของผู้นำ (X_4)	-0.765
ด้านบุคลากร (X_5)	-0.877
ด้านทักษะ (X_6)	-0.926
ด้านค่านิยมร่วม (X_7)	-0.793
สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด	
ด้านการสอน (Y_1)	-0.704
ด้านการฝึกอบรม (Y_2)	-0.892
ด้านการผลิตผลงานวิชาการ (Y_3)	-0.658
ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม (Y_4)	-0.837
ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (Y_5)	-0.755
ด้านงานบริหารจัดการและอื่นๆ (Y_6)	-0.721
ค่าไอเกนเวลู (λ)	.658
สหสัมพันธ์คาโนนิกอล (R_c)	.811**

** $P < .001$

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ค่านำหนักความสำคัญในแต่ละด้านของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เรียงจากค่าความสำคัญมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านทักษะ ด้านบุคลากร ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง ด้านค่านิยมร่วม และ ด้านกลยุทธ์ กับ ด้านแบบของผู้นำมีค่าเท่ากัน และ ค่านำหนักความสำคัญในแต่ละด้านของ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด เรียงจากค่าความสำคัญมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการบริหารจัดการอื่น(เกี่ยวกับการสอน) ด้านการสอน และ ด้านการผลิตผลงานวิชาการ

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา(Descriptive Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข การสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.1.2 เพื่อศึกษาสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการสอน การฝึกอบรม การผลิตผลงานวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ การบริหารจัดการและอื่นๆที่เกี่ยวกับการสอน ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการสอน การฝึกอบรม การผลิตผลงานวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ การบริหารจัดการและอื่นๆที่เกี่ยวกับการสอน ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1.2 สมมติฐานการวิจัย

การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดโดยรวม ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์กัน

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ อาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1,369 คน โดยปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 1 ปี และ ไม่อยู่ในระหว่างลาศึกษาต่อ หรือ ฝึกอบรม คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามานะ ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 5 % กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน(Proportional Stratified Random Sampling) จำนวน 310 คน

1.3.2 เครื่องมือ ที่ใช้ในวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ผ่านตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา(Content Validity) และ ความเที่ยง (Reliability) แบ่งเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด หน้าที่ในปัจจุบัน และ สถานที่ปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สร้างขึ้นโดยพิจารณาจากองค์ประกอบตามแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7-s frame work) มีจำนวน 50 ข้อ มีค่าความเที่ยง เท่ากับ .96

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด สร้างขึ้นตามแนวคิดของภารกิจที่ส่วนพัฒนาการศึกษา สถาบันพระบรมราชชนก กำหนดขึ้น 6 ด้าน จำนวน 25 ข้อ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .94

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสืออนุมัติจากประธานสาขาพยาบาลศาสตร์ และทำหนังสือติดต่อถึงผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามวิจัย จัดส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ให้กับผู้ประสานงานเก็บรวบรวมข้อมูล (วิทยาลัยละ 1 คน) แล้วให้ผู้ประสานงานช่วยเหลือในการแจกแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามคืนให้แก่ผู้วิจัยตามที่อยู่ บนซองปิดผนึกที่ผู้วิจัยได้จัดไป เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน สิงหาคม - กันยายน 2550 แบบสอบถามที่ส่งไป 310 ฉบับ ได้รับคืน 291 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 93.87

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์มีดังนี้

1. การอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. การหาระดับของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3. การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด วิเคราะห์หาค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล (canonical correlation)

1.4 ผลการวิจัย พบว่า

1.4.1 ข้อมูลทั่วไป อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 93.1 อายุอยู่ระหว่าง 30-39 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาอยู่ระหว่าง 40-49 ปี อายุเฉลี่ย 39.56 ปี และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 7.93 ปี สถานภาพกลุ่มมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 54.7 ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่ ระดับปริญญาโท สาขาพยาบาล คิดเป็นร้อยละ 52.4 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท สาขาที่เกี่ยวข้อง คิดเป็นร้อยละ 31.7 ตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ เป็นอาจารย์ระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 62.4 รองลงมาคือ หัวหน้าภาค/หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 31.0 และ ระดับรองผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 6.6

1.4.2 ระดับของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้ผลดังนี้

1.4.2.1 ระดับของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.71$, S.D. = .61) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่าการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ และ ด้านโครงสร้าง ($\bar{x} = 4.07$, S.D. = .61; $\bar{x} = 3.84$, S.D. = .66; $\bar{x} = 3.83$, S.D. = .72 ตามลำดับ) ส่วนด้านค่านิยมร่วม และ ด้านแบบของผู้นำมีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.53$, S.D. = .70; $\bar{x} = 3.53$, S.D. = .67)

1.4.2.2 ระดับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = .52) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม, ด้านการฝึกอบรมและ ด้านการสอน ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = .68; $\bar{x} = 4.12$, S.D. = .66; $\bar{x} = 4.03$, S.D. = .51 ตามลำดับ) ส่วนด้านการผลิตผลงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{x} = 3.28$, S.D. = .81)

1.4.3 ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอลระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล ทั้งหมด 6 ชุด ชุดที่ 1-3 ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนชุดที่ 4 - 6 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอลชุดที่ 1 มีค่าสูงที่สุด ($R_c = .811$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าความแปรปรวนร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 65.8 ($\lambda = .658$)

ในการพิจารณาความสำคัญของชุดความสัมพันธ์คาโนนิกอล ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด เนื่องจากความสัมพันธ์คาโนนิกอลในชุดที่ 1 มีค่าสหสัมพันธ์คาโนนิกอล .811 และค่าความแปรปรวนร่วม ของสหสัมพันธ์คาโนนิกอล มีค่าเท่ากับ .658 อธิบายความความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 65.8 ส่วนความสัมพันธ์คาโนนิกอล ชุดที่ 2 และ 3 อธิบายความความสัมพันธ์ได้เพียงร้อยละ 9.7 และ 7.8 ดังนั้นผู้วิจัยจึงจะนำค่าน้ำหนักความสำคัญ(Canonical Loading) ความสัมพันธ์ร่วมกันในชุดที่ 1 มาใช้ในการพิจารณา ค่าน้ำหนักความสำคัญในแต่ละด้านของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เรียงจากค่าความสำคัญมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านทักษะ ด้านบุคลากร ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง ด้านค่านิยมร่วม และ ด้านกลยุทธ์ กับ ด้านแบบของผู้นำมีค่าเท่ากัน(Canonical Loading = -.926, -.877, -.862, -.840, -.793 และ -.765 ตามลำดับ) และ ค่าน้ำหนักความสำคัญในแต่ละด้านของ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด เรียงจากค่าความสำคัญมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทุนำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการบริหารจัดการอื่น(เกี่ยวกับการสอน) ด้านการสอน และ ด้านการผลิตผลงานวิชาการ (Canonical Loading = -.892, -.837, -.755, -.721, -.704 และ -.658 ตามลำดับ)

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่กล่าวถึง มีประเด็นที่สำคัญที่จะนำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

2.1 การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับ มาก โดยด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรกได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ และ ด้านโครงสร้าง ส่วนด้านค่านิยมร่วมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซีย์ ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของแบบจำลอง 7-S ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนที่เป็น Hard S ได้แก่ ด้าน

กลยุทธ์ โครงสร้าง และ ระบบ เป็นองค์ประกอบที่สามารถเห็นได้เด่นชัดและสามารถปฏิบัติได้ง่าย และ ส่วนที่เป็น Soft S ได้แก่ แบบการบริหาร/แบบผู้นำ บุคลากร ทักษะ และ ค่านิยมร่วม นั้นเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดผลสำเร็จได้ยาก โดยเฉพาะค่านิยมร่วม และส่วนประกอบของวัฒนธรรม องค์การจะได้รับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยสิ่งเหล่านี้จะถูกกำหนดจากผู้ที่เป็นสมาชิกในองค์การนั้นๆ ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นการยากที่จะวางแผนปรับเปลี่ยน หรือควบคุมส่วนที่เป็น Soft S (Peters and Waterman, 1982) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิคม แก้วสา (2548) ที่ได้ศึกษา การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามความคิดเห็นของครู โดยใช้แบบจำลอง 7-S ของแมคกินซีย์ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก การที่การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก อาจเป็นเพราะ สถาบันพระบรมราชชนก ได้มีการเตรียมพร้อมต่อการเป็นสถาบันใน กำกับของรัฐ จึงจำเป็นจะต้องพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบัน เพื่อให้มีความคล่องตัวและมี ประสิทธิภาพ ยึดหลักการบริหารจัดการที่ดี และ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก (สุนทรีย์ คำเพ็ง, 2549) โดยสถาบันพระบรมราชชนกได้มี การเตรียมตัวเพื่อการปรับเปลี่ยนไปเป็นหน่วยงานใน กำกับของรัฐ ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2541 มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ผู้บริหาร และ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการศึกษาทิศทาง การปรับภารกิจ โครงสร้างสถาบันพระบรมราชชนก และ พัฒนาศักยภาพ บุคลากรสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ และ สาธารณสุขแนวใหม่ (สุริยะ วงศ์คงคาเทพ และ คณะ, 2547)

ด้านกลยุทธ์ สถาบันพระบรมราชชนกได้มีการพัฒนาวิทยาลัยในสังกัดอย่างเป็นระบบ และเป็นรูปธรรม โดยการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันพระบรมราชชนก ที่มีวิสัยทัศน์ เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข และให้วิทยาลัยแต่ละแห่งจะต้องมี แผนงาน แผนคน และ แผนเงิน ที่เชื่อมโยงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับยุทธศาสตร์การพัฒนา สถาบัน (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2547; สุริยะ วงศ์คงคาเทพ และ คณะ, 2547) ทำให้ วิทยาลัยพยาบาลปรับกลยุทธ์ในการบริหารวิทยาลัย โดยมีการกำหนดปรัชญาปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยสอดคล้องกับนโยบายชาติ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับ มีการกำหนด แผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ และ พันธกิจ รวมไปถึง การถ่ายทอด หรือชี้แจงวัตถุประสงค์ในระดับนโยบายไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสหรือมี ช่องทางในการให้บุคคลภายนอกหรือ หน่วยงานอื่น มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นต่อการ วางแผนพัฒนาวิทยาลัย มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ มาใช้ในการลดขั้นตอนในการทำงาน ร่วมถึงการส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่ง สอดคล้องกับลักษณะขององค์การที่มีการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (สถาบันพัฒนา ข้าราชการพลเรือน, 2545 ; บุญใจ ศรีสถิตนรากร ,2550)

ด้านระบบ วิทยาลัยพยาบาลมีการนำระบบงบประมาณที่จะต้องมีการวางแผนและใช้จ่ายสอดคล้องกับพันธกิจ มีการติดตามการใช้งบประมาณเป็นไตรมาส มาใช้ ทั้งนี้ระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นตามยุทธศาสตร์ เป็นระบบที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับพันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ที่มีความเชื่อมโยงกับแผนงานและโครงการ กับผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการซึ่งจะต้องมีการจัดทำกรอบประมาณรายจ่ายไว้ล่วงหน้า ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของโครงการเป็นระยะ เน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการและมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน และวิทยาลัยยังมีการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในการควบคุมคุณภาพภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสร้างระบบเครือข่ายตามสถานที่ตั้งของวิทยาลัยพยาบาล เช่นเครือข่ายภาคเหนือ เครือข่ายภาคกลาง1 เครือข่ายภาคใต้ เป็นต้น มาช่วยในการประเมินคุณภาพภายในเพื่อเตรียมพร้อมรับการรับรองจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งข้อเสนอแนะหรือข้อค้นพบที่ได้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ฐิติรัตน์ ทองอินทร์, 2548) และสอดคล้องกับศึกษาของ ลิลลี่ ศิริพร (2547) ที่พบว่า วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีการดำเนินการควบคุมคุณภาพระดับวิทยาลัยอยู่ในระดับมาก

ด้านโครงสร้างของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีลักษณะการจัดโครงสร้างองค์การตามทฤษฎีระบบราชการ คือ มีสายการบังคับบัญชาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และพันธกิจของวิทยาลัย มีการกำหนดบทบาทหน้าที่แบ่งงานกันทำอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีกฎระเบียบ คู่มือหรือแนวทางมาตรฐานที่ช่วยให้การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งลักษณะการจัดโครงสร้างองค์การแบบนี้ ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ (2547) กล่าวว่า เป็นการจัดองค์การที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ชัดหลักเหตุผล และเป็นการจัดความไม่เสมอภาคและการเลือกปฏิบัติ นอกจากนี้การจัดโครงสร้างองค์การของวิทยาลัยพยาบาล ยังได้นำการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ให้นุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ มีการกระจายความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น สามารถช่วยเหลือกันได้มากขึ้น และมีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรเป็นอย่างดี ซึ่งการจัดโครงสร้างองค์การตามทฤษฎีระบบราชการนั้น ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ มีการกระจายอำนาจไปสู่ผู้บริหารระดับล่าง และ ใช้การติดต่อสื่อสารสองทาง ซึ่งทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารมากยิ่งขึ้น (บุญใจ ศรีสถิตนรากร , 2550)

2.2 สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับมากที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ วิทยาลัยพยาบาล ได้มีการพัฒนาการดำเนินการให้เป็นไปตามทิศทางของการปฏิรูประบบราชการ ที่ต้องพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การปฏิรูประบบ

สุขภาพ ที่มีการส่งเสริมการสาธารณสุขให้ประชาชนได้รับบริการที่ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ เน้นการสร้างสุขภาพนำการซ่อมสุขภาพ จัดบริการให้แก่ประชาชนให้มีหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และ พัฒนาคุณภาพบริการให้มีคุณภาพเป็นการบริการแบบองค์รวมซึ่งมีผลต่อการจัดการศึกษาพยาบาลที่จะต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการของระบบสาธารณสุขของประเทศ (สุนทรีย์ คำเพ็ง, 2549) นอกจากนี้การประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้สถาบันการศึกษาทุกระดับ จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อประกันได้ว่าบัณฑิตที่จบจากสถาบันศึกษามีคุณภาพ (สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544) สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน โดยมีเกณฑ์การประเมินตามภารกิจที่กำหนดไว้ ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่งจึงต้อง พัฒนาการกิจของแต่ละวิทยาลัยในกำกับดูแลให้มีคุณภาพ นอกจากนี้สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดของวิทยาลัยพยาบาล อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะกลไกของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก ที่มีเกณฑ์การวัดผลงานตามภารกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม และ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการดำเนินการประกันคุณภาพจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการทบทวนและ ติดตามกระบวนการดำเนินงานอย่าง ซึ่งสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้ดำเนินการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่ พ.ศ. 2540 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระยะ คือ ระยะที่ 1 พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระยะที่ 2 ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างเครือข่ายการดำเนินงาน ระยะที่ 3 เตรียมความพร้อมเพื่อรับการตรวจสอบภายนอก ระยะที่ 4 ประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัยเพื่อพร้อมรับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และ ระยะที่ 5 การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (ส่วนพัฒนาการศึกษา, 2548) โดยปัจจุบันได้มีการพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินครอบคลุม 7 มาตรฐาน ได้แก่ ด้านคุณภาพการศึกษา ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ด้านการบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการพัฒนาสถาบันและ บุคลากร ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และ ด้านระบบการประกันคุณภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) (สมศ) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ) และ สภาการพยาบาล เพื่อให้วิทยาลัยนำไปเป็นแนวทางและเป้าหมายการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับการปฏิบัติการกิจของวิทยาลัย (สถาบันพระบรมราชชนก, 2550) การประกันคุณภาพการศึกษาจะมีการประเมินคุณภาพภายใน 2 ลักษณะ คือ การประเมินตนเอง และ การประเมินคุณภาพจากสถาบันพระบรมราชชนก นอกจากนี้ในระดับเครือข่ายยังได้ดำเนินการร่วมกันในการร่วมกันกำหนดองค์ประกอบสำคัญของระบบการ

จัดการศึกษาพยาบาล แล้วจัดทำตัวบ่งชี้คุณภาพ เกณฑ์การประเมินและเกณฑ์ให้คะแนน ในการที่จะใช้ในการวิเคราะห์และประเมินผลการทำงานที่สามารถบ่งชี้จุดเด่น จุดด้อย ข้อบกพร่องที่ให้แนวทางในการพัฒนาการปรับปรุงการทำงานที่เป็นระบบมากยิ่งขึ้น (ฐิติรัตน์ ทองอินทร์, 2548)

ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจที่กำหนด ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และด้านการฝึกอบรม มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงใกล้เคียงกัน และสูงกว่าด้านอื่นๆ โดยด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นพันธกิจที่สำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่ง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดให้ทุกสถาบันจะต้องมีระบบและกลไกควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแต่ละสถาบันจะมีจุดเน้นที่แตกต่างกันแต่จะต้องมีการบูรณาการเข้ากับการผลิตบัณฑิต วิจัย และ บริการวิชาการ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จัดเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มที่ 2 เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม จึงจำเป็นจะต้องมีระบบและกลไกในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทำให้วิทยาลัยพยาบาลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหรือการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่สร้างสรรค์ด้านศิลปวัฒนธรรม ตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) เช่น การสนับสนุนสถานที่ภายในวิทยาลัย หรือ การเข้าร่วมกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับหน่วยงานอื่นทั้งในและนอกจังหวัด หรือ การเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรมพื้นบ้านในเทศกาลต่างๆ และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลได้ส่งเสริมให้คนไทยใช้ของไทยรักษาประเพณีอันดีงาม ทำให้อาจารย์พยาบาลทุกคนในวิทยาลัยให้ความร่วมมือ ในการรักษานับธรรมเนียมประเพณีและดำเนินกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือว่าเป็นการแสดงถึงผลสำเร็จในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของวิทยาลัย

ด้านการฝึกอบรมที่พบว่าอาจารย์ประจำได้รับการสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อระดับปริญญาโทและ ปริญญาเอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมไปถึงการได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้เฉพาะสาขา/วิชาชีพและวิธีการสอน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ภาระงานของอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีภาระมาก ทำให้อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาโดยเฉลี่ยเท่ากับ 1:10 เพื่อให้อาจารย์มีอัตราส่วนและคุณภาพสอดคล้องกับ เกณฑ์ของสภาการพยาบาลว่าด้วยการรับรองสถานศึกษาการพยาบาลและผดุงครรภ์ (สภาการพยาบาล, 2545) ที่กำหนดให้อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลประจำต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ไม่นเกิน 1: 6 อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลประจำ ต่อนักศึกษา ในการสอนแต่ละรายวิชาของภาคปฏิบัติทางการพยาบาล ไม่นเกิน 1: 8 และ ร้อยละของจำนวนอาจารย์ประจำ ที่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาเอก ระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า ระดับปริญญาตรี เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด นอกจากนี้การที่สภาการพยาบาลได้

ประกาศ หลักเกณฑ์ วิธีการ และ เงื่อนไขในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ต่ออายุใบอนุญาต เป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ หรือ การพยาบาลและการผดุงครรภ์ 2546 ที่กำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลจะต้องผ่านการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทางวิชาชีพหรือวิชาการตามที่สภากำหนด ถึงจะได้รับการต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ (ราชกิจจานุเบกษา, 2546) จึงทำให้อาจารย์พยาบาลได้รับการสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อ และ ฝึกอบรมเพิ่มมากขึ้น

สำหรับด้านการผลิตผลงานวิชาการมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผลงานวิชาการ/งานวิจัย ที่คุณภาพได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ หรือ นำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติ และ สากลอยู่ในระดับต่ำสุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ อาจารย์ของวิทยาลัยส่วนใหญ่ยังขาดสมรรถนะ และ ประสบการณ์จริงในการทำวิจัย โดยเฉพาะการเป็นหัวหน้าโครงการ จึงทำให้ไม่มีโอกาสในการสรุปบทความวิจัยเพื่อเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ ประกอบกับภาระงานที่มาก และ ขาดแรงจูงใจในการสนับสนุนให้มีการผลงานวิชาการ/วิจัยไปตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ เพราะผลงานเหล่านี้ไม่ได้ส่งผลต่อการพิจารณาผลงานหรือการเลื่อนขั้นตำแหน่งในการปฏิบัติงานประจำปีของอาจารย์ จึงทำให้ภารกิจหลักด้านนี้มีน้อยด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ ไพลิน นุถุติก ชุตินา ปัญญาพินิจนุกร และ วรณี ตปนิยาการ (2547) ที่พบว่า อาจารย์มีการผลิตผลงานวิจัย และ ตีพิมพ์เผยแพร่อยู่ในระดับต่ำ

2.3 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อกันในระดับสูง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คาโนนิคอลเท่ากับ .811 และค่าความแปรปรวนที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ ได้ร้อยละ 65.8 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบ 7 ประการตามแบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี ที่นำมาใช้ในการการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด อยู่ในระดับสูง ซึ่งความสัมพันธ์ของชุดตัวแปรทั้ง 2 สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 65.8 โดยเฉพาะน้ำหนักความสำคัญ ด้านทักษะ และ ด้านบุคลากร ของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีค่าสูงเป็นอันดับ 1 และ 2 ตามลำดับ ส่วนน้ำหนักความสำคัญด้านด้านการฝึกอบรม และการบริการวิชาการแก่สังคม ของสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด มีค่าสูงเป็นอันดับ 1 และ 2 ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ตามหลักการการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินการ โดยผลลัพธ์ที่มีประโยชน์ จะต้องสอดคล้องกับพันธกิจหรือ เป้าหมายที่กำหนดไว้ การที่วิทยาลัยมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี มีการพัฒนาระบบให้มีความคล่องตัว และ ลดขั้นตอน มีการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีทักษะ

ความชำนาญทางวิชาชีพ ความรู้ความคิด และการให้ความสำคัญกับค่านิยมร่วม องค์กรประกอบเหล่านี้เป็นเงื่อนไขสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (สุพรรณิ ไพรัชเวทย์, 2543 ; บุญใจ ศรีสถิตยัณราฎร, 2550; จุมพล หนิมพานิช, 2548) สำหรับด้านที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดที่ผู้บริหารควรจะคำนึงถึงในการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ด้านทักษะ และ ด้านบุคลากร แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็นยิ่ง เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานมากยิ่งขึ้น (วราศรี ปูนทอง, 2536) และ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ด้านการฝึกอบรม และการบริการวิชาการแก่สังคม มีค่าน้ำหนักความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ ซึ่งเป็นภารกิจที่วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกต้องให้ความสำคัญมาก เพราะเป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มที่ 2 ที่เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม นอกจากนี้ในระยะยาวงานบริการวิชาการแก่สังคม ยังอาจเป็นกิจกรรมที่สามารถเลี้ยงตนเองหรือเป็นแหล่งรายได้เพิ่มเติมของสถาบันการศึกษาต่อไป (คันทรส แสนวงศ์, 2536)

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุขโดยรวมอยู่ในระดับดี แต่เมื่อพิจารณาในรายด้านและรายข้อพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงาน

1) เนื่องจากผลการศึกษาความสำคัญพบว่าองค์ประกอบการบริหารเรื่อง ของทักษะ และ บุคลากร มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดที่มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลด้านการ ฝึกอบรม และ การบริการวิชาการ ดังนั้น สถาบันพระบรมราชชนก และ วิทยาลัยพยาบาล จึงควร ให้ความสำคัญกับคน ซึ่งเป็นทรัพยากรหลักในการทำงานให้องค์กรมีประสิทธิภาพ โดยการเพิ่ม อัตรากำลังให้มากขึ้น และสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และ สมรรถนะอย่างต่อเนื่อง ให้มีความสามารถในการเป็นวิทยากรเพื่อการบริการวิชาการแก่สังคมในอนาคตต่อไป

2) เนื่องจากการศึกษาด้านการวิจัย มีค่าความสำเร็จอยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น สถาบันพระบรมราชชนก ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการผลักดันให้อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลได้มีการทำวิจัย โดยการจัดทำเครือข่ายในระดับชาติ หรือนานาชาติเพื่อเพิ่มโอกาสหรือศักยภาพในการทำวิจัยและการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานที่มีคุณภาพต่อไป

3.1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

- 1) วิทยาลัยเปิดควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก ชุมชนสังคม มีส่วนแสดงความคิดเห็นต่อวางแผนพัฒนาวิทยาลัย โดยการจัดประชุมเพื่อเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างน้อยปีละครั้ง หรือ เพิ่มช่องทางในการติดต่อให้ข้อเสนอแนะเช่น Website ของวิทยาลัย หรือ เบอร์โทรศัพท์สายด่วนเมื่อต้องการให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาวิทยาลัย
- 2) วิทยาลัยมีจัดให้มีระบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งภายในและภายนอกกองเพื่อให้เกิดการประสานงานกันระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกวิทยาลัยให้เป็นอย่างดี
- 3) วิทยาลัยมีมาตรการเร่งรัดหรือพัฒนาการนำระบบคอมพิวเตอร์สารสนเทศมาใช้ในการลดขั้นตอนการทำงานให้มากยิ่งขึ้น และพัฒนาระบบฐานข้อมูลมีศักยภาพ ทันสมัย นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย
- 4) วิทยาลัยควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาขณะปฏิบัติงาน เช่น การหมุนเวียนงาน การได้รับนิเทศงานการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการวางแผนความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ
- 5) ผู้บริหารวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่ายในทุกระดับ และควรมีการพบปะพูดคุยกันนอกเหนือจากเรื่องงานเพื่อเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจ และ ความเข้าใจอันดี ระหว่างผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชา
- 6) วิทยาลัยควรมีการวิเคราะห์หาสาเหตุ และแนวทางในการพัฒนานักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาให้สอบขึ้นทะเบียนขอรับใบประกอบวิชาชีพตามเกณฑ์สภาการพยาบาลให้มากยิ่งขึ้น
- 7) วิทยาลัยควรมีนโยบายหรือมาตรการในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทำผลงานวิชาการ หรือวิจัยที่มีคุณภาพเพื่อให้ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรือมีการนำไปใช้ประโยชน์ในระดับสากลยิ่งขึ้น
- 8) วิทยาลัยควรเน้นให้การจัดโครงการ หรือหลักสูตรที่ให้บริการวิชาการแก่สังคม มีการบูรณาการ และ นำมาผลใช้ในการเรียนการสอนและการวิจัยเพิ่มขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด เป็นการวัดตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งการเก็บข้อมูล อาจจะไม่ตรงตามหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แท้จริงในแต่ละวิทยาลัยพยาบาล ดังนั้นจึงควรมีการทำวิจัยในลักษณะเช่นนี้อีกแต่เปลี่ยนวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสัมฤทธิ์ผลให้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แท้จริง

3.2.2. มีการศึกษาเปรียบเทียบ การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดด้านต่างๆ ที่มีความแตกต่างของขนาดของวิทยาลัยพยาบาล

บรรณานุกรม

- กองทัพ เคลือบพนิชกุล (2546) การปฏิรูประบบราชการไทยเพื่อก้าวสู่ราชการยุคใหม่
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ธรรมศาสตร์
- กาญจนา สันติพัฒนาชัยและ คณะ (2541) การประเมินความต้องการการพัฒนาอาจารย์ในวิทยาลัย
พยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กรุงเทพมหานคร สถาบันพระบรมราชชนก
- เกริกยศ ชลายนเดชะ (2546) “แนวคิดในการบริหารเชิงกลยุทธ์” ใน *ประมวลสาระวิชาการ
วางแผนกลยุทธ์และพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาล*. หน่วยที่2 หน้า 1-43
นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2540) *ปฏิรูปครบวงจรสู่ยุคเรืองรองของเมืองไทย* กรุงเทพมหานคร
ซัคเซสมีเดีย
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546) *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.
2546 – พ.ศ. 2550)* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- คันทรส แสนวงศ์ (2536) “แนวทางการพัฒนาคณาจารย์เพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในสถาบัน
อุดมศึกษา: ศึกษากรณีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ” *วิทยานิพนธ์
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
รามคำแหง*
- จระเพ็ดญ แทนนิล และคณะ (2547) *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของการดำเนินการด้าน
การประกันคุณภาพการศึกษากับประสิทธิผลองค์กรภายหลังการดำเนินการประกัน
คุณภาพการศึกษาตามความคิดเห็นของบุคลากร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
สุราษฎร์ธานี. สุราษฎร์ธานี สถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข*
- จรัสศักดิ์ จิยะจันทน์ (2542) “การปฏิบัติการตามกลยุทธ์: บทบาทและโครงสร้างองค์กร” ใน
อมรศักดิ์ บุญเรือง บรรณาธิการ การบริหารเชิงกลยุทธ์ ฉบับมาตรฐาน หน้า 249-
266. กรุงเทพมหานคร บริษัทธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด
- _____ (2542) “ความเป็นผู้นำ วิฒนธรรม และ จรรยาบรรณ” ใน *อมรศักดิ์ บุญเรือง
(บรรณาธิการ) การบริหารเชิงกลยุทธ์ฉบับมาตรฐาน* หน้า 285-306 กรุงเทพมหานคร
บริษัทธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด
- จิระพร เรืองจิระชูพร (2549) “การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างประสบผลสำเร็จ” *สุทธิปริทัศน์
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์* 20, 61 (พฤษภาคม – สิงหาคม): 9-20

- จุมพล หนิมพานิช (2548) *การบริหารจัดการภาครัฐใหม่: หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของ ไทย* นนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (2543) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร เค แอน พี นีค
- ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ (2546) *ความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการระบบ งบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ (SPBB)*. กรุงเทพฯ : บริษัทธนรัช การพิมพ์, 2546
- ฐิติรัตน์ ทองอินทร์ (2548) "การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาวิทยาลัยพยาบาลบรมราช ชนนี เชียงใหม่" การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ณรงค์วิทย์ แส่นทอง (2545) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด
- ดวงจันทร์ ทิพย์ปรีชา และ พูลสุข หิงคานนท์ (2549) "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระบบ บริการพยาบาล" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาศักยภาพระบบบริการการ พยาบาล* หน่วยที่ 7 หน้า 16-18 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชา พยาบาลศาสตร์
- ตฤณ แสงเพชร (2542) "วิเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานีนอนามัยเพื่อหาแนวทางพัฒนาสู่ความ เป็นเลิศ" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักมาตรฐานการศึกษาส่วนวิจัยและพัฒนา (2541) *การประกันคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษา* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2539) *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์* กรุงเทพมหานคร กราฟิคฟอรัมเมท (ไทยแลนด์).
- _____ (2539) *ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการ* กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.พ.
- ธงชัย สันติวงษ์ (2539) *การบริหารเชิงกลยุทธ์* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร บริษัทโรงพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช จำกัด
- ธนชัย ยมจินดา (2547). "การวางแผน" ใน *ประมวลสาระวิชาการการจ้ดองค์การและทรัพยากร มนุษย์* หน่วยที่ 1-7 หน้า 23-53 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขา วิทยาศาสตร์สุขภาพ .
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2531) *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: แนวทางและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพมหานคร วิคตอรีฟออบ

- นิคม แก้วสา (2548) “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์เขต3” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2547) *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่3 กรุงเทพมหานคร บริษัทยูแอนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย จำกัด.
- ประคอง กรรณสูต (2542) *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่3 กรุงเทพมหานคร บริษัทด้านสุขภาพการพิมพ์ จำกัด
- ประชุม รอดประเสริฐ (2535) *นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี* กรุงเทพมหานคร เนติกุลการพิมพ์
- ประโชค ชุมพล (2536) *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ผู้จัดการ
- _____ (2550) *ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการพยาบาลในศตวรรษที่21* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา (2549) การพัฒนาระบบราชการไทย การพัฒนาองค์การ และการสร้างองค์การที่เรียนรู้ สาระสังเขปออนไลน์ สืบค้นวันที่ 22 กรกฎาคม 2549 จาก <http://www.ranong.go.th/newsimg/download/file01.doc>
- ปรีชญา เวสารัชช์ และ อภิชัย พันธเสน (2540) *ปฏิรูประบบราชการเพื่ออนาคต*. กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ภาพพิมพ์.
- ผ่องพรรณ ดรัมย์มงคล และ สุภาพ นัทรารณณ์ (2541) *การออกแบบการวิจัย(Research Design) ฉบับปรับปรุง* พิมพ์ครั้งที่2 กรุงเทพมหานคร บริษัทประชาชนจำกัด
- “พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ.2546” สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546) กรุงเทพมหานคร
- ไพโรจน์ ภัทรนรากุล และ วีระวัฒน์ ปิ่นนิตามัย (2548) “การบริหารการเปลี่ยนแปลง กระทรวงสาธารณสุขเพื่อการปฏิรูประบบราชการและภาพพันธกิจในทศวรรษหน้า” รายงานการวิจัยคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ไพสิน นุกุลกิจ ชุตติมา ปัญญาพินิจนุจร และวรรณิ ดปนิยาการ (2547) *ความพร้อมของอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขต่อการปรับองค์กรเป็นสถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐ*. กรุงเทพมหานคร สถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข.

- เมธินี จิตติขานนท์ (2547) การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ สืบค้นเมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2549 จาก <http://plan.doae.go.th/eva/dataweb/DATA1/RBM%20by%20Methinee.pdf>
- มูลนิธิพัฒนาข้าราชการ (2543) *รวมผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาข้าราชการ "ข้าราชการไทยใน สหัสวรรษใหม่"*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ขุนนนท์การพิมพ์.
- ราชกิจจานุเบกษา (2546) "ประกาศสภาการพยาบาล เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการ กำหนดคุณสมบัติของผู้ต่ออายุใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล การผดุงครรภ์ หรือ การพยาบาลและผดุงครรภ์ พ.ศ.2564" เล่มที่ 120 ตอนพิเศษ 86ง หน้า 15 – 19
- ราณี อธิชัยกุล (2547) "ภาวะผู้นำในองค์กร" ใน *ประมวลสาระวิชาการการจัดองค์การและ ทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่4* หน้า 230 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขา วิทยาศาสตร์สุขภาพ.
- รุจิรา รอดเข็ม (2547) "การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวการประเมินองค์การแบบสมดุล" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ลัทธิตการ ศรีระมย์. (2547). "การจัดโครงสร้างองค์การ" ใน *ประมวลสาระวิชาการการจัดองค์การ และทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่3* หน้า 55-78 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
- ลิลลี่ ศิริพร (2547) "การควบคุมคุณภาพที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ด้านนักศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล" ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วราศรี ปูนทอง (2536) "ความต้องการพัฒนาบุคลากรของคณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกอง งานวิทยาลัยพยาบาลสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข" วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- วารินทร์ สิ้นสูงสุด (2542) *การประกันคุณภาพการศึกษา กรุงเทพมหานคร สยามมิตรการพิมพ์*
- วีรัชย์ ตันติวีระวิทยา (2528) *คั่นคั่นหาความเป็นเลิศ: ประสบการณ์จากบริษัทอเมริกันชั้นนำของโลก* กรุงเทพมหานคร บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด
- วันชัย ศิริชนะ (2537) *การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา. เอกสารประกอบการประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย.*

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2540) การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี, กรุงเทพมหานคร
ดวงกมลสมัย
- ศุภชัย ยาวะประภาษ (2546) การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย กระแสใหม่ และ สิ่งท้าทาย.
กรุงเทพมหานคร บริษัท จุดทอง จำกัด.
- ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา (2547) “ผลการประเมินคุณภาพภายใน วิทยาลัยเทคโนโลยี
อุตสาหกรรม” จุลสารQA-NEWS :ข่าวประกันคุณภาพการศึกษา 70 (เมษายน) : 2-3
- สถาบันดำรงราชานุภาพ (2547) “ปทานุกรมศัพท์” สารดำรงราชานุภาพ 1, 11 (พฤศจิกายน 2546)
หน้า 25
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2545) ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง หลักสูตรการเรียนบริหารงาน :
การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ สำนักงาน ก.พ.
- สถาบันพระบรมราชชนก (2544) คู่มือปฏิบัติ การจัดการศึกษาสำหรับวิทยาลัยในสังกัดสถาบัน
พระบรมราชชนก. นนทบุรี กระทรวงสาธารณสุข.
- สถาบันพระบรมราชชนก (2550) มาตรฐานตัวบ่งชี้เกณฑ์การตัดสินสำหรับการประเมินคุณภาพ
ภายในวิทยาลัยต่างๆ กันยายน 2550 (ฉบับปรับปรุง) นนทบุรี. กลุ่มพัฒนาการศึกษา.
สถาบันพระบรมราชชนก
- สมใจ ลักษณะ (2547) การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน พิมพ์ครั้งที่4 กรุงเทพมหานคร
เพิ่มพิมพ์การพิมพ์
- สมบัติ น้ำดอกไม้ (2541) “การวิเคราะห์รูปแบบการบริหารงานสาธารณสุขมูลฐานของจังหวัด
พระนครศรีอยุธยา” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล
- สมยศ นาวิการ (2540) การบริหารและพฤติกรรมองค์การ กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ตะวันออก
จำกัด.
- ส่วนแผนงาน (2549) จำนวนนักศึกษาและอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม
ราชชนก ปีการศึกษา 2549. (เอกสารอัดสำเนา)
- ส่วนพัฒนาการศึกษา (2548) คู่มือหลักสูตรการฝึกอบรมผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน.
กรุงเทพมหานคร บริษัท เอส พี เอส พรินติ้ง
- ส่วนพัฒนาการศึกษา ที่ สธ 0203.053/ว/23 ลงวันที่ 26 พฤษภาคม 2546 เรื่อง “การกำหนดภาระงาน
ของอาจารย์ในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” ถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกทุกแห่ง

- ส.วาสนา ประवालพฤกษ์ (2549) ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ สืบค้นเมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2549 จาก http://www.watpon.com/journal/adminis_achieve.pdf
- _____ (2546) การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวความคิดและกรณีศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนาจำกัด
- สภาการพยาบาล (2545) “ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการรับรองสถาบันการศึกษาวิชา พยาบาลและผดุงครรภ์ พ.ศ. 2545” กรุงเทพมหานคร สภาการพยาบาล (เอกสารอัดสำเนา)
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2540) เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์: หลักการวิธีการและประยุกต์ พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์เลียงเชียง.
- สุนทรีย์ คำเพ็ง (2549) “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุนันทา เลานันท์ (2531) การพัฒนาองค์การ กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา
- สุปราณี ไหมวัชรกุล (2542) “ความเหนื่อยหน่ายและผลผลิตของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุพานี ศฤงฆ์วานิช (2544) การบริหารเชิงกลยุทธ์แนวคิดและทฤษฎี กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุพรรณณี ไพรัชเวทย์ (2543) “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์” เอกสารประกอบการบรรยาย สำนักงาน กพ สาระสังเขปออนไลน์ สืบค้นวันที่ 14 กันยายน 2549 จาก <http://advisor.anamai.moph.go.th/241/24101.html>
- สุริยะ วงศ์คงคาเทพ และคณะ (2547) การประเมินผลการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ : กรณีศึกษา สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข นนทบุรี สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2539) การบริหารงานบุคลากรทางการพยาบาล กรุงเทพมหานคร ศุภวานิช การพิมพ์.

- สุภาพร รอดถนอม (2542) “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กับ ประสิทธิภาพองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- โสภิต จันทร์ศิริ (2547) “ผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานภาครัฐตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ศึกษาเฉพาะกรณีวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2545) “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์คืออะไร” สืบค้นเมื่อ 13 สิงหาคม 2549 จาก <http://www.ocsc.go.th/homepage/page6/rbmth.htm>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544) *แนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษา* กรุงเทพมหานคร วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550) *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา* กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์
- สำนักคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ (2545) *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.พ.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (2547) *คู่มือการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านสุขภาพ: การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
- สำนักรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (2550) *คู่มือการประเมินคุณภาพนอกระดับอุดมศึกษา(ฉบับปรับปรุง : เมษายน 2550)* ม.ป.ท.
- อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2534) *กระบวนการบริหารการพยาบาล พิมพ์ครั้งที่ 2* เชียงใหม่ ภาควิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- Peters, Thomas J. and Waterman, Robert H. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York : Harper & Row.
- Recklies Manager Project GmbH. (2003) *The 7-S Model* Retrieved July 22, 2006 from <http://www.themanager.org/Models/7S%20Model.htm>
- Spencer, M.L & Spencer, M.S. (1993) *Competency at work*. New York: John Wiley & Sons.
- Stevens, James. (1996) *Applied multivariate statistics for the social sciences*. Third edition. New Jersey. Lawrence Erlbaum associates.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. ชื่อ รงศาสตราจารย์ ดร. พวงเพ็ญ ชุณหปราณ
 สถานที่ทำงาน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
 99 ม.9 ต.ท่าโพธิ์ อ.เมือง จ.พิษณุโลก 65000
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน
 ประสบการณ์ - ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษา
 หรือความชำนาญ ณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ชื่อ ดร. อุษณีย์ เทพรชัช
 สถานที่ทำงาน วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี
 47/99 ถ.ติวานนท์ ต.ตลาดขวัญ อ.เมือง จ.นนทบุรี 11000
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา
 ประสบการณ์ - ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี
 หรือความชำนาญ - ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน และ การบริหารวิทยาลัย
 พยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

3. ชื่อ ดร. มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์
 สถานที่ทำงาน วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
 84/21 ถ.คชาธร ต.หน้าเมือง อ.เมือง จ.ราชบุรี 70000
 วุฒิการศึกษา การศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
 ประสบการณ์ - ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
 หรือความชำนาญ - ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการบริหารวิทยาลัย
 พยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ภาคผนวก ข
สำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ที่ ศธ 0522.26/



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

พฤษภาคม 2550

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี

เนื่องด้วย นางรุ่งนภา...สุตินันท์โอภาส นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สาขาวิชา
การบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์
ระหว่างการบริหารจัดการแผน...มุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด...ตามการรับรู้ของ
อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถานันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้อง เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย จากอาจารย์พยาบาลที่
ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน.....ท่าน ที่ปฏิบัติงานในทุกกลุ่มวิชาการพยาบาล กลุ่มวิชา
ละ.....ท่าน โดยจะต้องปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์พยาบาลเป็นเวลา ไม่น้อยกว่า 1 ปี และ ไม่
อยู่ในระหว่างลาศึกษาต่อ หรือ ฝึกอบรม ในช่วงเดือน มิถุนายน - กรกฎาคม 2550 ทั้งนี้ จะมีให้
เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักศึกษา และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งาน
วิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการ
เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตาม วัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับ
ความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

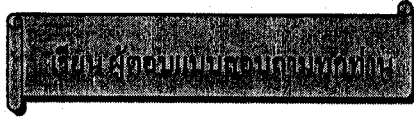
(รองศาสตราจารย์ ดร.พูลสุข หิงกานนท์)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โทร. 0-2504-8036-7, 0-25032620 โทรสาร 0-2504-8096

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



ดิฉัน นางรุ่งนภา สุตินันท์โอภาส อาจารย์พยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง กำลังศึกษาอยู่ในระดับบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาพยาบาลศาสตรวิชาเอกบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” ขณะนี้กำลังดำเนินการอยู่ในขั้นของการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงใคร่ขอความร่วมมือจากอาจารย์ทุกท่าน ช่วยตอบแบบสอบถาม ให้ครบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล ท่านมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจที่จะตอบไม่ตอบแบบสอบถามชุดนี้ ซึ่งจะไม่มีผลต่อท่าน คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นความรู้สึกที่แท้จริง และตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับและนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่อท่านได้ตอบข้อมูลครบแล้ว กรุณาส่งกลับมาทันที (ก่อน 15 สิงหาคม 2550) ตามที่อยู่ที่แนบมาให้ จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากอาจารย์ทุกท่าน



คำชี้แจง: ในฐานะที่ท่านเป็นอาจารย์พยาบาล โปรดพิจารณาว่าในภาพรวมของวิทยาลัยพยาบาลที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีพฤติกรรมการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับใด และสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนดอยู่ในระดับใด ตามความคิดเห็นของท่าน โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 50 ข้อ

ส่วนที่ 3 สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด จำนวน 25 ข้อ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.เพศ 1) ชาย 2) หญิง

2.อายุปี (ระบุจำนวน ปี ถ้าเกิน 6 เดือนให้ขีดเศษเป็นจำนวนปีเพิ่ม)

3.สถานภาพสมรส 1) โสด 2) คู่ 3) หม้าย / หย่า/แยก

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1) ปริญญาตรี สาขาพยาบาล | <input type="checkbox"/> 2) ปริญญาตรี สาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง |
| <input type="checkbox"/> 3) ปริญญาโท สาขาพยาบาล | <input type="checkbox"/> 4) ปริญญาโท สาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง |
| <input type="checkbox"/> 5) ปริญญาเอก สาขาพยาบาล | <input type="checkbox"/> 6) ปริญญาเอก สาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง |

5. ปัจจุบันท่านปฏิบัติหน้าที่

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1) รองผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ | <input type="checkbox"/> 2) หัวหน้าภาค/หัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย |
| <input type="checkbox"/> 3) อาจารย์ระดับปฏิบัติ | |

6. ท่านปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาลัยพยาบาล ในเขต

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> 1) ภาคเหนือ ได้แก่ จังหวัด เชียงใหม่,พะเยา,ลำปาง,พิษณุโลก ,นครสวรรค์ และ อุตรดิตถ์ |
| <input type="checkbox"/> 2) ภาคกลาง 1 ได้แก่ จังหวัด กรุงเทพ,จันทบุรี,ชลบุรี และนนทบุรี |
| <input type="checkbox"/> 3) ภาคกลาง 2 ได้แก่ จังหวัด ชัยนาท,เพชรบุรี,ราชบุรี,สระบุรี และ สุพรรณบุรี |
| <input type="checkbox"/> 4) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ จังหวัด ขอนแก่น,นครราชสีมา,มหาสารคาม ,สุรินทร์ อุรธานี และ อุบลราชธานี |
| <input type="checkbox"/> 5) ภาคใต้ ได้แก่ จังหวัด ตรัง,นครศรีธรรมราช,ยะลา ,สงขลา และ สุราษฎร์ธานี |

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อละช่องเดียว โดยเกณฑ์ในการพิจารณามีดังนี้

- 5 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นเหตุการณ์ที่ปฏิบัติทุกครั้ง/ปฏิบัติเป็นประจำ หรือ คิดเป็น 80 - 100 %
 4 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นเหตุการณ์ที่ปฏิบัติบ่อยครั้ง หรือ คิดเป็น 60- 79 %
 3 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นเหตุการณ์ที่ปฏิบัติบางครั้ง หรือ คิดเป็น 40- 59 %
 2 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นเหตุการณ์ที่ปฏิบัตินานๆครั้งหรือคิดเป็น 20- 39 %
 1 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นเหตุการณ์ที่ปฏิบัติน้อยครั้ง หรือ ไม่ปฏิบัติเลย หรือ ตั้งแต่ 19 % ลงมา

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านกายภาพ (Physical)					
1. วิทยาลัยกำหนดปรัชญา/ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยสอดคล้องกับนโยบายชาติ					
2. วิทยาลัยเปิด โอกาสให้บุคลากรทุกระดับกำหนดวางแผนงาน/โครงการสอดคล้องกับ ปรัชญา /ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของวิทยาลัย					
3. วิทยาลัยถ่ายทอดหรือชี้แจงวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยจากนโยบายไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ					
4 วิทยาลัยมีการประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่กำหนด					
5. วิทยาลัยเปิดโอกาส/มีช่องทางในการให้หน่วยงานภายนอก/ชุมชน/สังคม มีส่วนแสดงความคิดเห็นต่อวางแผนพัฒนาวิทยาลัย					
6. วิทยาลัยกำหนดแผนงานยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมตามสภาพการณ์ได้					
ด้านโครงสร้าง (Structural)					
7. วิทยาลัยกำหนด โครงสร้างการบริหาร/สายการบังคับบัญชาสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ตามพันธกิจของวิทยาลัย					
8. วิทยาลัยกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน					
9. วิทยาลัยจัดทำคู่มือ/แนวทาง/มาตรฐาน ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านโครงสร้าง (Structure) ต่อ					
10. วิทยาลัยมีการประสานงานกันระหว่างบุคลากรภายในวิทยาลัยเป็นอย่างดี					
11. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นสายลักษณะอักษรชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย					
12. การกระจายความรับผิดชอบในการทำงานมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนและช่วยเหลือกันได้					
13. บุคลากรในทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ					
ด้านปฏิสัมพันธ์ (Systems)					
14. มีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณสอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย					
15. วิทยาลัยมีการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงาน/โครงการต่างๆสรุปเป็นรายไตรมาส					
16. วิทยาลัยมีการประเมินผลแผนงาน/โครงการสอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ					
17. วิทยาลัยมีการนำระบบคอมพิวเตอร์สารสนเทศมาใช้ในการลดขั้นตอนการทำงาน					
18. วิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์และทักษะเพื่อพัฒนาให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
19. วิทยาลัยมีการนำระบบคุณภาพมาใช้ในการควบคุมคุณภาพภายในอย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านแบบอย่างผู้นำ (Style)					
20. ผู้บริหารมีลักษณะสั่งการ มากกว่าการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					
21. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผน/โครงการที่จัดทำขึ้น					
22. ผู้บริหารให้อิสระในการกำหนดวิธีการทำงานและการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
23. ผู้บริหารมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรในแต่ละระดับ					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านแบบอย่างสุภาพ (Style) ต่อ					
24. ผู้บริหารชี้แจงวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานให้บุคลากรเข้าใจก่อนปฏิบัติงาน					
25. ผู้บริหารจะให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความเดือดร้อนในการทำงาน/เรื่องส่วนตัว					
26. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม เท่าเทียมกัน					
27. ผู้บริหารกล้าและรับผิดชอบในการตัดสินใจ ของตนที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิทยาลัย					
ด้านบุคลากร (Staff)					
28. บุคลากรใหม่ได้รับการปฐมนิเทศการทำงานอย่างเป็นระบบ					
29. บุคลากรได้รับการจัดสรร ให้ดำรงตำแหน่ง ทางการบริหารตามความสามารถ					
30. บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
31. บุคลากร ได้รับการประเมินผลงานตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการครอบคลุมตามมิติการประเมินที่กำหนด					
32. บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกระดับ					
33. บุคลากร ได้รับเงินเดือน /ค่าตอบแทน เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย					
34. บุคลากร ได้รับสิ่งสนับสนุนด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยและปลอดภัยต่อการทำงาน					
35. บุคลากรได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งหน้าที่ อย่างยุติธรรม โปร่งใส					
36. บุคลากร ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
37. บุคลากรที่กลับจากการลาศึกษาต่อ จะได้รับการสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสมตรงตามความรู้ความสามารถ					
38. บุคลากรปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวิทยาลัย					
ด้านทักษะ (Skills)					
39. บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้มีกิจกรรม การออกกำลังกายภายในวิทยาลัย เช่น มีการจัดสถานที่ออกกำลังกาย มีการแข่งขันกีฬาประจำปี					

ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านทักษะ (Skills) ต่อ					
40. บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้ไปฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก/ การศึกษาดูงาน ฯลฯ ตรงตามความรู้ความสามารถและศักยภาพของตนเอง					
41. บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีการใช้คอมพิวเตอร์ และ ข้อมูลสารสนเทศ มาใช้ในการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ					
42. บุคลากรได้รับการส่งเสริมสนับสนุน/เข้าร่วมกิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม เป็นประจำทุกปี เช่น การลาปฏิบัติธรรม การอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม					
43. บุคลากรได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาความสามารถในการ ตัดสินใจ หรือความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ในการแก้ปัญหา					
44. บุคลากรได้รับการพัฒนาขณะปฏิบัติงาน เช่นการหมุนเวียนงาน การได้รับนิเทศ งานการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการวางแผนความก้าวหน้า					
ด้านค่านิยมร่วม (Shared Values)					
45. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ปรัชญา/ปณิธานที่นำมาใช้เป็น แนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม					
46. บุคลากรในแต่ละฝ่าย/หน้าที่ มีการทำงานแบบแบ่งพรรคแบ่งพวกกัน					
47. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในวิทยาลัยมีลักษณะเป็นชา และค่อนข้างห่างเหิน					
48. บุคลากรในวิทยาลัยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของวิทยาลัยเป็นอย่างดี					
49. บุคลากรมีการประชุมปรึกษาหารือในทีมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน					
50. เมื่อเกิดความขัดแย้งในการทำงาน ท่าน สามารถขอคำแนะนำช่วยเหลือจาก เพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ นอกเหนือทีมงานของท่าน					



ขอบคุณครับ!
พักสายตาก่อนนะ

ส่วนที่ 3 สัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อละช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความสำเร็จตามข้อความนั้น อยู่ในระดับมากที่สุด หรือ คิดเป็น 80 - 100 %
 4 หมายถึง ระดับความสำเร็จตามข้อความนั้น อยู่ในระดับมาก หรือ คิดเป็น 60 - 79 %
 3 หมายถึง ระดับความสำเร็จตามข้อความนั้น อยู่ในระดับปานกลาง หรือ คิดเป็น 40 - 59 %
 2 หมายถึง ระดับความสำเร็จตามข้อความนั้น อยู่ในระดับน้อย หรือ คิดเป็น 20 - 39 %
 1 หมายถึง ระดับความสำเร็จตามข้อความนั้น อยู่ในระดับน้อยที่สุด หรือ คิดเป็น 1-19 %

ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
	5	4	3	2	1
ด้านภาระสอน					
1. นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาสอบขึ้นทะเบียนขอรับใบประกอบวิชาชีพตามเกณฑ์สภาการพยาบาล					
2. นักศึกษามีสมรรถนะรายชั้นปี /คุณ ลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์สอดคล้องกับลักษณะวิชาชีพ และความต้องการของสังคม					
3. แผนการศึกษาตลอดหลักสูตร/แผนการศึกษาประจำปี เหมาะสมสอดคล้องตามสมรรถนะรายชั้นปี					
4. นักศึกษามีความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์					
5. อาจารย์จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการฝึกปฏิบัติและเรียนรู้จากสภาพการณ์จริง					
6. อาจารย์ผู้สอนและนิเทศมีคุณวุฒิและประสบการณ์ตรงตามเกณฑ์สภากำหนด					
ด้านภาครับรอง					
7. อาจารย์ประจำได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้เฉพาะสาขา/วิชาชีพและวิธีการสอนที่สอดคล้องกับ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เช่น การเรียนการสอนที่หลากหลายเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
8. บุคลากรนำความรู้ที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
9. อาจารย์ประจำได้รับการสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อระดับปริญญาโทและ ปริญญาเอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ					

ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
	5	4	3	2	1
ด้านการผลิตผลงานวิชาการ					
10. ผลงานวิชาการ/วิจัย มีคุณภาพได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่/นำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติ					
11. ผลงานวิชาการ/วิจัย มีคุณภาพได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่/นำไปใช้ประโยชน์ในระดับสากล					
12. ผลงานวิชาการ/วิจัย ถูกนำไปใช้ในการเรียนการสอน การวิจัย และ การทำนุบำรุง ศิลปะ และ วัฒนธรรม					
13. จำนวนเงินสนับสนุนการผลิตผลงานวิชาการ/วิจัย ทั้งภายในและภายนอกมี เพียงพอ					
ด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม					
14. โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย					
15. โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการมีผลต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม /ชุมชน /ประเทศชาติ					
16. โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการได้รับความร่วมมือระหว่างบุคลากร / หน่วยงานภายในสถาบัน					
17. โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการได้รับความร่วมมือระหว่างบุคลากร / หน่วยงานภายนอกสถาบัน					
18. โครงการ/หลักสูตรที่ให้บริการสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย					
ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
19. วิทยาลัยสนับสนุนสถานที่ภายในวิทยาลัย ในการจัดกิจกรรมเพื่อทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม					
20. วิทยาลัยให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นทั้งในและนอกจังหวัดในการจัด กิจกรรมที่ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
21. วิทยาลัยมีผลงานที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสร้างสรรค์ศิลปะและ วัฒนธรรมที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตในวิทยาลัย					

ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
	5	4	3	2	1
ตำแหน่งบริหารจัดการและอื่นๆ (ที่เกี่ยวกับการสอน)					
22. ข้อสอบได้รับการวิพากษ์และการวิเคราะห์ในทุกรายวิชาที่เปิดสอน					
23. มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน					
24. การเตรียมแหล่งค้นคว้า ทรัพยากร สื่อ วัสดุ และ สิ่งแวดล้อมในการเรียนและการฝึกปฏิบัติ					
25. ระบบฐานข้อมูลมีศักยภาพ ทันสมัยนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย					



ข้อคิด...อย่าโทษคอมพิวเตอร์กับความผิดพลาดที่คุณทำขึ้นเอง

ภาคผนวก ง

เกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาของสภาการพยาบาล

**เกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาของสภาการพยาบาล
ในส่วนองค์ประกอบ และ ดัชนี ของเกณฑ์สำคัญ**

องค์ประกอบ	ดัชนี
1. ผู้บริหารระดับคณะหรือเทียบเท่า	1) เป็น ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล ชั้นหนึ่ง / ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง และวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการพยาบาล/วิทยาศาสตร์สุขภาพ/การบริหาร/ การ ศึกษาหรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่า รองศาสตราจารย์ และ 2) มีประสบการณ์ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี และ 3) มีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 3 ปี
2. อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลประจำต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า	1) ไม่เกิน 1:6
3. อัตราส่วนอาจารย์พยาบาลประจำ ต่อนักศึกษา ในการสอนแต่ละรายวิชาของภาคปฏิบัติทางการพยาบาล	1) ไม่เกิน 1:8
4. แผนการสอน/ ชุดการสอน	1) มีทุกหน่วยการเรียนในทุกรายวิชาทางการพยาบาล(ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ในระดับปริญญาตรี)
5. ผลการสอบขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์	1) ผลการสอบขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพฯ ครั้งแรกได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของผู้เข้าสอบครั้งแรก (เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปีการศึกษา)
6. ผลงานวิจัย	1) มีการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการที่มี Peer Review ตามมาตรฐานสากลหรือมีการเสนอผลงานวิจัย ในการประชุมวิชาการระดับชาติที่มีเอกสาร/สิ่งพิมพ์/ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่รวมสาระเนื้อหา การประชุมไม่น้อยกว่า 20% ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมดต่อปี (เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปี)
7. การตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายใน	1) มีการตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในทุกปี (เฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปี)

เกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาของสภาการพยาบาล
ในส่วนองค์ประกอบ และ ดัชนี ของเกณฑ์ทั่วไป

องค์ประกอบ	ดัชนี
1. ปรัชญา / ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และแผนดำเนินงาน 1.1 ปรัชญา/ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษา	1) มีการกำหนดปรัชญา / ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถาบันไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและสอดคล้องกับองค์กรหลัก 2) สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนด / รับรู้
1.2 แผนงาน /แผนกลยุทธ์	1) มีการวางแผนงานระยะยาว /แผนกลยุทธ์(4 ปีขึ้นไป)ที่สอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของสถาบัน
1.3 การประเมินแผนงานและโครงการ	1) มีการประเมินแผนงานและ โครงการประจำปีอย่างเป็นระบบ
2. การจัดการเรียน การสอน 2.1 หลักสูตร	1) มีมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษาและสภาการพยาบาล 2) มีการบริหารหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ 2.1) มีโครงสร้างการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนเป็นลายลักษณ์อักษร 2.2) มีแผนการจัดการเรียนการสอน แต่ละชั้นปีตลอดหลักสูตร และมีการดำเนินงานตามแผน 2.3) มีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงหลักสูตรอย่างน้อยทุก 5 ปี
2.2 อาจารย์พยาบาล	1) คุณสมบัติอาจารย์ 1.1) มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ 1.2) มีประสบการณ์การสอนภาคทฤษฎี / ภาคปฏิบัติในสาขาการพยาบาลไม่น้อยกว่า 1 ปี หลังสำเร็จปริญญาโท ปริญญาเอกทางการพยาบาลหรือวิทยาศาสตร์สุขภาพ หรือไม่น้อยกว่า 2 ปี หลังสำเร็จปริญญาโท/ปริญญาเอกสาขาอื่นหรือไม่น้อยกว่า 3 ปีหลัง สำเร็จปริญญาตรีทางการพยาบาล

องค์ประกอบ	ดัชนี
2.2 อาจารย์พยาบาล(ต่อ)	2) ร้อยละของจำนวนอาจารย์ประจำ ที่มีวุฒิการศึกษา <ul style="list-style-type: none"> 2.1) ระดับปริญญาเอก 2.2) ระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า 2.3) ระดับปริญญาตรี 3) อาจารย์มีภาระงานสอนเฉลี่ยต่อปีการศึกษาไม่เกิน 10 หน่วย ชั่วโมงต่อสัปดาห์ 4) มีระบบพัฒนาอาจารย์ <ul style="list-style-type: none"> 4.1) จำนวนอาจารย์ใหม่ที่ได้รับการเตรียมความพร้อมตามระบบที่กำหนด (3 ปี ย้อนหลัง) 4.2) ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนา(อบรม ศึกษา ดูงาน สัมมนาประชุมวิชาการ ใน/ต่างประเทศทุกปี(เฉลี่ย3ปีย้อนหลัง)
2.3 กระบวนการเรียนการสอน	1) มีประมวลการสอนรายวิชา(Course Syllabus) ครบทุกวิชาในหลักสูตร ยกเว้นวิชาเลือกของคณะอื่น 2) มีระบบการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน <ul style="list-style-type: none"> 2.1) มีการประเมินผลการสอนของ อาจารย์โดยนักศึกษา / อาจารย์ผู้สอน /หรือผู้เกี่ยวข้อง 2.2) มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนทุกรายวิชาเมื่อสิ้น ภาคการศึกษาโดยนักศึกษา 2.3) ใช้ผลการประเมินในการพัฒนารายวิชา
2.4 นิสิต/นักศึกษาและบัณฑิต	1) จำนวนและร้อยละผู้สำเร็จการศึกษาตาม ระยะเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร (เฉลี่ย 3ปี) 2) ร้อยละของการมีงานทำและ/หรือศึกษาต่อของบัณฑิตที่สำเร็จใหม่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ80 ภายในปีแรก 3) มีการติดตามและประเมินคุณภาพบัณฑิตใหม่ทุกรุ่น หลัง สำเร็จการศึกษา ภายใน 1 ปี 4) มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตใหม่ทุกรุ่นหลัง สำเร็จการศึกษา ภายใน 1 ปี

องค์ประกอบ	ดัชนี
2.5 การวัดและประเมินผล	1) มีการวัดและการประเมินผลการศึกษาอย่างเป็นระบบ ได้มาตรฐานตามหลักการวัดและประเมินผล 1.1) มีฟังก์ชันการออกข้อสอบทุกรายวิชาทางการพยาบาล 1.2) มีการวิพากษ์ข้อสอบทุกรายวิชาทางการพยาบาล 1.3) มีการวิเคราะห์ข้อสอบทุกรายวิชาทางการพยาบาล 1.4) มีระบบการตัดสินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้
2.6 ปัจจัยเกื้อหนุน 2.6.1 อาคารสถานที่	1) มีอาคารเรียน และห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนการสอนทุกรูปแบบที่กำหนดไว้ในหลักสูตร 2) มีห้องทำงานเหมาะสมและเอื้อ ต่อการทำงานของอาจารย์และบุคลากร 3) มีสถานที่ทำกิจกรรมเสริมหลักสูตร นันทนาการ และการกีฬาเหมาะสมและเอื้อต่อการพัฒนานักศึกษา 4) มีสถานที่พักนักศึกษาปลอดภัย ถูกสุขลักษณะเอื้อต่อการเรียนและการทำกิจกรรมนอกเวลา
2.6.2 ห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์การศึกษา	1) ห้องปฏิบัติการพยาบาลเหมาะสมและมีอุปกรณ์เพียงพอในทุกสาขาการพยาบาลและพร้อมใช้ 2) ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์/วิทยาศาสตร์สุขภาพเหมาะสมและมีอุปกรณ์จำนวนเพียงพอและพร้อมใช้ 3) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์เหมาะสม และมีคอมพิวเตอร์สำหรับนักศึกษาไม่น้อยกว่า 1 : 10 และพร้อมใช้ 4) โสตทัศนูปกรณ์เหมาะสมและมีจำนวนเพียงพอและพร้อมใช้
2.6.3 ห้องสมุด	1) มีตำราหลักทางการพยาบาลที่ทันสมัยไม่ต่ำกว่าสาขาวิชาละ 10 ชื่อเรื่อง 2) มีจำนวนตำรา/หนังสือทางการพยาบาลและวิทยาศาสตร์สุขภาพในอัตราส่วนนักศึกษา : จำนวนหนังสือ = 1:50 3) จำนวนวารสารวิชาชีพการพยาบาลในประเทศไม่น้อยกว่า 10 ชื่อเรื่อง

องค์ประกอบ	ดัชนี
	4) จำนวนวารสารวิชาชีพการพยาบาลต่างประเทศไม่น้อยกว่า 10 ชื่อเรื่อง 5) มีระบบและเทคโนโลยีการสืบค้นข้อมูลทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกประเทศ 6) มีเวลาให้บริการไม่น้อยกว่า 60 ชม/ สัปดาห์
2.6.4 สถานที่ฝึกภาคปฏิบัติ	1) มีแหล่งฝึกปฏิบัติทางการพยาบาลครบทุกสาขา 2) แหล่งฝึกปฏิบัติมีระบบประกัน/ควบคุมคุณภาพทางการพยาบาล 3) มีระบบความปลอดภัยสำหรับนักศึกษาที่ฝึกปฏิบัติงาน
3. กิจกรรมการพัฒนานักศึกษาเพื่อส่งเสริมพัฒนาการของนิสิตนักศึกษา	1) มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนานักศึกษา 2) มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาและแนะแนว 3) มีการประเมิน/ติดตามผลแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนานักศึกษา 4) มีองค์กรนิสิตนักศึกษา
4. การวิจัยและผลงานทางวิชาการ 4.1 นโยบาย แผนงาน และระบบสนับสนุนการวิจัยและผลงานทางวิชาการ	1) มีนโยบายและแผนงานวิจัยและวิชาการเป็นลายลักษณ์อักษร 2) มีหน่วยงานวิจัย/กรรมการวิจัย กรรมการวิชาการของสถาบันระดับคณะ 3) มีการจัดหา ทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการวิจัย
4.2 ผลงานวิชาการ	1) มีการผลิตและเผยแพร่ตำรา/หนังสือ/คู่มือ/สื่อ/บทความทางวิชาการ/สิ่งประดิษฐ์ทางวิชาการ
5. การบริการวิชาการแก่สังคม	1) มีนโยบาย วัตถุประสงค์และแผนงานการบริการวิชาการแก่สังคมเป็นลายลักษณ์อักษร 2) มีหน่วยงาน/กรรมการ/ผู้รับผิดชอบงานบริการวิชาการแก่สังคมระดับสถาบัน 3) มีผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ

องค์ประกอบ	ดัชนี
	4) มีกิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคมที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน 5) มีการประเมินแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคม
6.การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ	1) มีนโยบาย วัตถุประสงค์และแผนงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเป็นลายลักษณ์อักษร 2) มีผู้รับผิดชอบงานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมระดับสถาบัน 3) มีโครงการ/กิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 4) มีการประเมินผลแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
7.การบริหารและจัดการ 7.1 โครงสร้างการบริหาร	1) มีการกำหนดแผนภูมิโครงสร้างและระบบการบริหารที่สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ ของสถาบันการศึกษา 2) มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของหน่วยงานตามโครงสร้าง
7.2 ผู้บริหารระดับรอง คณะวิชา หรือเทียบเท่า/หัวหน้าภาควิชา หรือเทียบเท่า	1) เป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล ชั้นหนึ่ง / ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ชั้นหนึ่ง และวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการพยาบาล/วิทยาศาสตร์สุขภาพ/การบริหาร/การศึกษา หรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์และมีประสบการณ์ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 5 ปี 2) มีภาระงานสอนเฉลี่ยต่อปีการศึกษาไม่เกิน 6 หน่วยชั่วโมงต่อสัปดาห์
7.3 ระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ	1) มีระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริหาร 2) มีระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการเรียนการสอน 3) มีระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัย 4) มีระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

องค์ประกอบ	ดัชนี
7.4 การบริหารบุคคล	1) กำหนดลักษณะงาน/ขอบเขตงานทุกตำแหน่งเป็นลายลักษณ์อักษร 2) มีระบบการสรรหา พัฒนา และรักษาบุคลากร 3) มีระบบการประเมินบุคลากร
7.5 การเงินและงบประมาณ	1) จัดทำแผนและจัดสรรงบประมาณครอบคลุมภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา 2) วิเคราะห์และประเมินผลการใช้งบประมาณตามภารกิจเป็นลายลักษณ์อักษร 3) มีการตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างสม่ำเสมอ

ที่มา : สภาการพยาบาล (2545)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางรุ่งนภา สุตินันท์โอภาส
วัน เดือน ปีเกิด	12 ธันวาคม 2513
สถานที่เกิด	อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยนาท
ประวัติการศึกษา	ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ วิทยาลัยพยาบาลลำปาง พ.ศ.2537
สถานที่ทำงาน	วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง 268 ถ.ป่าขาม ต.หัวเวียง อ.เมือง จ.ลำปาง
ตำแหน่ง	พยาบาลวิชาชีพ 7