

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง



พันโทหญิงศิริพร สว่างจิตร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT STRATEGIES FOR NURSING COLLEGES UNDER
THE JURISDICTION OF MINISTRY OF DEFENCE ACCORDING TO THE CONCEPT OF HIGH PER-
FORMANCE ORGANIZATION

Lieutenant Colonel Siriporn Sawangchit



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

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2016

Copyright of Chulalongkorn University

| | |
|---------------------------------|--|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์ | การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะ สูง |
| โดย | พันโทหญิงศิริพร สว่างจิตร |
| สาขาวิชา | บริหารการศึกษา |
| อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก | อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ |
| อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม | ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ |

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)
..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์)
..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)
..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)
..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)
..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(พันเอกหญิง ดร. ประอร พิมพายน)

ศิริพร สว่างจิตร : การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT STRATEGIES FOR NURSING COLLEGES UNDER THE JURISDICTION OF MINISTRY OF DEFENCE ACCORDING TO THE CONCEPT OF HIGH PERFORMANCE ORGANIZATION) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อ. ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ศ. ดร.พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์, หน้า.

วัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 34 คน และอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจำนวน 71 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีความต้องการจำเป็นและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย การบริการวิชาการ กรอบแนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติ และการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คุณภาพของบุคลากร 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.990) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.605) 3) กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลักคือ (1) ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัย มุ่งสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล (2) สร้างความเป็นเลิศในการบริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม (3) พัฒนาคุณภาพการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ (4) พัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (5) เสริมสร้างศักยภาพการจัดการเรียนการสอนมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง โดยมีกลยุทธ์รองจำนวน 14 กลยุทธ์ และ 49 แนวทางการดำเนินงาน

| | | |
|------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| ภาควิชา | นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทาง | ลายมือชื่อนิสิต |
| | การศึกษา | ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก |
| สาขาวิชา | บริหารการศึกษา | ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม |
| ปีการศึกษา | 2559 | |

5684252627 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: MANAGEMENT STRATEGIES / HIGH PERFORMANCE ORGANIZATION

SIRIPORN SAWANGCHIT: THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT STRATEGIES FOR NURSING COLLEGES UNDER THE JURISDICTION OF MINISTRY OF DEFENCE ACCORDING TO THE CONCEPT OF HIGH PERFORMANCE ORGANIZATION. ADVISOR: WALAIORN SIRIPIROM, Ph.D., CO-ADVISOR: PROF. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D., pp.

The purposes of this research were 1) to study the conceptual framework of nursing colleges under the jurisdiction of the Ministry of Defence (MOD) management strategies according to the concept of High Performance Organization; 2) to explore the current and desirable states of MOD's nursing colleges management strategies according to the concept of High Performance Organization; and 3) to develop management strategies for MOD's nursing colleges according to the concept of High Performance Organization. A mixed methods research design was applied. The population of this study consisted of nursing colleges under the jurisdiction of Ministry of Defence which included the Royal Thai Army Nursing College, the Royal Thai Navy Nursing College, and the Royal Thai Air Force Nursing College. The sample informants consisted of 34 administrators of the nursing colleges under the jurisdiction of Ministry of Defence and 71 nursing instructors. The instruments used in this study were conceptual framework evaluation form, questionnaires and the strategic evaluation form to testify appropriateness and feasibility of the strategies. The data were analyzed by frequency, percentage, average, standard deviation, Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}), and content analysis.

The research results showed that: 1) the conceptual framework on the management of MOD's nursing colleges composed of curriculum development, instructional management, instructional evaluation, research management, and academic service, High Performance Organization elements framework including Management Quality, Openness & Action Orientation, Long-term Orientation, Continuous Improvement & Renewal and Employee Quality 2) The current states of the management of MOD's nursing colleges based on the concept of high performance was at high level in overall (mean = 3.990), whereas the desirable states was at highest level in overall (mean = 4.605). 3) the management strategies for MOD's nursing colleges consisted of 5 key strategies, namely (1) Raising the efficacy of research management focusing on producing quality research work of international standards; (2) Establishing the excellence of academic service for clients and society; (3) Improving instructional evaluation for academic and professional standards; (4) Developing standard curricula to achieve high performance organization; and (5) Strengthening instructional competency emphasizing on producing high quality graduates. There were 14 sub-strategies and 49 procedures.

Department: Educational Policy Management and Leadership Student's Signature

Advisor's Signature

Field of Study: Educational Administration

Co-Advisor's Signature

Academic Year: 2016

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และศาสตราจารย์ ดร.พฤที ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำให้ความช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ ให้สมบูรณ์ ลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ พันเอกหญิง ดร.ประอร พิมพายน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่งเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์มากขึ้น ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ถ่ายทอดความรู้ให้การสนับสนุนตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้บริหารและอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยทำให้เครื่องมือวิจัยมีความถูกต้องและมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ตรวจสอบร่างกลยุทธ์ เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม และขอขอบคุณพี่ เพื่อน น้องนิสิตปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์สำเร็จลงได้ด้วยดี

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับการสนับสนุนในการทำวิทยานิพนธ์ “ ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ” และได้รับทุนสนับสนุนการศึกษาจากกองทัพบก จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ พันเอกปราจีน สว่างจิตร์ ผู้เป็นบิดา ขอกราบดวงวิญญาณของคุณแม่ พันเอกหญิง ชมเพลิน สว่างจิตร์ พันเอกหญิง ปาริรัช สว่างจิตร์ ผู้เป็นพี่สาว ผู้เป็นแรงพลังใจที่ช่วยผลักดันในการศึกษาประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สารบัญ

หน้า

| | |
|--|----|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ฉ |
| สารบัญ..... | ช |
| สารบัญตาราง..... | ฎ |
| สารบัญภาพ | ต |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| 1.2 คำถามการวิจัย..... | 6 |
| 1.3 วัตถุประสงค์ | 6 |
| 1.4 นิยามศัพท์ | 6 |
| 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 9 |
| 1.6 ขอบเขตการวิจัย | 10 |
| 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 11 |
| 1.8 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 12 |
| 1.9 การนำเสนอผลการวิจัย..... | 13 |
| บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 14 |
| 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม..... | 14 |
| 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ..... | 24 |
| 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับองค์การสมรรถนะสูง..... | 48 |
| 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์..... | 79 |
| 2.5 รายงานการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 91 |

| | |
|---|-----|
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 98 |
| 3.1 ระเบียบวิธีวิจัย..... | 98 |
| 3.2 ขั้นตอนการวิจัย | 98 |
| ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 100 |
| ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 101 |
| ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการพัฒนากลยุทธ์การ บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง..... | 106 |
| ขั้นตอนที่ 4 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)..... | 107 |
| ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบ ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การ บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง (ฉบับที่1)..... | 108 |
| ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุง(ร่าง)กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ฉบับที่2 เป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ | 110 |
| บทที่4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 113 |
| 4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 114 |
| 4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดของการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 120 |
| 4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม | 120 |
| 4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน | 122 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 4.2.3 | สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก | 161 |
| 4.2.4 | ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 191 |
| 4.3 | ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 195 |
| 4.3.1 | จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 195 |
| 4.3.2 | ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการ เป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1) | 258 |
| 4.3.3 | ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1 | 294 |
| 4.3.4 | ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)..... | 317 |
| 4.3.5 | ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)..... | 331 |
| 4.3.6 | ปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง ฉบับสมบูรณ์ | 333 |
| บทที่ 5 | สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ..... | 343 |
| 5.1 | สรุปผลการวิจัย..... | 343 |
| 5.1.1 | กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 343 |

| | |
|---|-----|
| 5.1.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 343 |
| 5.1.3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 347 |
| 5.2. อภิปรายผลการวิจัย | 350 |
| 5.2.1 กรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการ เป็นองค์การสมรรถนะสูง..... | 350 |
| 5.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 352 |
| 5.2.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 356 |
| 5.2.4 กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | 361 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะ | 367 |
| 5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้..... | 367 |
| 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป..... | 371 |
| รายการอ้างอิง | 373 |
| ภาคผนวก..... | 387 |
| ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ | 388 |
| ภาคผนวก ข เครื่องมือในการวิจัย..... | 395 |
| ภาคผนวก ค หนังสือขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ | 458 |
| ภาคผนวก ง หนังสือขอเก็บข้อมูลการวิจัย | 463 |
| ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ | 470 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 1 สังเคราะห์ข้อข่ายการบริหารงานวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา..... | 31 |
| ตารางที่ 2 การจัดองค์การตามลักษณะงานและหน้าที่การบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม | 35 |
| ตารางที่ 3 องค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) กับคนอื่น | 64 |
| ตารางที่ 4 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงกับค่านิยมหลักของเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ..... | 70 |
| ตารางที่ 5 ตารางเปรียบเทียบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศกับแนวคิด องค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012)..... | 73 |
| ตารางที่ 6 สรุปความสอดคล้องของการกำหนดกลยุทธ์ตามแนวคิดต่าง ๆ | 84 |
| ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งและได้รับคืนของกลุ่มตัวอย่างวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม | 105 |
| ตารางที่ 8 SWOT Matrix..... | 107 |
| ตารางที่ 9 แสดงการจับคู่กลยุทธ์ | 108 |
| ตารางที่ 10 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ | 115 |
| ตารางที่ 11 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ (ฉบับปรับปรุง) | 116 |
| ตารางที่ 12 ผลการประเมินกรอบแนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงโดย ภาพรวม | 116 |
| ตารางที่ 13 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในรายองค์ประกอบ | 117 |
| ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม | 120 |

| | |
|---|-----|
| ตารางที่ 15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะ สูงโดยภาพรวม..... | 122 |
| ตารางที่ 16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในจำแนกตามการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม | 123 |
| ตารางที่ 17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามรายด้าน | 124 |
| ตารางที่ 18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในจำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร | 128 |
| ตารางที่ 19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน | 134 |
| ตารางที่ 20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 141 |
| ตารางที่ 21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในจำแนกตามการบริหารงานวิจัย | 148 |
| ตารางที่ 22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในจำแนกตามการบริหารวิชาการ | 155 |
| ตารางที่ 23 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวง กลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จำแนกตามปัจจัยภายนอก | 162 |

| | |
|---|-----|
| ตารางที่ 24 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกจำแนกตามการบริหารงานวิชาการ..... | 165 |
| ตารางที่ 25 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง..... | 168 |
| ตารางที่ 26 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก | 171 |
| ตารางที่ 27 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก | 175 |
| ตารางที่ 28 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก | 179 |
| ตารางที่ 29 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก | 183 |
| ตารางที่ 30 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก..... | 187 |
| ตารางที่ 31 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงโดยภาพรวม..... | 195 |
| ตารางที่ 32 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามงานวิชาการโดยภาพรวม | 197 |

| | |
|--|-----|
| ตารางที่ 42 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกจำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 237 |
| ตารางที่ 43 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกจำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร | 240 |
| ตารางที่ 44 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกจำแนกตามการจัดการเรียนการสอน | 244 |
| ตารางที่ 45 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกจำแนกตามการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 247 |
| ตารางที่ 46 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกตามการบริหารงานวิจัย | 251 |
| ตารางที่ 47 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกตามการบริการวิชาการ..... | 255 |
| ตารางที่ 48 SWOT Matrix การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูงโดยภาพรวม..... | 259 |
| ตารางที่ 49 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการพัฒนาหลักสูตรในภาพรวม | 265 |
| ตารางที่ 50 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม | 267 |
| ตารางที่ 51 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม | 269 |

| | |
|---|-----|
| ตารางที่ 52 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการบริหารงานวิจัยในภาพรวม..... | 272 |
| ตารางที่ 53 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม การเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการบริการวิชาการในภาพรวม..... | 274 |
| ตารางที่ 54 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการพัฒนาหลักสูตร..... | 277 |
| ตารางที่ 55 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการจัดการเรียนการสอน..... | 277 |
| ตารางที่ 56 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน..... | 278 |
| ตารางที่ 57 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการบริหารงานวิจัย..... | 278 |
| ตารางที่ 58 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการบริการวิชาการ..... | 279 |
| ตารางที่ 59 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่1)..... | 280 |
| ตารางที่ 60 ร่างกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รองและวิธีการดำเนินการการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)..... | 282 |
| ตารางที่ 61 สถานภาพของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการร่างกลยุทธ์ การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง..... | 294 |
| ตารางที่ 62 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ รอง ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)..... | 295 |
| ตารางที่ 63 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการของร่าง กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสูง (ฉบับที่ 1)..... | 300 |

หน้า

| | |
|--|-----|
| ตารางที่ 64 ร่างกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการดำเนินการ การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2) | 318 |
| ตารางที่ 65 กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | 333 |



สารบัญภาพ

| | หน้า |
|---|------|
| แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล..... | 10 |
| แผนภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก..... | 16 |
| แผนภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก..... | 17 |
| แผนภาพที่ 4 โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ (ปรับเปลี่ยนเมื่อ 1 ตุลาคม 2557)..... | 19 |
| แผนภาพที่ 5 โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ศูนย์วิทยาการ กรมแพทยทหารเรือ (พ.ศ.2557)..... | 20 |
| แผนภาพที่ 6 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ (ตามอัตรา ทอ.52)..... | 22 |
| แผนภาพที่ 7 โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ..... | 23 |
| แผนภาพที่ 8 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | 99 |

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ อย่างรวดเร็วในโลกยุคหลังโลกาภิวัตน์ (post-globalization) องค์กรทุกประเภทจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขัน องค์กรต้องมีความสามารถในการบริหารให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ บริหารอย่างมีแนวคิด และวิธีการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ซึ่งเป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการรับมือการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และสามารถรักษาระดับสมรรถนะสูงไว้ได้อย่างยั่งยืน (Holbeche, 2005) มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และแสวงหาแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในองค์กร มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ และทำให้ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร มีความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และมีความยืดหยุ่น (Gartner Group, 2006)

องค์กรสมรรถนะสูงเป็นหนึ่งในหลายแนวคิดของการพัฒนาองค์กร ซึ่งปัจจุบันองค์กรทั้งภาคเอกชนและภาครัฐต่างให้ความสนใจขององค์กรแบบนี้กันมาก (พลุ เศษรินทร์ และชัยวัฒน์ หลุทัยพันธ์, 2553) โดยมีปัจจัยมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและอนาคต ทั้งในด้านการเติบโตของเศรษฐกิจโลก (economic globalization) ช่องว่างระหว่างความร่ำรวยและความยากจนมีมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม (environment) และจำนวนประชากร (demographics) ที่มีความไม่แน่นอน ผลกระทบจากการพัฒนาเทคโนโลยีทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง และการเพิ่มขึ้นของความต้องการในด้านข้อมูลสารสนเทศ (De Waal, 2012) องค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถให้สามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณค่า และคุ้มค่า หน่วยงานราชการก็เช่นเดียวกันเป็นหน่วยงานหลักที่สำคัญในการแก้ปัญหาการพัฒนาประเทศเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรทางการศึกษาพบว่ายังรับรู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระดับน้อยกว่าองค์กรในภาคธุรกิจ

องค์กรทางการศึกษาในปัจจุบันจึงประสบกับปัญหาด้านการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไม่เป็นไปตามเกณฑ์และมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ (มณีวรรณ ฉัตรอุทัย, 2553) องค์กรทางการศึกษารวมถึงสถาบันการศึกษาพยาบาลระดับอุดมศึกษาจึงต้องให้ความสนใจที่จะนำแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงมาพัฒนาองค์กรเพื่อยกระดับคุณภาพผลผลิตหรือนักศึกษา และยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวมได้ ซึ่งสอดคล้องกับ

ผลการวิจัยของ De Waal และ Chachage ปี ค.ศ. 2011 ที่ศึกษาเรื่องการประยุกต์กรอบแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงกับมหาวิทยาลัยของชาวแอฟริกันตะวันออก: กรณีศึกษา Iringa University College ในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา แล้วนำผลการประยุกต์ไปปรับปรุงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และองค์ประกอบสำคัญในการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของมหาวิทยาลัย ทำให้เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำของแอฟริกาตะวันออกและประสบความสำเร็จเหนือสถาบันการศึกษาอื่น (De Waal และ Chachage, 2011) สาเหตุที่องค์การทางการศึกษาต้องพัฒนาเป็นองค์การสมรรถนะสูง เนื่องจากขาดข้อตกลงในการพัฒนาร่วมกัน โครงสร้างและกรอบเวลาในการดำเนินงานไม่ชัดเจน ขาดเกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงาน ขาดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และระบบที่ตายตัว (Tierney, 2000)

ในทศวรรษที่ผ่านมาสถานการณ์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมประสบกับปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การหลายด้าน (นวลลักษณ์ บุชบง, 2552) กล่าวคือ ปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก และปัญหาจากการจัดโครงสร้างองค์การ อธิบายได้ดังนี้ ปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจที่ไม่คุ้มทุนในการผลิตนักเรียนพยาบาล หากแต่คุ้มค่าเชิงสังคมและประเทศชาติในการดูแลสุขภาพประชาชนและกำลังพลทหาร มีสาเหตุจากงบประมาณที่ได้รับลดลง ส่งผลให้วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมผลิตนักเรียนพยาบาลที่มีต้นทุนกองทัพและทุนส่วนตัว 2) ด้านสังคมที่มีความต้องการพยาบาลที่มีคุณภาพทั่วประเทศ อีกทั้งมีความต้องการรับบริการด้านสุขภาพเพิ่มมากขึ้น เป็นสาเหตุมาจากโครงสร้างประชากรที่มีเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของโรค ภาวะสุขภาพและความเจ็บป่วยที่ทวีความรุนแรงขึ้น ตลอดจนการบาดเจ็บหรือการเสียชีวิตที่เกิดจากความขัดแย้งทางอุดมการณ์ทางการเมือง มีเหตุการณ์ความไม่สงบในเขตพื้นที่ต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้น สาธารณภัยที่มีต้นเหตุมาจากภัยพิบัติทางธรรมชาติก็มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น ทำให้สถาบันการศึกษาแต่ละแห่งเพิ่มการรับนักศึกษาและมีการจัดตั้งสถาบันการศึกษาพยาบาลใหม่หลายแห่งทั่วประเทศ (ศรีสุตา วงศ์วิเศษกุล, 2554) ปีพ.ศ.2552 มีจำนวน 60 สถาบัน (สภาการพยาบาล, 2552) ปัจจุบันสถาบันการศึกษาที่ได้รับรองจากสภาการพยาบาลที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้วมีจำนวน 78 สถาบัน (สภาการพยาบาล, 2558) มีผลทำให้เกิดการแข่งขันของสถาบันในการคัดเลือกผู้สนใจเข้าศึกษา 3) ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้พัฒนาการบริหารเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการประกันคุณภาพซึ่งยังเป็นปัญหาทำให้อาจารย์พยาบาลและนักวิเคราะห์สารสนเทศต้องปรับตัวให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี 4) ด้านกฎหมาย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่กำหนดให้วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมต้องได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากทั้งหมด 7 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สภาการพยาบาล สถาบันสมทบของ

มหาวิทยาลัยมหิดล กรมยุทธศึกษากองบัญชาการกองทัพไทย กรมยุทธศึกษาของแต่ละกองทัพ และ กรมแพทย์แต่ละกองทัพ

ปัญหาจากการจัดโครงสร้างองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นไปตาม การจัดโครงสร้างองค์การตามลักษณะการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพ แบ่งหน้าที่ความ รับผิดชอบการบริหารงานแต่ไม่ครอบคลุมและไม่สอดคล้องกับพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาที่ สกอ. กำหนด ในด้านการผลิตบัณฑิต ด้านวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ในการก้าวสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงได้นั้น องค์การต้องมีการเปลี่ยนโครงสร้าง แบบตายตัวไปสู่โครงสร้างแบบยืดหยุ่น (Jupp และYounger, 2004) มีการออกแบบองค์การที่ ตอบสนองจุดเน้นกลยุทธ์ขององค์การและกำหนดบทบาทที่ชัดเจน (Bhalla et al., 2011) วิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจึงมีการดำเนินการปรับโครงสร้างการบริหารงานให้มีความเหมาะสม เป็นการภายในและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อให้การบริหารงานมีความ คล่องตัวและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด จึงจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์การบริหารเพื่อเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติเพื่อสู่ทิศทางที่ต้องการ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงขึ้น (นวลลักษณ์ บุชบง, 2552) ดังที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาสถาบันการศึกษาพยาบาลระดับอุดมศึกษาต้องเป็นองค์การที่มีขีดความสามารถในการ เปลี่ยนแปลง สามารถรับมือกับแรงกดดันต่าง ๆ ได้จากภายในและภายนอกองค์การได้ดี เป็นองค์การ แห่งนวัตกรรม มีวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวยึดเหนี่ยวทำให้พนักงานมีค่านิยมร่วมกันสามารถทำงาน ได้ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญต้องกระตุ้นให้คนในองค์การรักษาความสำเร็จ ความเป็นองค์การสมรรถนะสูงได้อย่างยั่งยืน (Holbeche, 2005) สามารถเทียบเคียงกับ สถาบันการศึกษาพยาบาลอื่นๆ ได้ทั้งระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งตามแนวคิด De Waal (2012) ได้ ให้ความสำคัญด้านคุณภาพการบริหารและคุณภาพของบุคลากร โดยผู้บริหารองค์การต้องมีภาวะผู้นำ ที่เข้มแข็ง มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน รวมทั้งการมีบุคลากรที่มีความสามารถหลากหลายเสริม ซึ่งกันและกัน ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยนำพาให้องค์การข้ามข้อจำกัดด้านโครงสร้างนี้ไปได้

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมประกอบด้วย 3 สถาบัน คือ วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ เป็นองค์การทางการศึกษาของ หน่วยงานภาครัฐที่ขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม ทำหน้าที่จัดการศึกษาเฉพาะทางวิชาชีพพยาบาลใน ระดับอุดมศึกษา ที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) และ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สกอ. และสภากาพยาบาล ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555) ของก.พ.ร.ตามเนื้อหาในประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 3 “ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐมุ่งสู่การเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากร มีความพร้อมและมีความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่มเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อ

สถานการณ์ต่าง ๆ” และยังคงปรากฏอยู่ในปี พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561 ซึ่งเป็นฉบับต่อมาของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 “การพัฒนาองค์การให้มีสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ” (สำนักพัฒนาระบบราชการกลาโหม, 2558) การที่ต้องรับนโยบายดังกล่าวกระทรวงกลาโหมมอบหมายให้แต่ละกองทัพบกจัดการดูแลหน่วยงานทางการศึกษาดำเนินการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง (สำนักพัฒนาระบบราชการกลาโหม, 2558) มีความก้าวหน้าทันสมัยต่อสถานการณ์และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยบังคับบัญชา และให้มีความทัดเทียมหรือดีกว่าหน่วยงานการศึกษาอื่น ๆ ภายในประเทศระดับเดียวกัน (กองทัพบก, 2554)

ทั้งนี้วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาเฉพาะทางในวิชาชีพพยาบาล อยู่ภายใต้การดูแลของ สกอ.กำกับเรื่องมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรีสาขาพยาบาลศาสตร์ และสภาการพยาบาลทำหน้าที่ในการรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ จึงมีความเกี่ยวข้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thailand Qualifications Framework for Higher Education : TQF: HEd) และมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ที่เป็นกรอบในการผลิตบัณฑิตตามพันธกิจหลักของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ตามที่สภาการพยาบาลได้กำหนดให้สถาบันการศึกษาพยาบาลทุกแห่งต้องพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการจัดการศึกษาพยาบาลให้สูงขึ้นและเป็นสากล มีความเข้มแข็งทางวิชาการ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ สามารถผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้มีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการของประเทศ โดยมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีเลิศและสามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจในคุณภาพของบัณฑิต (สภาการพยาบาล, 2555) ตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสถาบันการพยาบาลต่างประเทศ ในปี พ.ศ. 2551 มีการจัดสัมมนาพยาบาลศึกษาเรื่อง พัฒนาการของการจัดการศึกษาพยาบาล เพื่อให้การจัดการศึกษาพยาบาลเป็นเอกภาพโดยกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษพยาบาลทั้งประเทศให้มีเป้าหมาย ทิศทางในการพัฒนาวิชาชีพและยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว รักษามาตรฐานวิชาชีพมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ (การประชุมคณบดีและหัวหน้าสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาพยาบาลศาสตร์ของรัฐ และสภาการพยาบาล, 2551) และในปี พ.ศ.2557 มีการจัดประชุมวิชาการเรื่อง การจัดการศึกษาพยาบาลสำหรับศตวรรษที่ 21 ซึ่งสรุปว่า การจัดการศึกษาพยาบาลจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามกระแสสังคมที่มุ่งเน้นกระบวนการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนมีความคิดเชิงวิพากษ์เพิ่มขึ้นเพื่อเป็นการผลิตพยาบาลมืออาชีพตามความคาดหวังของสังคมในอนาคต (การประชุมคณบดี และหัวหน้าสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาพยาบาลศาสตร์ของรัฐ, 2557) นอกจากนี้ผลการวิจัยของมณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2553) พบว่า วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็น

องค์การการศึกษาของรัฐที่ต้องปรับตัวให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง เพื่อพัฒนาศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถให้สูงขึ้นยกระดับเป็นสถาบันที่พึงประสงค์ในการดึงดูดทั้งผู้ที่สนใจวิชาชีพพยาบาลและหน่วยงานทางการศึกษาอื่นมาร่วมงานด้วย ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจึงต้องรับข้อเสนอจากการสัมมนาและข้อสรุปจากการประชุมวิชาการดังกล่าวมาปรับปรุงการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพและระดับสมรรถนะขององค์การให้สูงขึ้น

จากปัญหาและความจำเป็นต่างๆ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจึงต้องนำแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงมาใช้ในการบริหารองค์การเพื่อรองรับนโยบายในการเป็นสถานศึกษาที่มีสมรรถนะสูง (high performing) มีลักษณะที่มุ่งเน้นการบริหารงานด้านวิชาการระดับสูงทั้งในด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล และการนิเทศ (Shannon และ Bylsma, 2007) โดยสถานศึกษาที่มีสมรรถนะสูงต้องมีโครงสร้างหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ท้าทาย ซึ่งทั้งหมดมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ (Creemers et al., 1998) งานด้านวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาเนื่องจากเป็นจุดมุ่งหมายหลักที่จะสร้างให้ผู้เรียนมีคุณภาพ เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน (สุดารัตน์ สารสว่าง, 2552 ; มานิต บุญประเสริฐ, 2546) การผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาการวิชาชีพของตนเองแล้ว ยังต้องปลูกฝังคุณลักษณะในด้านการคิด วิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การผลิตผลงาน และความรับผิดชอบ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ, 2547) ดังนั้นการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย และการบริการวิชาการ ดำเนินการตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2552 เช่นเดียวกัน

ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจึงมีความจำเป็นต้องบริหารวิทยาลัยให้เป็นองค์การสมรรถนะสูงโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิชาการ มีกลยุทธ์นำไปสู่การเป็นสถาบันพยาบาลชั้นนำของประเทศที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับระดับสากลสอดคล้องกับตัวบ่งชี้ของ สกอ. สมศ.และสภาการพยาบาลได้อย่างครอบคลุม สอดคล้องกับบริบทแวดล้อม ทั้งด้านนโยบายและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน เพื่อตอบสนองต่อนโยบายการบริหารประเทศ และความต้องการของสังคม (วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก, 2559) ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารองค์การให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านการบริหารงานวิชาการและการให้บริการแก่สังคมอย่างมีคุณภาพ อันจะส่งผลโดยตรงต่อตัวผู้เรียนต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงเป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงเป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

1.4 นิยามศัพท์

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม หมายถึง สถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาทางพยาบาลระดับอุดมศึกษา ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลให้กับกองทัพ ให้บริการวิชาการแก่ทหาร ครอบครัว และประชาชน วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีจำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ และวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล หมายถึง การกำหนดวิธีบริหารเชิงรุกที่นำไปสู่การดำเนินการตามพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ

การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม หมายถึง กิจกรรมการบริหารงานที่บุคคลปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนโดยอาศัยบุคคลและกลุ่มบุคคล

ดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการศึกษาที่กำหนด ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 4) การบริหารงานวิจัย และ 5) การบริการวิชาการ

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตร การปรับปรุง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรดีขึ้นมีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ผลผลิตของการใช้หลักสูตรเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน ตอบสนองความต้องการของกองทัพ สังคมและประเทศชาติ เพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามคุณลักษณะการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การออกแบบการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร การศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ระดับปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรีเพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง

การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลและเรียบเรียงข้อมูลสารสนเทศตามสภาพจริงของการเรียนการสอนตามหลักสูตรเพื่อการตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดของการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง

การบริหารงานวิจัย หมายถึง การดำเนินงานวิจัยที่ครอบคลุมทั้งก่อนการวิจัย ระหว่างการวิจัย และหลังการวิจัย เพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยส่งเสริมการทำวิจัย การเผยแพร่งานวิจัย และการนำงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและวิชาชีพพยาบาล

การบริการวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่สถาบันพึงให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติในรูปแบบต่างๆ ตามความชำนาญ ความพร้อมของสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการที่หลากหลายให้ได้ประโยชน์กับสังคม และเพิ่มความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์ นำมาสู่การพัฒนาหลักสูตรและสามารถนำมาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย เพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง

ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล หมายถึง ผู้อำนวยการของวิทยาลัยพยาบาลและการผดุงครรภ์ หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า อาจารย์พยาบาลประจำที่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล หัวหน้าภาควิชา ของวิทยาลัยพยาบาลหรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า ที่ทำหน้าที่ช่วยบริหารสถาบันการศึกษา

อาจารย์พยาบาล หมายถึง อาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานตามพันธกิจหลักของวิทยาลัยพยาบาลและบุคลากรที่ทำหน้าที่ช่วยบริหารสถาบันการศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล อาจารย์พยาบาล นักเรียนพยาบาล สถานพยาบาล โรงพยาบาลที่เป็นผู้รับบัณฑิตเข้าทำงาน

องค์การสมรรถนะสูง หมายถึง องค์การที่มีประสิทธิผลสูง มีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน มีนวัตกรรม และปรับตัวได้อย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ผ่านการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) คุณภาพการบริหาร (Management Quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) ผ่านการบริหารงานวิชาการ 5 ด้าน รายละเอียดดังนี้

คุณภาพการบริหาร (Management Quality) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีผู้บริหารที่น่าเชื่อถือมีความซื่อตรง เป็นแบบอย่างที่ดี มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว มีการลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว มีการสอนงาน การปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิผล มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพกับบุคลากรที่ไม่มีผลงาน

การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้จัดกิจกรรมทางการบริหารโดยให้บุคลากรมีการเปิดใจสนทนา มีการแบ่งปันความรู้ มีส่วนร่วม ยอมให้บุคลากรทำผิดพลาดโดยผลที่ตามมาไม่เสียหายร้ายแรง เกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาด พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการขับเคลื่อนผลการดำเนินงาน มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนให้บรรลุสัมฤทธิ์ผล

การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีการกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ การมีผู้บริหารอยู่กับองค์การเป็นระยะเวลานาน การส่งเสริมสนับสนุนจากภายในโดยการยกย่องบุคลากรปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและการมีสถานที่ทำงานที่มั่นคง

การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ การทำให้กระบวนการทำงานภายในดีขึ้น ง่ายขึ้น และสอดคล้องกับกระบวนการอื่นในองค์การ มีการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีการนำวิธีการและความคิดใหม่ๆ มาพัฒนาการเรียนการสอน การบริหาร กระบวนการ และนวัตกรรมหลักขององค์การ

คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีการรักษาบุคลากรในองค์กรที่มีความกระตือรือร้น ปราศจากที่จะเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น มีความรับผิดชอบสูง และพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ มีความยืดหยุ่น บุคลากรมีความหลากหลาย สร้างเสริมซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อนำมาใช้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย สำหรับการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยมีรายละเอียดของกรอบแนวคิดดังนี้

1. กรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

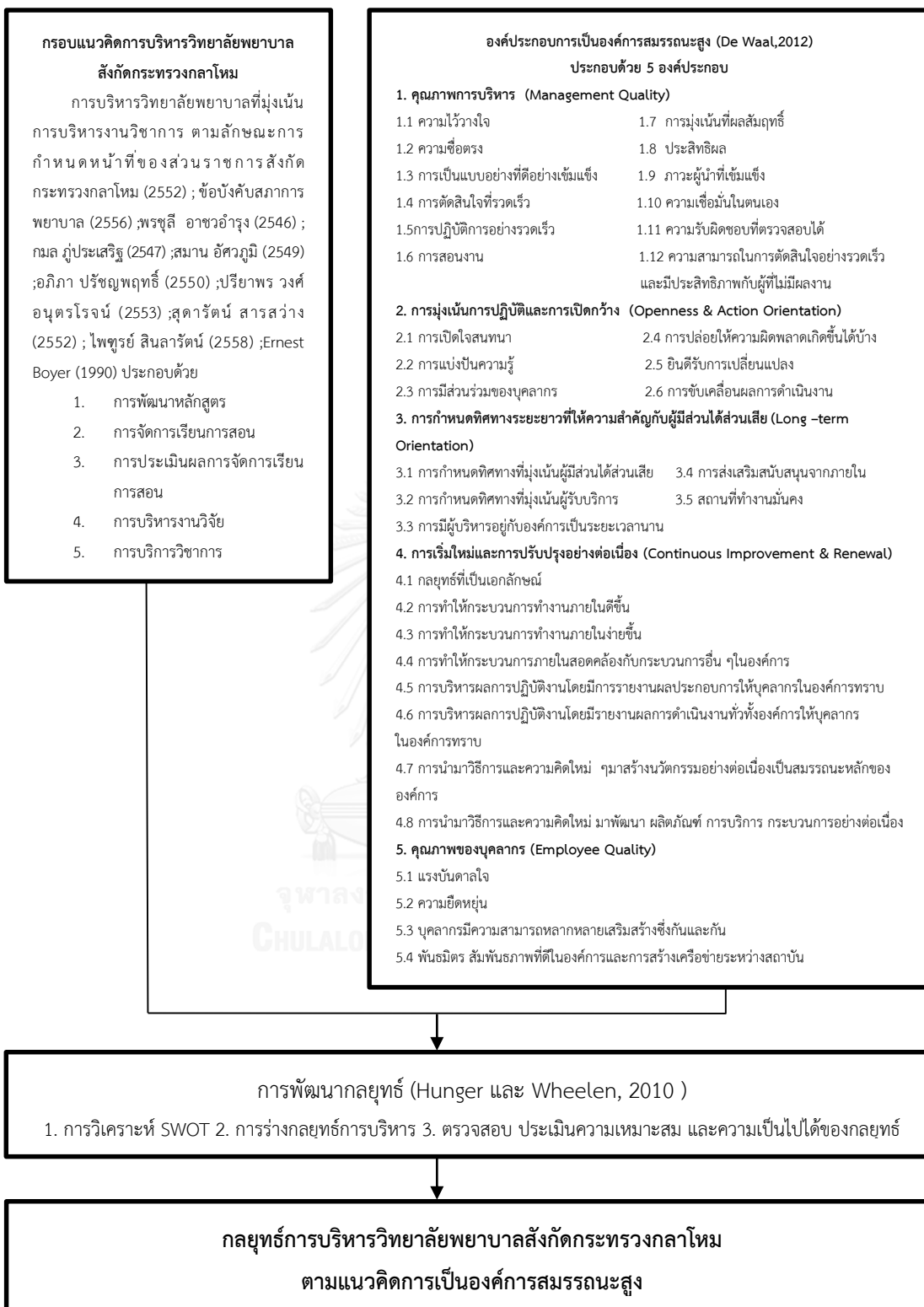
แนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม วิเคราะห์และสังเคราะห์ตามแนวคิดการจัดองค์การตามลักษณะงานและหน้าที่ทางการบริหารของแต่ละวิทยาลัยตามการแบ่งส่วนราชการและการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการสังกัดกระทรวงกลาโหม (2552) ตามข้อบังคับสภาการพยาบาล (2556) และตามแนวคิดของนักวิชาการ โดยมุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย และการบริการวิชาการ

2. กรอบแนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

แนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ใช้แนวคิดของ De Waal (2012) ประกอบด้วย 1) คุณภาพการบริหาร (Management Quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality)

3. กรอบแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์

แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ ใช้การสังเคราะห์แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามตามแนวคิด SWOT analysis แล้วทำ TOWS Matrix ตามแนวคิดของ Hunger และ Wheelen (2010) จากการศึกษากรอบแนวคิดข้างต้น กรอบแนวคิดในโครงสร้างวิทยานิพนธ์เสนอได้ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

1.6 ขอบเขตการวิจัย

1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ศึกษาในการวิจัยนี้ประกอบด้วย

1) การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามขอบข่ายการบริหารงาน วิทยาลัยพยาบาลตามลักษณะการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการสังกัดกระทรวงกลาโหม (2552) ข้อบังคับสภาการพยาบาล (2556) และตามแนวคิดนักวิชาการที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย และการบริการวิชาการ

2) องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) โดยใช้แนวคิดของ De Waal (2012) เป็นแนวคิดหลักในการศึกษา

3) การพัฒนากลยุทธ์การบริหาร โดยใช้แนวคิด SWOT analysis และ TOWS Matrix ในการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ที่มีผลกระทบต่อองค์กรตามแนวคิดของ Hunger และ Wheelen (2010)

1.6.2 ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูล

1) ประชากรในการศึกษานี้ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

2) ผู้ให้ข้อมูล มีจำนวน 2 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม 2) อาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

1.6.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา ปีการศึกษา 2559

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) หน่วยงานระดับปฏิบัติ ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม สามารถนำผลการวิจัย การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ไปใช้ในการกำหนดหรือปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารองค์กรตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งจะส่งผลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาศักยภาพของผู้เรียน และประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร

2) หน่วยงานต้นสังกัดของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ กรมแพทยทหารบก กรมแพทยทหารเรือ กรมแพทยทหารอากาศ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบาย หรือปรับปรุงกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์การตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

3) หน่วยงานวิชาการ ในสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาสามารถนำผลวิจัยไปศึกษาต่อยอด วิเคราะห์ และพัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการอ้างอิงในด้านการพัฒนากลยุทธ์บริหารองค์การตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

1.8 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (mixed methods research) โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย 6 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามด้วย SWOT analysis ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 4 ร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบ ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุง (ร่าง) กลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ และนำเสนอ
งานวิจัย

1.9 การนำเสนอผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัย แบ่งเป็น 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา คำถามการวิจัย วัตถุประสงค์ในการวิจัย นิยามศัพท์ กรอบแนวคิดในการวิจัย ขอบเขตการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ วิธีการดำเนินการวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม แนวคิดองค์การสมรรถนะสูง แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ระเบียบวิธีวิจัย ขั้นตอนการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การตรวจสอบเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย ประกอบด้วย สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปสาระสำคัญเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับองค์การสมรรถนะสูง
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์
- 2.5 รายงานการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นหน่วยงานภาครัฐที่จัดการศึกษาทางการพยาบาลระดับอุดมศึกษา จึงมีลักษณะการบริหารตามโครงสร้างการบริหารงานตามส่วนราชการของกองทัพ และการจัดรูปแบบการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่ง ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

2.1.1 การจัดโครงสร้างการบริหารงานตามส่วนราชการของกองทัพ ดังนี้

1) การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

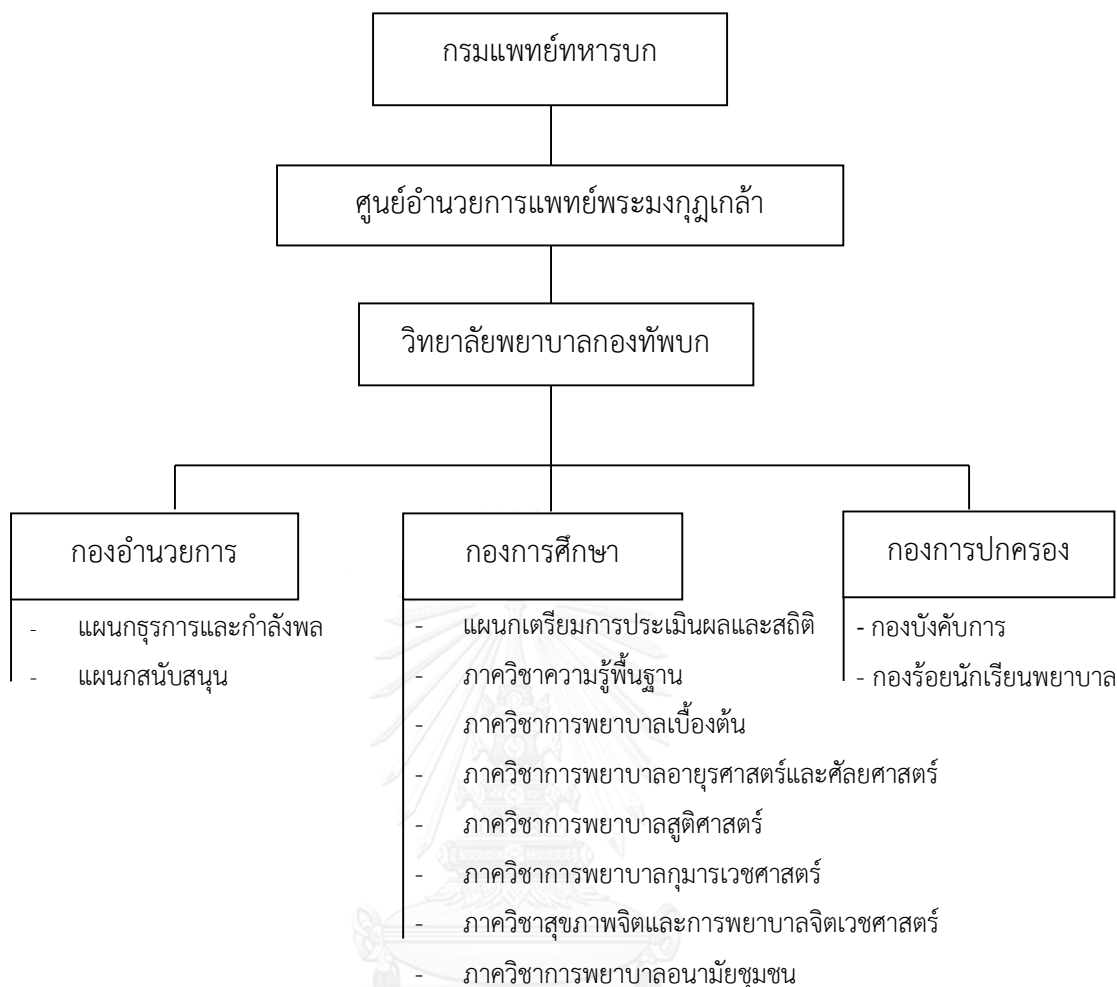
วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเป็นส่วนราชการในสังกัดของกรมแพทย์ทหารบก ซึ่งมีหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการและการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพบก กองทัพอากาศ กระทรวงกลาโหมพ.ศ.2552(ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 126/ตอน19 ก, หน้า 16 – 25) ดังนี้ กรมแพทย์ทหารบก มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน แนะนำ กำกับ การดำเนินการ วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับการผลิต การจัดหา การส่งกำลัง การซ่อมบำรุง การบริการ พยาธิวิทยา การส่งเสริมสุขภาพ เวชกรรมป้องกัน ทันตกรรม และการรักษาพยาบาล ให้การศึกษา อบรม และดำเนินการฝึกนักเรียนแพทย์และนักเรียนพยาบาลตามที่กองทัพบกมอบหมาย กำหนดหลักนิยม และทำตำรา ตลอดจนการฝึกและศึกษา ทั้งนี้ เกี่ยวกับกิจการและสิ่งอุปกรณ์ของเหล่าทหารแพทย์ มีเจ้ากรมแพทย์ทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

การแบ่งส่วนราชการของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ได้จัดส่วนราชการตามอัตราเฉพาะกิจ 3560 โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็น 3 กอง ได้แก่ กองอำนวยการ กองการศึกษา กองการปกครองซึ่งกำหนดหน้าที่ไว้ดังนี้

กองอำนวยการ มีหน้าที่ อำนวยการและบริหารงานเกี่ยวกับการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล
กองทัพบก ตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินการสนับสนุน ส่งกำลังและซ่อมบำรุง เกี่ยวกับการ
พลาธิการ การขนส่ง การยุทธโยธา รวมทั้งดำเนินงานห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ เครื่องช่วยฝึก
สนับสนุนการวิจัย ตลอดจนงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย 3 แผนก ได้แก่ แผนก
ธุรการและกำลังพล แผนกเตรียมการประเมินผลและสถิติ (ปรับมาเป็นหน่วยในกองอำนวยการปี พ.ศ.
2546) และแผนกสนับสนุน

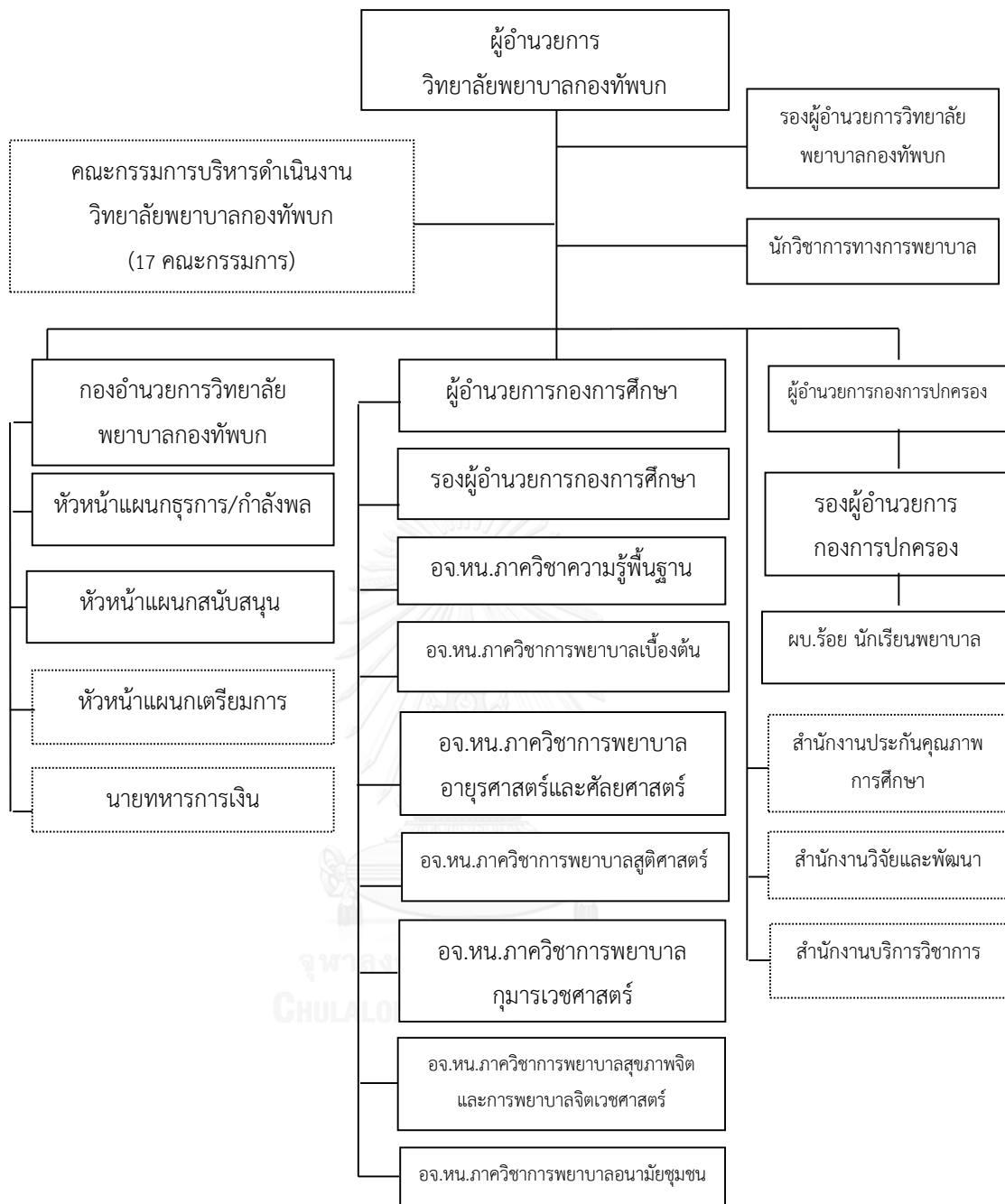
กองการศึกษา มีหน้าที่ วางแผน อำนวยการ ดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตร การศึกษา และ
กำกับการฝึกอบรม ดำเนินการให้การศึกษาแก่นักเรียนของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก จัดทำ
หลักสูตร ตำรา แผนการสอน และอุปกรณ์เกี่ยวกับการศึกษา ประเมินผลการเรียนการสอน เข้าร่วม
โครงการวิจัย และโครงการบริการทางสังคม ดำเนินการจัดโครงการประชุมทางวิชาการต่างๆ ของ
กองทัพบก ประกอบด้วย 7 ภาควิชา ได้แก่ ภาควิชาความรู้พื้นฐาน (ภพฐ.) ภาควิชาการพยาบาล
เบื้องต้น (ภพบ.) ภาควิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์และศัลยศาสตร์ (ภอศ.) ภาควิชาการพยาบาลสูติ
ศาสตร์(ภสศ.) ภาควิชาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์ (ภพก.) ภาควิชาสุขภาพจิตและการพยาบาลจิต
เวชศาสตร์ (ภสจ.) ภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน (ภอช.)

กองการปกครอง มีหน้าที่ ปกครอง บังคับบัญชา ฝึกอบรมนักเรียนของวิทยาลัยพยาบาล
กองทัพบก และงานด้านกิจกรรมพัฒนานักเรียน ประกอบด้วย กองบังคับการกองการปกครอง
กองร้อยนักเรียนพยาบาล โดยมีการแบ่งส่วนราชการ ดังแผนภาพที่ 2 และแผนภาพที่ 3



ที่มา: วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก. รายงานการประเมินตนเอง เพื่อขอรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ปีการศึกษา 2557 เสนอสภาการพยาบาล.

แผนภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก



ที่มา: วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.รายงานการประเมินตนเอง เพื่อขอรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ปีการศึกษา 2557 เสนอสภาการพยาบาล.

หมายเหตุ เป็นการจัดหน่วยภายในใช้เพื่อพรางเท่านั้น
 สายการบังคับบัญชา

แผนภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

2) การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือเป็นส่วนราชการในสังกัดของกรมแพทยทหารเรือ ซึ่งมีหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการและการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองทัพเรือ กองทัพอากาศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 126/ตอน 19 ก, หน้าที่ 26 – 35) ดังนี้ กรมแพทยทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับ การ และ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริการสุขภาพ การส่งกำลัง และการซ่อมบำรุงพัสดุสายแพทย์ รวมทั้งการวิจัย และพัฒนาการแพทย์ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการแพทย์และวิชาการอื่นตามที่ได้รับ มอบหมาย มีเจ้ากรมแพทยทหารเรือเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

การแบ่งส่วนราชการของของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ได้จัดส่วนราชการ แบ่งออกเป็น ฝ่ายแผนและพัฒนา กองบังคับการ กองการศึกษา ฝ่ายปกครอง ฝ่ายบริการ ฝ่ายวิจัย และวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา และสารสนเทศ โดยได้กำหนดหน้าที่ตามความ รับผิดชอบการบริหารงานดังนี้

ฝ่ายแผนและพัฒนา มีหน้าที่ในการบริหารงานนโยบาย งานพัฒนาบุคลากร และ งานบริการวิชาการแก่สังคม

กองบังคับการ มีหน้าที่ในการบริหารงาน งานกำลังพล งานประชาสัมพันธ์ งาน การเงินและงบประมาณ และงานจัดซื้อจัดจ้าง

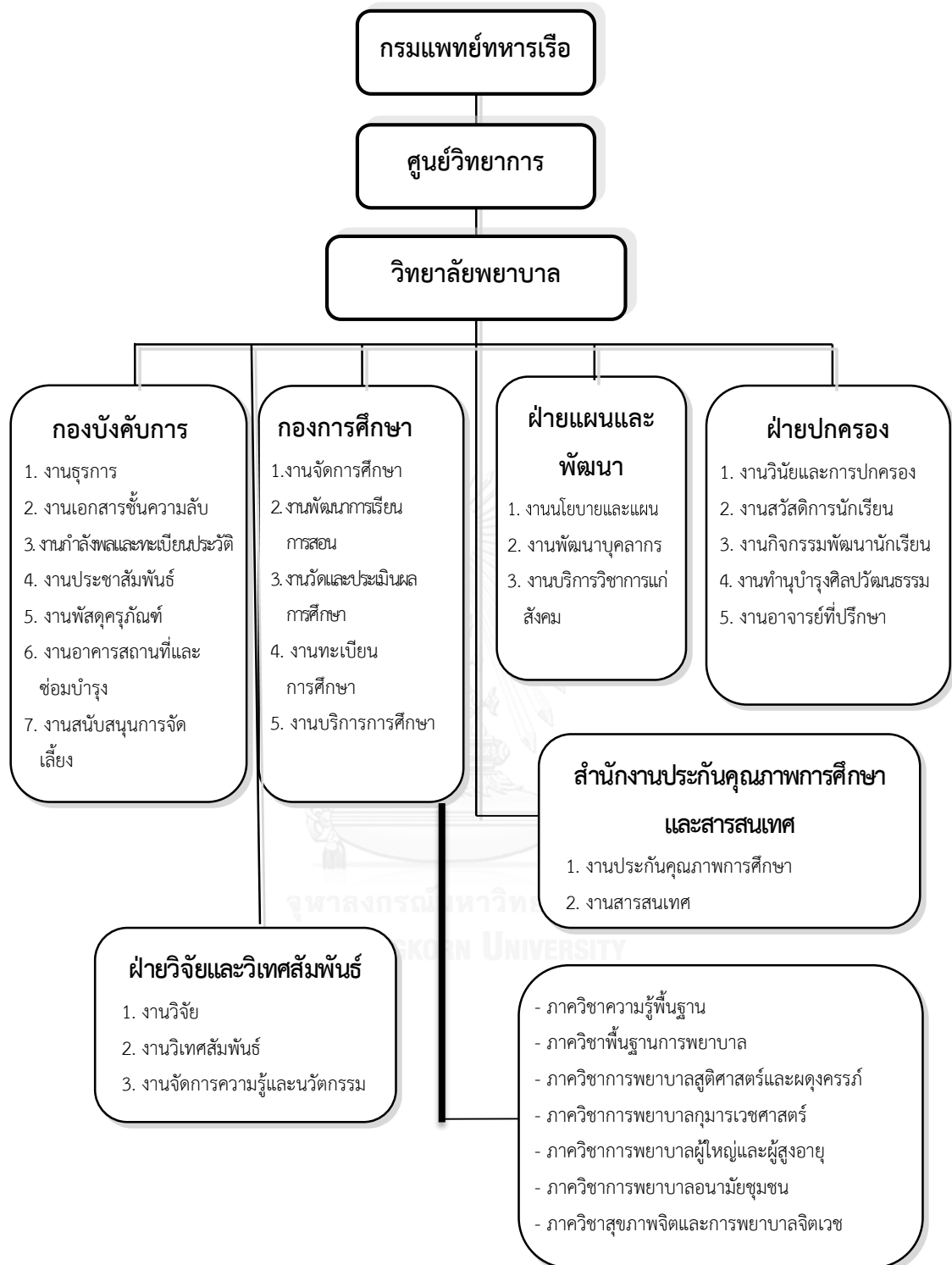
กองการศึกษา มีหน้าที่การบริหารงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน งานเตรียมการจัดการศึกษา การวัดและประเมินผล และแบ่งภาควิชาออกเป็น 7 ภาควิชา ประกอบด้วย ภาควิชาความรู้พื้นฐาน ภาควิชาพื้นฐานการพยาบาล ภาควิชาการพยาบาลกุมาร เวชศาสตร์ ภาควิชาการพยาบาลสูติศาสตร์และการผดุงครรภ์ ภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ ภาควิชาสุขภาพจิตและการพยาบาลจิตเวชศาสตร์

ฝ่ายปกครองมีหน้าที่การบริหารงานวินัยและการปกครอง งานสวัสดิการนักเรียน งานกิจกรรมนักเรียน งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ฝ่ายบริการ มีหน้าที่การบริหารงานพัสดุครุภัณฑ์ งานอาคารสถานที่และซ่อม บำรุง และงานสนับสนุนการจัดเลี้ยง

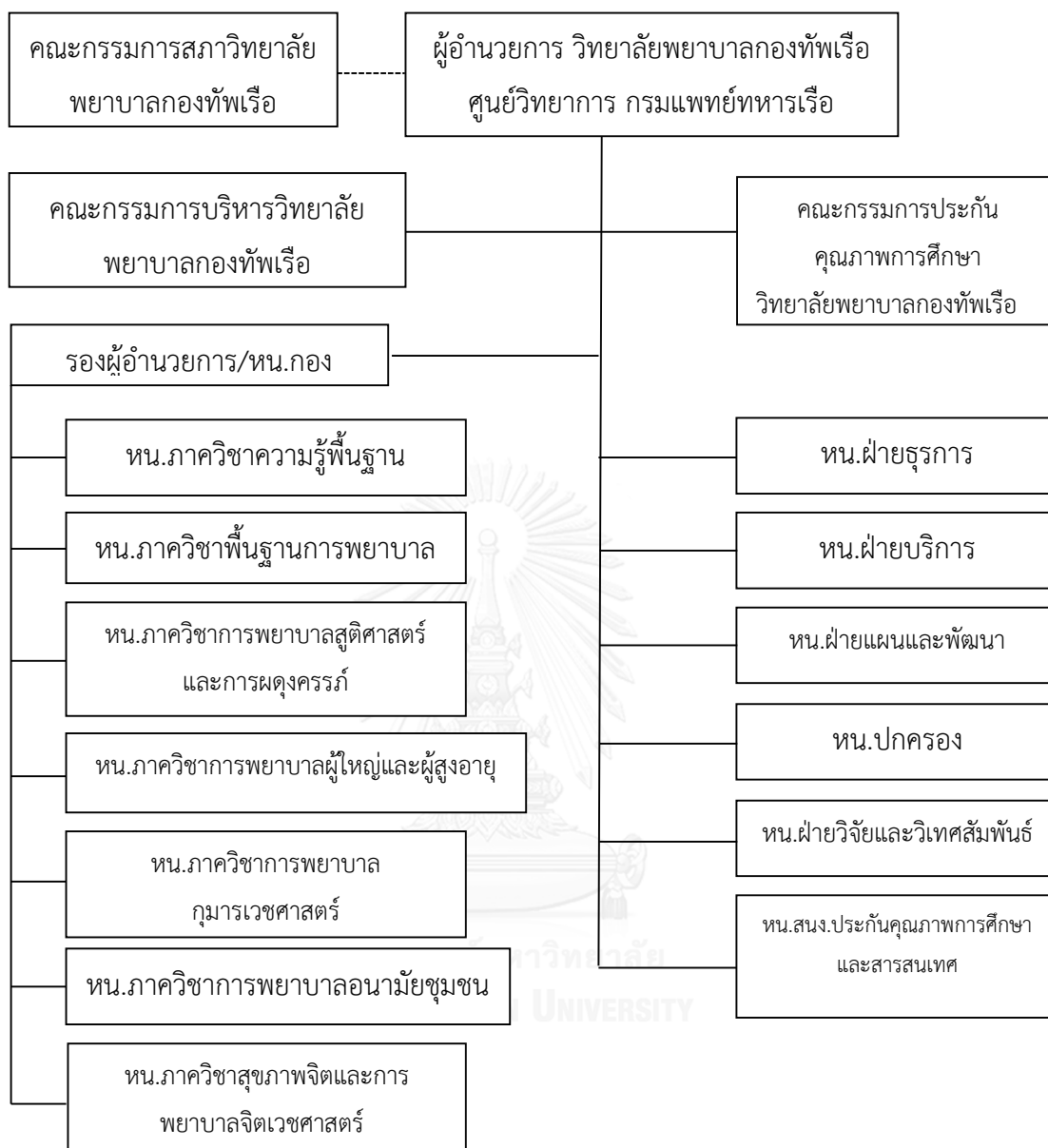
ฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์ มีหน้าที่การบริหารงานวิจัย งานวิเทศสัมพันธ์ งาน จัดการความรู้และนวัตกรรม

สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษาและสารสนเทศ มีหน้าที่การบริหารงานประกัน คุณภาพการศึกษาและงานสารสนเทศโดยมีการแบ่งส่วนราชการ ดังแผนภาพที่ 4 และแผนภาพที่ 5



ที่มา:วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ. รายงานการประเมินตนเอง เพื่อขอรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ปีการศึกษา 2557 เสนอสภาการพยาบาล

แผนภาพที่ 4 โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ (ปรับเปลี่ยนเมื่อ 1 ตุลาคม 2557)



ที่มา:วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ. รายงานการประเมินตนเอง เพื่อขอรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์
ปีการศึกษา 2557 เสนอสภาการพยาบาล.

แผนภาพที่ 5 โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ศูนย์วิทยาการ กรมแพทยทหารเรือ
(พ.ศ.2557)

3) การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศเป็นส่วนราชการในสังกัดของกรมแพทยทหารอากาศ ซึ่งมีหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการและการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองทัพอากาศกองทัพอากาศไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 126/ตอน 19 ก, หน้าที่ 36 – 45) ดังนี้ กรมแพทยทหารอากาศ มีหน้าที่วางแผนการปฏิบัติ อำนาจการ ประสานงาน ติดตาม กำกับ การวิจัย พัฒนา และดำเนินการเกี่ยวกับการแพทยทหาร การแพทย์ทั่วไป เวชศาสตร์ ป้องกัน การปฏิบัติการป้องกันสงครามนิวเคลียร์ ชีวะ เคมี การผลิตบุคลากรด้านการแพทย์ และการพัสดุ ด้านการแพทย์ กับมีหน้าที่จัดการความรู้ ควบคุม ประเมินผล และตรวจตรากิจการในสายวิทยาการ ด้านการแพทย์ มีเจ้ากรมแพทยทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

การแบ่งส่วนราชการของวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ (ตามอัตรา ทอ.52) ได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น หมวดธุรการ ฝ่ายบริการการศึกษา กองการศึกษา แผนกปกครอง และกำหนดหน้าที่ตามความรับผิดชอบการบริหารงานดังนี้

หมวดธุรการ มีหน้าที่ควบคุมกำกับดูแลและรับผิดชอบวางแผนงานธุรการ งานสารบรรณ กำล้งพล งานการเงิน งานพัสดุงานส่งกำล้งบำรุง และประสานงานในการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ และปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชาร้องขอ

ฝ่ายบริการการศึกษา มีหน้าที่ในการบริหารงานทะเบียนประวัติ และงานอุปกรณ์การศึกษา ดูแลอาคารสถานที่ ห้องโสตทัศนูปกรณ์เกี่ยวกับการศึกษา

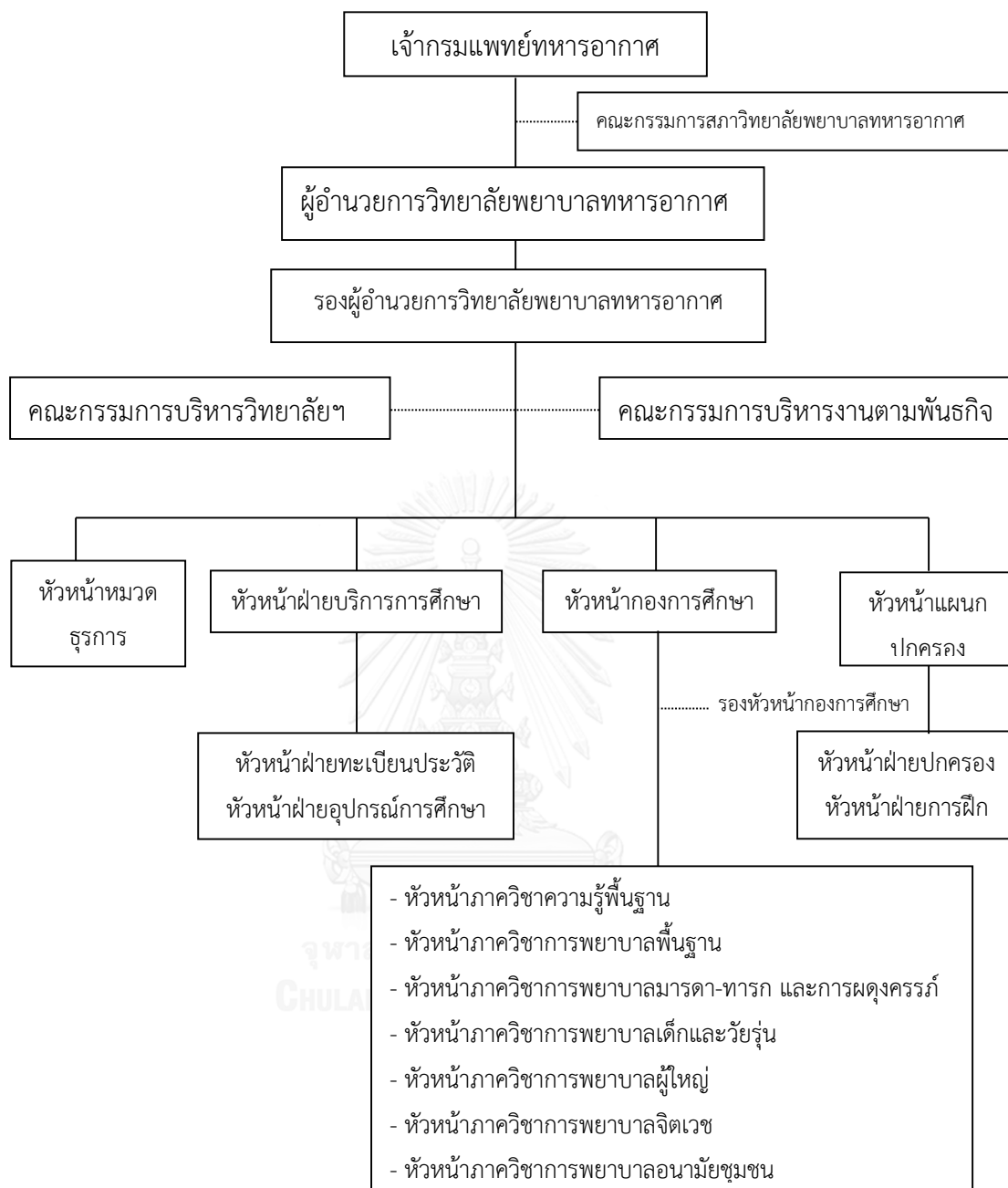
กองการศึกษา มีหน้าที่ในการบริหารงานหลักสูตรและการเรียนการสอน งานวิจัยและผลงานวิชาการ การบริการวิชาการ โดยแบ่งภาควิชาออกเป็น 7 ภาควิชา ประกอบด้วย ภาควิชาความรู้พื้นฐาน ภาควิชาการพยาบาลพื้นฐาน ภาควิชาการพยาบาลมารดา-ทารก และการผดุงครรภ์ ภาควิชาการพยาบาลเด็กและวัยรุ่น ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ ภาควิชาการพยาบาลจิตเวช และภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน

แผนกปกครองมีหน้าที่ในการบริหารงานปกครองและงานฝึก โดยมีการแบ่งส่วนราชการ ดังแผนภาพที่ 6



ที่มา: วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ รายงานการประเมินตนเอง เพื่อขอรับรองสถาบันการศึกษาการพยาบาลและการผดุงครรภ์
ปีการศึกษา 2557 เสนอสภาการพยาบาล.

แผนภาพที่ 6 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ (ตามอัตรา ทอ.52)



หมายเหตุ เป็นการจัดหน่วยภายในใช้เพื่อพรางเท่านั้น
 สายการบังคับบัญชา

ที่มา:วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ. รายงานการประเมินตนเอง เพื่อขอรับรองสถาบันการศึกษาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ปีการศึกษา 2557 เสนอสภาการพยาบาล.

แผนภาพที่ 7 โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดให้ ความสำคัญของงานวิชาการในด้านการใช้เวลาในการบริหารงาน พบว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นร้อยละ 40 และจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นลำดับแรกจากงานด้านอื่น ๆ งานบริหารบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารกิจการนักเรียน คิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารการเงินคิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารอาคาร สถานที่คิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 5 งาน บริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 5 (Smith และ Other, 1961) การบริหารวิชาการ มีความเกี่ยวข้องกับ กิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็น จุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษา (จรุณี เก้าเอี้ยน, 2557) ซึ่งเป้าหมายของการบริหารงานวิชาการก็คือความก้าวหน้าทาง วิชาการหรือ Academic Excellence (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2558) ดังนั้นหลักการจัดการศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญที่สุด คือ การมุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic excellence) (วิจิตร ศรีสะอ้าน อ่างถึงใน พิมพ์อร สดเอี่ยม, 2547)

2.2.1 ความหมายการบริหารงานวิชาการ

กมล ภูประเสริฐ (2547) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การ บริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจสถานศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียน การสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

จรุณี เก้าเอี้ยน (2557) การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรม ทุกชนิด ทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆที่มีอิทธิพลต่อการ จัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพให้เกิด ประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

Hersey และ Blanchard (อ่างถึงใน อัมเรศ เนตาสีทธิ, 2553) ให้ความหมายว่า การ บริหารวิชาการเป็นงานที่ปฏิบัติกับบุคคลในสถานศึกษา โดยอาศัยบุคคลและกลุ่มบุคคล เพื่อให้ บรรลุผลตามเป้าหมายของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการบริหาร จัดการกิจกรรมทุกชนิด ทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆที่มี อิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ

ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนโดยอาศัยบุคคลและกลุ่มบุคคลดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2.2 หลักการบริหารงานวิชาการ

J . Bruce, Francis (อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการมีดังนี้

1. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้มีผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียนนักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และช้ากว่ากำหนด

2. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้คือ นักเรียนนักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ ทักษะคุณภาพ และการจัดการได้

พรชูลี อาชวอรุณ (2546) หลักการบริหารงานวิชาการของอุดมศึกษา ควรยึดหลักดังนี้

1. เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. มีเสรีภาพทางวิชาการ
3. มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เป็นอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต อันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้
4. เน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของสังคมและภูมิปัญญาไทย อันเป็นยกระดับการเรียนรู้ของบุคคลให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานวิชาการต้องมีหลักแห่งประสิทธิภาพและหลักประสิทธิผล เพื่อส่งผลให้เกิดการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่โดยใช้การวิจัยมีเสรีภาพทางวิชาการ โดยเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ

2.2.3 ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

งานบริหารวิชาการมีขอบข่ายงานตามลักษณะแตกต่างกันตามภารกิจที่ปฏิบัติเป็นหลักโดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถที่สถาบันมุ่งหวังและเป็นการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความพึงพอใจรับการศึกษาที่มีผลต่อการเรียนรู้ (ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, 2547) นักวิชาการหลายคนได้กำหนดขอบข่ายการบริหารวิชาการ ดังต่อไปนี้

พรชูลี อาชวอรุณ (2546) กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึง การบริหารกิจกรรมด้านวิชาการทุกอย่างภายในสถาบันที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน และการบริการวิชาการแก่สังคม ตลอดจนการควบคุมคุณภาพด้านวิชาการ และ

การเทียบโอนผลการเรียนระหว่างรูปแบบการศึกษาแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบกัน รวมทั้งการบริหารกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษา และ/หรือองค์การเอกชนและองค์การวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานวิชาการสูงสุด

กมล ภูประเสริฐ (2547) กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการครอบคลุม 9 ประการ ดังนี้

1.การบริหารหลักสูตร ได้แก่การจัดให้มีการดำเนินงานดังต่อไปนี้ การวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรการศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้

2.การบริหารการเรียนการสอน ได้แก่การรวบรวม การวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการกำหนด การเตรียมการ และการจัดหาสื่อการเรียน อุปกรณ์เครื่องใช้ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน การกำหนดวิธีการประเมินผลการเรียน ประเมินผลการเรียนตามสภาพจริง การจัดทำแผนการสอนหรือแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้สอนแต่ละคน มีการควบคุมดูแล แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอนโดยการนิเทศภายใน

3.การบริหารการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของรายวิชาทั้งนี้ต้องคำนึงถึงตัวบ่งชี้ที่กำหนดในมาตรฐานการเรียนรู้ มีการกำหนดวิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีการควบคุมดูแลและส่งเสริมการประเมินผลการเรียนและจัดทำหลักฐานการศึกษาตามที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ นำผลการประเมินไปแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน รายงานผลการเรียนรู้ต่อผู้ปกครองและหน่วยงานต้นสังกัด

4.การบริหารการนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินการ จัดให้บุคลากรทุกคนร่วมกันรับผิดชอบในการนำเสนอสถานศึกษาไปสู่มาตรฐานการศึกษา ร่วมกันในการกำหนดระยะเวลาในการนิเทศ ควบคุมดูแลและส่งเสริม แก้ปัญหา การนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ

5.การบริหารการพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ได้แก่การจัดให้มีการดำเนินการวิเคราะห์ปัญหาพร้อมกันเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา การกำหนดช่วงเวลา และควบคุมดูแลให้การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามที่กำหนด

6.การบริหารการวิจัยและพัฒนา ได้แก่การจัดให้มีการดำเนินการทำความเข้าใจและส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน ร่วมกันกำหนดปัญหา และควบคุมส่งเสริมการดำเนินการวิจัย

7. การบริหารโครงการทางวิชาการอื่น ๆ ได้แก่การจัดให้มีการดำเนินการ กำหนดหัวข้อเรื่องทางวิชาการ วิธีการดำเนินการและระยะเวลาให้เหมาะสมกับการพัฒนาผู้เรียน ควบคุมดูแลและส่งเสริมการดำเนินงาน

8. การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ ได้แก่การจัดให้มีการดำเนินการ การกำหนดข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการ กำหนดเวลาในการรวบรวมข้อมูล ควบคุมดูแลการนำข้อมูลไปใช้ประกอบการดำเนินการและใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาต่อไป

9. การบริหารการประเมินผลงานทางวิชาการของสถานศึกษา ได้แก่การจัดให้มีการดำเนินการ การกำหนดหัวข้อประเมินผลงาน กำหนดวิธีการและเครื่องมือ ช่วงเวลา ควบคุม ดูแลและส่งเสริม สรุปลผลและเขียนรายงานประจำปี เพื่อรายงานต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัด

พิมพ์อ สดเอี่ยม (2547) ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในระดับบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน ดังนี้

1. งานหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง บทบาทหน้าที่การใช้และการพัฒนาหลักสูตร

2. งานการจัดการเรียนการสอน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน

3. งานส่งเสริมวิชาการ หมายถึงงานบริหารทั่วไปที่ควบคุมกลไกและควบคุมการดำเนินงานกิจกรรมทางวิชาการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. งานพัฒนาอาจารย์ ได้แก่ การส่งเสริมอาจารย์เพิ่มพูนความรู้และทักษะ และความสามารถสูงขึ้นทั้งในด้านการวิจัย การเรียนการสอน และด้านวิชาการ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) หลักสูตร 2) กระบวนการจัดการเรียนการสอน 3) การวัด/ประเมินผลและการรับเข้าศึกษาต่อ และ 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) เนื่องจากส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก

สมาน อัสวภูมิ (2551) เสนอว่าขอบข่ายการบริหารงานวิชาการมี 5 งานดังนี้

1. การวางแผนงานวิชาการ เป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารงานทุกชนิดเพื่อกำหนดสิ่งที่จะต้องกระทำ งานวิชาการก็เช่นเดียวกันต้องเริ่มต้นจากการวางแผน เนื่องด้วยสถานศึกษามีทรัพยากรจำกัด และมีโครงสร้างองค์การที่ประกอบด้วยหลายฝ่าย

2. การพัฒนาหลักสูตร เป็นการทำให้หรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่มีอยู่ให้ดีขึ้น หรือถ้ายังไม่มีในที่นี้เป็นการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ รวมถึงการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน

3. การจัดการเรียนการสอน จัดเป็นหัวใจของการบริหารงานวิชาการ และกระบวนการสำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้

4. การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน เป็นเครื่องมือในการจัดการศึกษาด้วยการจัดให้มีบุคคล หรือคณะบุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์การสอนทำให้หน้าที่ตรวจ

ตรา ช่วยเหลือ ติดตามผล และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของผู้สอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักของการเรียนการสอน

5. การประเมินผลงานวิชาการ เป็นการจัดให้มีเครื่องมือในการวัด ประเมิน วิเคราะห์ และรายงานผลการดำเนินงานทางวิชาการ รวมถึงการเทียบโอนผลการเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 4 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน

2. การดำเนินการเรียนการสอน

3. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการจัดการหลักสูตร และโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ

4. การวัดและประเมินผล เป็นกระบวนการที่ใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบ และวิเคราะห์ผลการเรียน

การบริหารงานวิชาการสถาบันอุดมศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

อภิภา ปรัชญพฤทธิ (2550) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการ (academic works) ซึ่งเป็นพันธกิจและภาระหน้าที่หลักของอาจารย์ (faculty works) มี 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสอน (Scholarship of teaching) หมายถึงการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ความรู้ รวมถึงการแปรสภาพ และขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับการสอนในศาสตร์นั้นๆ

2. ด้านการวิจัย

2.1 Scholarship of Discovery การสร้างความรู้ใหม่เน้นเฉพาะสาขาวิชา

2.2 Scholarship of Integration ผลงานทางวิชาการลักษณะบูรณาการสหสาขาวิชา

3. ด้านการบริการชุมชน

3.1 Scholarship of Application การนำความรู้ที่สร้างในสถาบันอุดมศึกษาไปแก้ปัญหา สร้างสรรค์ชุมชนและสังคมซึ่งเป็นการถ่ายทอดความรู้ทางเดียว

3.2 Scholarship of Engagement เป็นการร่วมมือกับชุมชนในการสร้างความรู้เพื่อแก้ปัญหาของชุมชนนั่นเอง ตัวอย่างการบริการชุมชน ได้แก่

- Service Learning การเรียนรู้โดยการรับใช้สังคม เป็นการจัดกิจกรรมโดย เชื่อมโยงปัญหา สภาพความเป็นจริงของสังคม

- Community-based research ร่วมมือกับชุมชนเพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็น
รูปธรรม

สุตารัตน์ สารสว่าง (2552) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายงานบริหารงานวิชาการอุดมศึกษา
ว่าเป็นงานบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มี
ขอบข่ายครอบคลุม ตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียน
การสอน การจัดบริการการสอน การวัด ติดตามผลและการประเมินผล รวมทั้งสื่อการสอน การ
ดำเนินงานวิชาการจะต้องเป็นไปตามหลักสูตร และระเบียบวิธีการของการเรียนการสอน ได้แก่

1. การปรับปรุงหลักสูตร โดยต้องเตรียมล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน
2. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
3. การจัดเนื้อหาวิชาการให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของสังคมโดย

สอบถามจากผู้ใช้นักศึกษา

4. การจัดดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
5. การเพิ่มวิชาใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดผลอย่างแท้จริงกับผู้เรียน
6. การจัดบริการการสอน การจัดทำตารางสอน การจัดชั้นเรียน

สภาการพยาบาล (2556) ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรอง
สถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์. สถาบันการศึกษาต้องมีงานวิชาการที่
ดำเนินงานเกี่ยวกับบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน โดยมี

1. โครงสร้างระบบหลักสูตร
2. แผนการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ชัดเจน มีการดำเนินงานและมี

การประเมินผล

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2558) ได้กล่าวว่าขอบข่ายการบริหารวิชาการใน
สถาบันอุดมศึกษาที่แท้จริง ก็คือ การบริการการสอน การบริหารงานวิจัย และการบริการชุมชน ซึ่งมี
รายละเอียดดังนี้

1. การบริการการสอนมี 2 องค์ประกอบ คือ
 - 1.1 หลักสูตร เป็นหัวใจของการเรียนการสอน
 - 1.2 การเรียนการสอน
2. การบริหารงานวิจัย ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ คือการทำให้นักวิจัยไปสัมผัสกับ
การเรียนการสอน เพื่อที่การเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยมีความหมายมากขึ้น มีลักษณะเป็น
Research Oriented

3. การบริการชุมชน เป็นการที่ให้อาจารย์และสังคมได้เข้ามาเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน (Interaction) อย่างแท้จริง และเป็นการบริการในรูปแบบที่มหาวิทยาลัยเข้าไปมีบทบาทร่วมได้ร่วมเสียดกับสังคมโดยตรง

Ernest Boyer (1990) ได้ให้นิยามงานวิชาการโดยใช้ภาษาอังกฤษคำว่า scholarship และขยายขอบเขตภาระหน้าที่ของคณาจารย์ประกอบด้วยงานวิชาการ 4 ประเภท ซึ่งมีลักษณะบูรณาการระหว่างกันคือ

1. งานวิชาการด้านการค้นหาและสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ (scholarship of discovery) ซึ่งเทียบได้กับภาระหน้าที่ด้านการวิจัย
2. งานวิชาการด้านการบูรณาการความรู้ (scholarship of intergration) เป็นงานวิชาการที่ครอบคลุมกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการสังเคราะห์ ดีความ และบูรณาการความรู้จากสหสาขาวิชาชีพและสหสถาบัน
3. งานวิชาการด้านการสอน (scholarship of teaching) ซึ่งเทียบได้กับภาระหน้าที่ด้านการสอน
4. งานวิชาการด้านการนำความรู้ไปใช้ (scholarship of application) เทียบได้กับภาระหน้าที่ด้านการบริการชุมชน

ตารางที่ 1 สังเคราะห์ข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา

| การบริหารวิชาการ | | พรชูลี อาชาอำรุง (2546) | กมล ภูประเสริฐ (2547) | พิมพ์อร สดเอี่ยม (2547) | รุ่งชัชดา พร เวหะชาติ (2550) | สมาน อัครภูมิ (2551) | สุดารัตน์ สารสว่าง (2552) | ปรียาพร มงคลศรีรัตน์ (2553) | สภาการพยาบาล (2556) | ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2558) | อภิภา ปรัชญเทพฤทธิ์(2550) | Ernest Boyer (1990) |
|---|--|-------------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------------|----------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------|
| 1.การพัฒนาหลักสูตร | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| 1.1 | การออกแบบหลักสูตร | | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | |
| 1.2 | การนำหลักสูตรไปใช้ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | |
| 1.3 | การประเมินหลักสูตร | | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | |
| 2.การจัดการเรียนการสอน | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2.1 | การออกแบบการจัดการเรียนการสอน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2.2 | การวัดและประเมินผลตามหลักสูตร | | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ | | | | ✓ |
| 3.การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | |
| 3.1 | การกำหนดวิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ | | ✓ | ✓ | | | | ✓ | ✓ | | | |
| 3.2 | การควบคุมดูแลและส่งเสริมการประเมินผล การเรียน | | ✓ | | | | | ✓ | ✓ | | | |
| 3.3 | นำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุงการจัดการเรียน การสอน | | ✓ | | | | | ✓ | ✓ | | | |
| 4.การบริหารงานวิจัย | | ✓ | | | | | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4.1 | การนำงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน | ✓ | | | | | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ |
| 5.การบริการวิชาการ | | ✓ | | | | | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ |

จากตารางสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาพบว่าข้อบ่งชี้ของการบริหารงานวิชาการประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน
4. การบริหารงานวิจัย
5. การบริการวิชาการ

2.2.2 การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นสถาบันทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา จึงต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 19 กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีจุดหมายเด่น ๆ อยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างความรู้ โดยมีภารกิจคือสถาบันอุดมศึกษาต้องทำการวิจัยค้นคว้า 2) การสร้างคน โดยมีภารกิจคือ การผลิตบัณฑิต หรือการจัดการเรียนการสอน 3) การสร้างสังคม โดยมีภารกิจคือ การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยพิจารณาความสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจหลักของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ประกอบด้วยวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ดังนี้

(1) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

ปรัชญา

เชื่อว่าองค์กรที่ได้รับการพัฒนาสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง จะเพิ่มศักยภาพในการผลิตบัณฑิต และพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล ให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล มีวินัย มีคุณลักษณะทางทหาร ใฝ่รู้ เพื่อเพิ่มคุณค่าการบริการสุขภาพต่อมวลมนุษย และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

วิสัยทัศน์

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ชั้นนำของกองทัพ มีความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพระดับสากล

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล
2. สร้างงานวิจัย และผลงานทางวิชาการ
3. ให้บริการวิชาการแก่ทหาร ครอบครัว และประชาชน
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญาไทย

(2) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ

ปรัชญา

ความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ เกิดจากการใฝ่รู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนา งานอย่างต่อเนื่องของบุคลากร ภายใต้ค่านิยมร่วมและการมีธรรมมาภิบาล เพื่อการมีสุขภาวะของ กำลังพลกองทัพอากาศและประชาชน

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ชั้นนำของกองทัพอากาศ มีความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตพยาบาล ที่มีสมรรถนะการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเลและมีคุณลักษณะทางทหารอย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพ
2. ผลิตผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและนวัตกรรม
3. ให้บริการวิชาการแก่บุคลากรทางการพยาบาล กำลังพลกองทัพอากาศ และประชาชน
4. ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีทหารเรือ
5. พัฒนาสถาบันให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(3) วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

ปรัชญา

วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ มีปณิธานมุ่งมั่นในการพัฒนาสถาบันให้เป็นแหล่งผลิต พยาบาลทหาร ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาล และมีคุณลักษณะทางทหารที่ดี มี ความรู้และทักษะทั้งทางด้านวิชาการ วิชาชีพ การพยาบาลทหาร และการพยาบาลเวชศาสตร์การบิน สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ทุกด้านให้บริการสุขภาพประชาชนด้วย ความเอื้ออาทร เปี่ยมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม พร้อมทั้งจะเป็นพยาบาลวิชาชีพ นายทหารสัญญาบัตรและพลเมืองที่ ดีของประเทศ สามารถให้บริการทางการแพทย์ทหารทั้งยามปกติและฉุกเฉิน มีการพัฒนางานวิจัย และผลงานวิชาการ ตลอดจนให้บริการวิชาการที่มีคุณค่าต่อสังคม รวมทั้งมีส่วนร่วมในการ ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลทหารที่มีคุณภาพชั้นนำระดับประเทศภายในปี 2558

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณธรรมนำความรู้ และคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพรวมทั้งมี คุณลักษณะทางทหาร และมีอัตลักษณ์ “งามสง่า”

2. ผลิตผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน องค์กร
ความรู้ทางการพยาบาล และการพยาบาลเวชศาสตร์การbin

3. การบริการวิชาการแก่สังคม
4. ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
5. บริหารจัดการองค์การแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ

จากพันธกิจของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมทั้ง 3 แห่ง มีความคล้ายคลึงกัน
กล่าวคือ

- 1) ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล
- 2) สร้างงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ และนวัตกรรม
- 3) ให้บริการวิชาการแก่ทหาร ครอบครัว และประชาชน
- 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญาไทย
- 5) พัฒนาสถาบันให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 6) บริหารจัดการองค์การแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ

และเมื่อนำมาพิจารณาตามโครงสร้างหน้าที่การบริหาร งานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหม โดยมีหน่วยงานที่ผู้รับผิดชอบดำเนินการบริหารงานวิชาการ ดังแสดงในตาราง
ที่ 2

ตารางที่ 2 การจัดองค์การตามลักษณะงานและหน้าที่การบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหม

| การบริหารงาน วิชาการวิทยาลัย พยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม | วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก | วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ | วิทยาลัยพยาบาล ทหารอากาศ |
|--|---|---|---|
| การบริหารงาน วิชาการ | - กองการศึกษา มี หน้าที่ วางแผน อำนวยความสะดวก เกี่ยวกับดำเนินการจัด การศึกษา การฝึกอบรม จัดทำหลักสูตร ตำรา แผนการสอน อุปกรณ์ ประเมินผลการเรียน การสอน เข้าร่วม โครงการวิจัย โครงการ บริการทางสังคม โครงการประชุมทาง วิชาการต่างๆ ของ กองทัพบก | - กองการศึกษา มี หน้าที่การบริหารงาน หลักสูตรและการ จัดการเรียนการสอน งานเตรียมการจัด การศึกษา การวัดและประเมินผล - ฝ่ายแผนและพัฒนา มีหน้าที่งานบริการ วิชาการแก่สังคม - ฝ่ายวิจัยและวิเทศ สัมพันธ์ มีหน้าที่การ บริหารงานวิจัย | - กองการศึกษา มี หน้าที่ในการบริหารงาน หลักสูตรและการเรียน การสอน งานวิจัยและ ผลงานวิชาการ การ บริการวิชาการ |

จากการนำพันธกิจของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและพิจารณาตามโครงสร้าง
หน้าที่การบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จึงได้ขอขยายการ
บริหารงานวิชาการประกอบด้วย 1)การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประเมิน
ผลการเรียนการสอน 4) การบริหารงานวิจัย และ 5) การบริการวิชาการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

การพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนจะต้องปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย ซึ่งผู้สอนใน
สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ความสนใจใฝ่เรียนรู้และทำการวิจัยเพื่อได้สารสนเทศมาปรับปรุง
หลักสูตรและการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กร
การเรียนรู้ มีความยืดหยุ่น ปรับตัว การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเป็นบุคคลที่

เจริญงอกงามด้วยสติปัญญาเข้าถึงองค์ความรู้ มีความสามารถในการคิดนำความรู้มาแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ในส่วนวิชาการและวิชาชีพที่เป็นเครื่องมือในการดำรงชีวิตของบัณฑิต (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554)

1) ความหมายการพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทุกประเภท เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามความมุ่งหมายและจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ และเป็นการวางแผนการประเมินผลให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียน ว่าได้บรรลุตามความมุ่งหมายและจุดประสงค์จริงหรือไม่ เพื่อผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบจะได้รู้และคิดเพื่อแก้ไขปรับปรุงต่อไป ดังนั้นหลักสูตรที่ดีและเหมาะสมจะต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกาลเวลา สภาพ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการปกครองของประเทศตลอดจนความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ

สันต์ ธรรมบำรุง (2527) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่าการพัฒนาหลักสูตร (curriculum development) จะมีความหมายครอบคลุมถึงการสร้างหลักสูตรการวางแผนหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรซึ่งเป็นการปรับปรุงคุณภาพของหลักสูตรให้ดีขึ้น ทั้งระบบ ตั้งแต่จุดมุ่งหมาย การเรียนการสอน การใช้สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล

สังัด อุทรานันท์ (2532) ได้กล่าวถึงคำว่า “การพัฒนา” หรือ คำในภาษาอังกฤษว่า “development” มีความหมายที่เด่นชัดอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) การทำให้ดีขึ้น หรือ ทำให้สมบูรณ์ขึ้น 2) การทำให้เกิดขึ้น โดยเหตุนี้ ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรจึงอาจมีความหมายได้ 2 ลักษณะ เช่นเดียวกัน คือ 1) การทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นหรือสมบูรณ์ขึ้น 2) เป็นการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่เลย

กรองไธ อุณหสูต (2553) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาหลักสูตรว่า เป็นการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้ดีขึ้น โดยการวิเคราะห์กระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสนองความต้องการ ความสามารถและความสนใจ ความพึงพอใจ เพื่อให้การเรียนมีความสุขตลอดจนนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2) แนวคิดการพัฒนาหลักสูตร

แนวคิดรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรเปรียบเสมือนพิมพ์เขียว (blueprint) เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับการพัฒนาหลักสูตรเพราะจะช่วยให้คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรใช้เป็นฐานข้อมูลประการหนึ่งในการสร้างหลักสูตรอย่างมีทิศทาง (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554)

Tyler (1949) หลักการและเหตุผลในการพัฒนาหลักสูตร (Tyler's rationale) เน้นการพัฒนาหลักสูตรและการสอนต้องตอบคำถามพื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ 1) มีวัตถุประสงค์อะไรที่สถาบันการศึกษาต้องการบรรลุ 2) จะมีวิธีการคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้อย่างไรจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ 3) จะจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพ และ 4) จะประเมิน

ประสิทธิภาพของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ได้อย่างไร การพัฒนาหลักสูตรในปัจจุบันของกระทรวงศึกษาธิการมีส่วนคล้ายกับวิธีการของไทเลอร์มากเช่น การกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร แนวคิดของไทเลอร์ได้สนับสนุนให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน และต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่สัมพันธ์กันกับการเรียนรู้ของผู้เรียน

Taba (1962) แนวคิดการพัฒนาหลักสูตร เริ่มการพัฒนาหลักสูตรในระดับที่เฉพาะเจาะจง แล้วปรับขยายไปสู่ระดับกว้าง ผู้สอนควรมีส่วนในการออกแบบหลักสูตรมากกว่าคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร โดยผู้สอนจะค่อย ๆ เริ่มสร้างหลักสูตรจากหน่วยการเรียนการสอนย่อย ๆ สำหรับสอนผู้เรียนที่สถานศึกษา แล้วค่อยปรับขยายเป็นหลักสูตร

Saylor, Alexander และ Lewis (1981) ได้เน้นถึงรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร กระบวนการวางแผนหลักสูตร โดยการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษา การออกแบบหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินผลหลักสูตร

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554) ได้สรุปแนวคิดและขั้นตอนกระบวนการพัฒนาหลักสูตรดังนี้

1. คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรกำหนดจุดมุ่งหมาย หลักการและโครงสร้างและการออกแบบหลักสูตร โดยอาศัยข้อมูลจากสภาพปัญหาและความต้องการของสังคมปัจจุบันโดยปรึกษาหารือกับผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขาวิชาอย่างสม่ำเสมอ

2. ยกร่างเนื้อหาสาระ แต่ละกลุ่มประสบการณ์ แต่ละหน่วยการเรียน และแต่ละรายวิชาโดยปรึกษาหารือจากผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขาวิชา คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขาวิชาเป็นผู้กำหนดผลการเรียนรู้ จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม หรือจุดประสงค์การเรียนรู้วางแผนการสอน ทำบันทึกการสอน ผลิตสื่อการสอน จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นกลุ่มหรือรายบุคคล

3. นำหลักสูตรที่พัฒนาได้แล้วไปทดลองใช้ในสถานศึกษานำร่อง (สถานศึกษาทดลองใช้หลักสูตรใหม่) โดยคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรกำหนดไว้ ถ้ามีข้อบกพร่องก็ทำการแก้ไขปรับปรุงโดยปรึกษาหารือกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาอยู่ตลอดเวลา

4. อบรมผู้สอน ผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าใจหลักสูตรใหม่ เพื่อจะได้ใช้หลักสูตรใหม่ให้ถูกต้องเหมาะสม ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร รวมทั้งการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

5. นำหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติการสอนที่สถานศึกษาก่อนประกาศใช้หลักสูตร สนับสนุนให้ผู้บริหารและผู้สอนนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษาต่อไป

ตามที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพพยาบาลจัดอยู่ในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาของรัฐประเภท ค (2) คือ สถาบันเฉพาะทางที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับปริญญาตรี โดยมีสภาการพยาบาลเป็นองค์กรวิชาชีพที่มีหน้าที่ควบคุมมาตรฐานการจัด

การศึกษา โดยให้ความเห็นชอบหลักสูตรสาขาพยาบาลศาสตร์ รับรองสถาบันการศึกษาที่เปิดสอน หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต และพิจารณาอนุมัติการขอขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล ตามข้อบังคับสภาการพยาบาล ตาม (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 130 ตอนพิเศษ 77 ง 26 มิถุนายน 2556) กำหนดไว้ว่าหลักสูตรต้องมีปรัชญาและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และมีรายละเอียดโครงสร้างหลักสูตรครบตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2552 และที่แก้ไขเพิ่มเติม การดำเนินงานตามภารกิจหลักของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาและตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ (Thai Qualifications Framework for Higher Education; TQF:HEd) เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันของผู้เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาและมีหลักประกันที่ชัดเจนในคุณภาพของบัณฑิตระดับอุดมศึกษา จึงจำเป็นที่สถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี ต้องปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานดังกล่าวโดยพิจารณาความพร้อมและศักยภาพของสถาบันการศึกษา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร เพื่อพิจารณาดำเนินการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรโดยพิจารณาโครงสร้างหลักสูตร เนื้อหาสาระสำคัญและผลการเรียนรู้ จัดทำรายละเอียดของรายวิชามอบหมายผู้รับผิดชอบทั้งในระดับภาควิชา และผู้รับผิดชอบรายวิชา เสนอขออนุมัติต่อสภาสถาบัน หลังได้รับอนุมัติแล้วจึงมอบหมายอาจารย์ผู้สอนดำเนินการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลที่กำหนดไว้ในหลักสูตร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรต่อไป และต้องมีการเผยแพร่หลักสูตรที่มีคุณภาพและมาตรฐานต่อไป (สุภาเพ็ญ ปาณะวัฒนพิสุทธิ์, 2553) โดยมีจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อให้ได้คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และมาตรฐานการเรียนรู้ 6 ด้านดังนี้

คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

1. มีความรู้ในศาสตร์การพยาบาลและศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
2. สามารถให้การพยาบาลได้อย่างเป็นองค์รวม
3. มีความสามารถคิดอย่างเป็นระบบ มีเหตุผล คิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ
4. สามารถใช้การวิเคราะห์ตัวเลข และสถิติได้อย่างเหมาะสมในวิชาชีพ
5. มีคุณธรรม จริยธรรม เคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความรับผิดชอบ มีความเอื้ออาทร
6. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำ สามารถทำงานเป็นทีมกับสหสาขาวิชาชีพ
7. มีความสามารถในการจัดการบริหารองค์กรทางสุขภาพ
8. สนใจใฝ่รู้และพัฒนาตนเอง วิชาชีพ และสังคมได้อย่างต่อเนื่อง
9. สามารถใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการพยาบาลและการสื่อสาร
10. ศรัทธาในวิชาชีพพยาบาลรวมทั้งมีความเชื่อมั่นในการพยาบาล

มาตรฐานการเรียนรู้ 6 ด้าน

1. คุณธรรม จริยธรรม
2. ความรู้
3. ทักษะทางปัญญา
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ
5. ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
6. ทักษะการปฏิบัติทางวิชาชีพ

หลักสูตรการพยาบาล (nursing curriculum) ต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอเพื่อแสดงให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้นถึงการใช้ความรู้เชิงวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ที่ทันสมัยในการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา ซึ่งต้องมีองค์ความรู้ที่เฉพาะเจาะจงของวิชาชีพการพยาบาล และโดยเฉพาะการเรียนการสอนในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นให้ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นพยาบาลที่สามารถคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้ รวมทั้งมีความคิดสร้างสรรค์และมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร (วิภาดา คุณาวิกติกุล, 2558) อย่างไรก็ตาม เนื่องจากวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่สำเร็จส่วนใหญ่เข้ารับราชการทหาร จึงมีคุณลักษณะเพิ่มเติมพิเศษได้แก่ คุณลักษณะทางทหาร และมีจิตสำนึกสาธารณะร่วมด้วย

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลต้องมีการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน โดยกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษาไว้อย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานประกอบด้วย 3 ด้านดังต่อไปนี้

1. การควบคุมหลักสูตร มีคณะกรรมการสภาวิทยาลัยพยาบาล และคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ ทำหน้าที่กำกับดูแลหลักสูตรให้ได้มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาล กำหนดเกณฑ์ และมาตรฐานหลักสูตร โดยให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพทางการศึกษา และนโยบายการประกันคุณภาพหลักสูตรของสถาบัน

2. การบริหารหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน มีคณะกรรมการบริหารวิชาการ ที่ประกอบด้วยอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตร ทำหน้าที่บริหารหลักสูตรประจำปีให้เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด จัดทำแผนแม่บทการจัดการเรียนการสอน วิเคราะห์ความพร้อมใช้ ความเพียงพอ และความทันสมัยของทรัพยากรประกอบการเรียนการสอน ดูแลให้คำปรึกษาแก่นักเรียน วัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พร้อมทั้งปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรรายปี

3. กระบวนการประกันคุณภาพหลักสูตร มีคณะกรรมการโครงการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน พัฒนา ปรับปรุง หลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ และวิชาชีพ โดยการประเมินหลักสูตรตามกรอบที่กำหนด การติดตามผู้สำเร็จการศึกษา สัมภาษณ์ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต วิเคราะห์และสำรวจความต้องการของ

ตลาดแรงงานและสังคม และนำข้อมูลมาใช้ ประโยชน์ในการนำเสนอ และจัดทำหลักสูตรใหม่ หรือ หลักสูตรปรับปรุง นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ทำหน้าที่ประสานและ ผลักดันให้งานประกันคุณภาพหลักสูตรขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง เกิดเป็นระบบและ กลไกการประกันคุณภาพหลักสูตร

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ดำเนินการบริหารหลักสูตรและมีการพัฒนา หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หลักสูตรมีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ผลผลิตบัณฑิต เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน ตอบสนองความต้องการของกองทัพ สังคมและประเทศชาติ ซึ่งการ ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร เริ่มจากการประเมินผลหลักสูตรสามารถดำเนินตามวัตถุประสงค์ของ หลักสูตร โดยข้อมูลต่าง ๆ รวบรวมจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้เรียน ผู้สอน ผู้ใช้บัณฑิต นำมาวิเคราะห์ และกำหนดเป็นจุดประสงค์การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร

จึงพอสรุปความหมายของการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตร การปรับปรุง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรดีขึ้นมีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ผลผลิตของการใช้หลักสูตร เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน ตอบสนองความต้องการของกองทัพ สังคมและประเทศชาติ

การจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งของการพัฒนาหลักสูตร เป็นขั้นตอนการนำหลักสูตรไปใช้ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายตามที่หลักสูตรกำหนด และเพื่อให้ ผู้เรียนได้ประสบการณ์การเรียนรู้ที่กลั่นกรองอย่างดีแล้วตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการจัดการเรียน การสอนจึงเป็นส่วนที่จะทำให้หลักสูตรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

1) ความหมายของการจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียน ผู้สอนต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการเรียน การสอนหรือระบบการสอนเป็นอย่างดี สามารถสร้างนิสัยในการเข้าถึงความรู้ให้กับผู้เรียน เพื่อให้ ผู้เรียนมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้สอนจำเป็นต้อง หาวิธีการต่าง ๆ ในการส่งถ่ายความรู้ไปยังผู้เรียน (สุภาเพ็ญ ปาณะวัฒน์พิสุทธิ์, 2553) โดยมีผู้ได้ให้ ความหมายเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้ให้ความหมาย การจัดการเรียนการสอน แบ่งเป็น 2 คำ ได้แก่ คำว่า การสอน (Teaching) หมายถึง การถ่ายทอดความรู้จากครูไปสู่ผู้เรียน และ คำว่า การ เรียนการสอน (Instructional) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสอน เช่น การใช้สื่อ การทดสอบ เป็นต้น

ทิตินา แคมมณี (2557) ได้ให้ความหมายการจัดการเรียนการสอน ไว้ว่าการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความเชื่อ ทักษะ และเจตคติต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ได้รับการถ่ายทอด หรือ

ผู้เรียนนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงความคิด ความเชื่อเดิมของตน ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ถือว่าเป็นการบรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน

อภิภา ปรัชญพฤทธิ (2555) ได้ให้ความหมาย งานวิชาการด้านการเรียนการสอน (Scholarship of teaching and learning: SOTL) ว่ามีความครอบคลุมถึงการถ่ายทอดเนื้อหาความรู้ การแปรสภาพ (transform) และขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับการสอนในสาขาวิชาเฉพาะทาง หรือที่เรียกกันว่า pedagogical content knowledge จะต้องอยู่ในรูปแบบที่สามารถเปิดกว้างให้เพื่อนร่วมวิชาชีพรับรู้ วิชาการวิจารณ์ และเป็นฐานในการศึกษาและสร้างความรู้เกี่ยวกับการสอนในศาสตร์นั้น ๆ ต่อไปได้ด้วย

สรุปความหมาย การจัดการเรียนการสอน ได้ว่า เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสอนเพื่อถ่ายทอดความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติต่าง ๆ จากผู้สอนไปสู่ผู้เรียนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิด ความเชื่อเดิมของตน ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์

2) รูปแบบการสอนและวิธีการสอนในระดับอุดมศึกษา

การจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา ได้ใช้รูปแบบที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง วิธีการสอนที่สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ได้แก่

- (1) การสอนโดยใช้กระบวนการวิจัย (Research - based Instruction)
- (2) การสอนแบบกลุ่มสืบสวน (Group Investigation Model)
- (3) การสอนแบบอภิปราย (Discussion)
- (4) การสอนโดยใช้กรณีตัวอย่าง (Case Study)
- (5) การสอนโดยการอธิบาย ถาม – ตอบ (Lecture Recitation)
- (6) การสอนแบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem – based Instruction)

การจัดการเรียนการสอนในสาขาพยาบาลศาสตร์ ผู้สอนสามารถจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาพยาบาลจะเกิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 นี้ได้ในทุกรูปแบบ ตั้งแต่การจัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติการพยาบาลในห้องปฏิบัติการพยาบาล และภาคปฏิบัติในสถานการณ์จริงทั้งในสถานบริการสุขภาพทุกระดับและ ในชุมชน นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรพยาบาลศาสตร์แล้ว (concise) การจัดประสบการณ์ชีวิตอื่น ๆ หรือการจัดกิจกรรมให้นักศึกษาทุกเรื่อง โดยมีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย เช่น การจัดการเรียนการสอนแบบห้องเรียนกลับทิศทาง (flip class room) การสอนแบบใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem-based Learning) ทำให้นักศึกษาพยาบาลได้พัฒนาตนเองและพัฒนากระบวนการคิด (Klunklin, Subpaiboongid, Keitlernapha, Viseskul & Turale, 2011) การเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์เสมือนจริง (Simulation based Learning) ที่เลียนแบบความเป็นจริงของสภาพแวดล้อมทางคลินิก ที่นำมาใช้แทนประสบการณ์จริง เพื่อพัฒนาการเรียนรู้โดยการจูงใจผู้เรียน เน้นบริบทและนำความรู้ไปใช้มากกว่า

การจัดจำแนกการพัฒนาความสามารถการปฏิบัติการในระดับวิชาชีพ (Professional level) (สุพรรณิ กัณฑ์ดิลก, ตรีชฎา ปุ๋นสำเร็จ, 2559)

การจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นการดำเนิน จัดการเรียนการสอนทางพยาบาลศาสตร์ โดยการนำหลักสูตรไปใช้ โดยการจัดทำแผนแม่บทการ จัดการเรียนการสอนในแต่ละชั้นปี การเตรียมความพร้อมในการใช้หลักสูตร การเตรียมความพร้อมใน การจัดการเรียนการสอน โดยมีผู้รับผิดชอบหลักสูตรกำกับดูแลตามโครงสร้างการบริหารหลักสูตรและ การจัดการเรียนการสอน (วัชรารภณ์ เปาโรหิต, 2555) เป็นการเตรียมพยาบาลให้เป็นผู้ที่มี ความสามารถทั้งในด้านวิชาการและมีความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลตามเป้าหมายของ วิชาชีพ ในการจัดการเรียนการสอนจึงประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ คือ ภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่มี ความสัมพันธ์สอดคล้องกัน ประสมประสานกันไปและเป็นที่ยอมรับกันในวิชาชีพพยาบาล (จินตนา ยูนิพันธ์, 2527; Atkiins และ Murphy, 1994) โดยใช้กลยุทธ์การสอนให้เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และชี้แนะตนเองในการเรียนรู้ โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็น รูปธรรม มีการออกแบบการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา ที่สามารถวัดและประเมินการมีส่วนร่วมของ ผู้เรียนได้อย่างชัดเจน และใช้วิธีการเรียนการสอนที่หลากหลายและเหมาะสมกับรายวิชาทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติในสถานการณ์จริงการสอนในหอผู้ป่วย และการสอนข้างเตียง โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายของผลการเรียนรู้ทั้ง 6 ด้านผ่านกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นการคิดวิเคราะห์และ การแก้ไขปัญหา โดยใช้ปัญญาและหลักฐานเชิงประจักษ์ มีการประเมินทั้งความก้าวหน้า และ ประเมินผลรวบยอด

การจัดการเรียนการสอนมีทั้งกิจกรรมการเรียนการสอนในหลักสูตร และกิจกรรมเสริม หลักสูตร การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการออกแบบการเรียนการสอนที่สามารถ วัดและประเมินผลการมีส่วนร่วมผู้เรียนได้อย่างชัดเจน โดยมีการใช้วิธีการสอนที่หลากหลายทั้ง ภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผลการเรียนรู้ทั้ง 6 ด้าน (สุภาเพ็ญ ปาณะวัฒน์พิสุทธิ์, 2553) ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีกระบวนการ เรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีวิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ การจัดการเรียนรู้โดยใช้ ปัญหาเป็นฐาน (Problem- based Learning) เป็นแนวทางในการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่ ส่งเสริมกลุ่มผู้เรียนเรียนรู้จากกระบวนการแก้ปัญหา ซึ่งมีลักษณะเด่นคือ การใช้ปัญหาเป็นจุดเริ่มต้น ที่กระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาสาระควบคู่กับ การพัฒนาทักษะการคิดในระดับสูง(อภิภา ปรัชญพฤทธิ, 2555) และ การจัดการเรียนรู้แบบการวิจัย เป็นฐาน (Research – based Instruction) เป็นการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และลงมือ ปฏิบัติ กระบวนการแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนทำให้ผู้เรียนได้ค้นพบความรู้ด้วย ตนเอง หรือในอีกลักษณะหนึ่งคือเป็นกระบวนการเรียนการสอนที่ใช้กระบวนการวิจัยมาเป็น

กระบวนการสอน (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2555) เพื่อให้ตอบสนองความสามารถในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ มีความพร้อมในการทำงานในยุคการเปลี่ยนแปลง

โดยสรุปแล้วการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นการออกแบบการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรี

3) ขอบเขตการจัดการเรียนการสอน

กระบวนการเรียนการสอนเป็นกระบวนการที่สลับซับซ้อน มีองค์ประกอบที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จึงได้มีการกำหนดขอบเขตของการจัดการเรียนการสอนดังที่ จุฬามาศ ดอนอ่อนบัว, วรพจน์ กัญทิยะและ อาทิตย์ บุญหนู (2550) อ้างถึงใน สุภาเพ็ญ ปาณะวัฒน์พิสุทธ์ (2553) ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการจัดการเรียนการสอน โดยการศึกษาถึงสภาพแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐาน พื้นฐานความรู้เดิมของผู้เรียน เพื่อที่จะได้ทราบข้อมูลสำหรับการวางแผนเตรียมการดำเนินการสอน

2. การวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน จะช่วยให้ผู้สอนวางแผนดำเนินการสอนและทำการประเมินที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนให้ได้มากที่สุด

3. การจัดสภาพแวดล้อมห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้

4. การจัดการกับผู้เรียน ซึ่งครอบคลุมการแบ่งกลุ่มผู้เรียน การมอบหมายงานผู้เรียน การควบคุมการทำงานของผู้เรียน การประเมินความประพฤติการแก้ปัญหาด้านการเรียนและด้านส่วนตัวของผู้เรียน

5. การจัดหาและการใช้ทรัพยากรการเรียนรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าของระบบการเรียนการสอนที่ผู้สอนต้องจัดหามาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. การสนับสนุนการเรียนการสอน เป็นการจักระบบการจัดการทรัพยากรการเรียนรู้ซึ่งอำนวยความสะดวกและกำลังใจ

7. การประชาสัมพันธ์ภายในห้องเรียนและชุมชนสัมพันธ์ เพื่อจะทำให้ผู้เรียนเกิดกำลังใจและเสริมสร้างความร่วมมือในชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่

8. การประเมินกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนในการเรียนรู้และสรุปผลให้ผู้ปกครองนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องทราบ

การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

การประเมินผลนั้นถือเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผล จากการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับพัฒนาการของผู้เรียน การประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง หรือสภาพจริงจึงมีความสำคัญมากขึ้น ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในหมวด 4 มาตรา 26 ที่กล่าวให้สถานศึกษามีการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียนและการทดสอบคู่กันไปกับการเรียนการสอนโดยให้มีความเหมาะสมกับระดับของผู้เรียน และรูปแบบของการศึกษา สถานศึกษา

ใช้วิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลเพื่อพิจารณาการศึกษาต่อของผู้เรียนด้วย (โชติกา ภาซีผล และคณะ, 2558)

โชติกา ภาซีผล และคณะ (2558) ทบทวนนิยามของการประเมินผลโดยแยกให้เห็นความแตกต่างจากคำอื่นในภาษาอังกฤษว่า Assessment ที่แปลเป็นคำในภาษาไทยว่าการประเมินคุณค่า หรือการตีค่า (อุทุมพร จามรมาน, 2540) หรือการประเมินที่เป็นการบรรยายอย่างลุ่มลึก (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2542) หรือเป็นการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับผู้เรียน ให้ผู้สอนได้เป็นข้อมูลเพื่อให้อ่อนกลับถึงผู้เรียนได้ถึงความก้าวหน้า จุดเด่นและจุดด้อย รวมถึงประสิทธิผลการเรียนการสอนตรงกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและเพื่อชี้แนะนโยบายได้ บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์ (2545) และโชติกา ภาซีผล และคณะ (2558) ได้สรุปว่า Assessment แปลเป็นภาษาไทยได้ว่า การประเมินคุณค่า ซึ่งใช้ในการวัดและประเมินผลในการเรียนการสอนแนวใหม่ หมายถึงกระบวนการรวบรวมเรียบเรียงข้อมูลสารสนเทศตามสภาพจริงโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินใจประเมินคุณค่าของสิ่งนั้น ๆ

โดยสรุปแล้ว ความหมายของการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่สังเคราะห์ได้ข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลและเรียบเรียงข้อมูลสารสนเทศตามสภาพจริงของการเรียนการสอนตามหลักสูตรเพื่อการตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดของการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้ป็นองค์การสมรรถนะสูง

การบริหารงานวิจัย

งานวิจัย เป็นการศึกษาค้นคว้าหาความรู้หรือหาข้อเท็จจริงอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยระเบียบวิธีที่มีขั้นตอนซึ่งมักจะประกอบไปด้วยการกำหนดปัญหา การตั้งสมมติฐาน การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผล และการสรุปผล (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2555) สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับงานวิจัย ว่าเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนในการค้นหาคำตอบของปัญหา หรือการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ตลอดจนถึงการประดิษฐ์คิดค้นที่ผ่านกระบวนการศึกษา ค้นคว้าทดลอง วิเคราะห์และตีความข้อมูลตลอดจนสรุปผลอย่างเป็นระบบ (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2557) และการวิจัยยังเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนและชี้นำภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (อาทิตยา ดวงมณี, 2555)

1) ความหมายการบริหารงานวิจัย

วิจารณ์ พานิช (2546) ได้ให้ความหมาย การบริหารวิจัยเป็นการประยุกต์ใช้หลักการและวิธีการดำเนินการด้านการจัดการเพื่อตักยภาพของคนในสังคมเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

นิพนธ์ สุขปรีดี (2549) ให้ความหมาย การบริหารการวิจัย หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพงานวิจัย

คณะกรรมการอุดมศึกษา(2557) ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการงานวิจัยว่า สถาบันการศึกษาจึงต้องมีการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพโดยมีการดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งด้านการสนับสนุนด้านการจัดหาแหล่งทุนวิจัยและการจัดสรรทุนวิจัยจากงบประมาณสถาบันให้กับบุคลากร ส่งเสริมสมรรถนะแก่อาจารย์และนักวิจัย การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นจัดระบบสร้างขวัญและกำลังใจแก่นักวิจัย มีระบบและกลไกเพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิของงานวิจัย

Association of Commonwealth Universities and Global Research Management Network: ACU/GRMN (2008) ให้ความหมายการบริหารการวิจัยว่าเป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยทำแล้วก่อให้เกิดผลกระทบต่อกิจกรรมการวิจัยมากที่สุด ได้แก่การช่วยสรรหาแหล่งทุนวิจัยใหม่ ๆ การให้คำแนะนำการเขียนโครงการวิจัยและการเจรจาต่อรองในการทำสัญญากับแหล่งทุนภายนอก การบริหารโครงการวิจัยและระบบควบคุมการเงิน การนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเผยแพร่องค์ความรู้สู่สังคมทั่วไป

Green และ Langley (2009) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิจัยว่า เป็นภารกิจทางการบริหาร การดำเนินงานทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการวิจัย ครอบคลุมทั้งก่อนและหลังได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยการตกลงทำสัญญา การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา การพัฒนาธุรกิจ การจัดตั้งบริษัท และการถ่ายทอดเทคโนโลยี

อาทิตยา ดวงมณี (2555) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิจัยว่า เป็นการประยุกต์ใช้หลักการและวิธีการด้านการบริหารจัดการในการดำเนินงานวิจัยที่ครอบคลุมทั้งก่อนการวิจัย ระหว่างการวิจัย และหลังการวิจัย เพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย ให้งานวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปความหมาย การบริหารงานวิจัย ได้ว่า เป็นการประยุกต์ใช้หลักการและวิธีการดำเนินการด้านการจัดการเพื่อตักยภาพของคนในสังคม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ และเป็นภารกิจทางการบริหาร มีจัดการในการดำเนินงานวิจัยที่ครอบคลุมทั้งก่อนการวิจัย ระหว่างการวิจัย และหลังการวิจัย เพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย ให้งานวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) การบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 แนวการจัดการศึกษาถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด มาตรา 24 และมาตรา 30 กล่าวว่าการจัด

กระบวนการเรียนรู้กำหนดให้สถานศึกษาต้องสนับสนุน ให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ ใช้สื่อ ใช้การวิจัย เป็นส่วนหนึ่งของการส่งเสริมพัฒนาการเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้

ด้านการบริหารงานวิจัยสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชีย และนานาชาติมีการจัดตั้งกองทุนวิจัย (Research Fund) มีการจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติการเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติมีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546) การวิจัยสถาบัน หมายถึง การดำเนินงานวิจัยเชิงประเมิณเกี่ยวกับองค์กร เพื่อใช้ผลการวิจัยเชิงประเมิณนั้น มาประกอบการตัดสินใจในการจัดทำนโยบายและแผน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กรนั้นต่อไป รวมทั้งมีการกำหนดให้การวิจัยสถาบันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการองค์กร การวิจัยสถาบันจึงเป็นการเตรียมฐานข้อมูล เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสถาบันใช้ในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงาน ทำให้สถาบันรู้จักสภาพ จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง และที่สำคัญ คือ การวิจัยสถาบัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และความเป็นเลิศให้กับสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งทำให้เกิดการบูรณาการระหว่างการวิจัยและการเรียนการสอนซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา เมื่อเกิดปัญหาหรือต้องการพัฒนา การเรียนการสอน สามารถใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา แล้วจึงนำเอาผลการวิจัยไปใช้ ซึ่งถือเป็นวงจรของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่ต่อเนื่องและเกิดประโยชน์ต่อสถาบันเป็นอย่างมาก (ทรงธรรม ธีระกุล, 2552)

การบริการวิชาการ

การบริการวิชาการเป็นงานหนึ่งในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา เป็นงานวิชาการด้านการนำองค์ความรู้ที่สร้างขึ้นในสถาบันอุดมศึกษาแล้วนำไปใช้แก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน (Boyer, 1990) การให้บริการทางวิชาการอาจให้เปล่าโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรือคิดค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสม โดยให้บริการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และสังคม การบริการวิชาการนอกจากทำประโยชน์ให้สังคมแล้วสถาบันยังได้รับประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์อันนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร บูรณาการในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย และเป็นการสร้างรายได้ให้กับสถาบันด้วย (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2557) สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันที่มีทั้งความรู้และบุคลากรที่มีความรู้จึงเป็นภาระความรับผิดชอบของสถาบันที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาสังคม ซึ่งงานวิชาการด้านนี้มีความจำเป็นมากขึ้นทุกวันเนื่องจากปัญหาในสังคมในยุคปัจจุบันมีความคาดหวังว่าสถาบันอุดมศึกษาในฐานะแหล่งรวมความรู้และผู้รู้จะเข้ามามีบทบาทในการแก้ปัญหาสังคม นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษาต้องแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้ได้เงินสนับสนุนจากรัฐและ

เอกชน นำมาสู่การตรวจสอบคุณภาพ (อภิภา ปรัชญพฤทธิ, 2550) รูปแบบการบริการทางวิชาการมีความหลากหลายในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้กระบวนการที่หลากหลายทั้งการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และการชั้นนำสังคมตามความถนัดและในด้านที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญ

1) ความหมายการบริการวิชาการ

Boyer, 1990; Schon, 1995 อ้างถึงใน อภิภา ปรัชญพฤทธิ (2550) ได้ให้ความหมายงานบริการชุมชน ว่าเป็นงานวิชาการด้านการร่วมมือกับชุมชนเพื่อดำเนินงานพัฒนา (Scholarship of engagement) ซึ่งมีความหมายครอบคลุม กิจกรรมที่คณาจารย์และสถาบันอุดมศึกษาร่วมมือกับชุมชนเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน เช่นการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์กับชุมชน รวมถึงการร่วมมือกับชุมชนในการสร้างความรู้ในชุมชนเพื่อแก้ปัญหาของชุมชนเอง

สรุปได้ว่า การบริการวิชาการ การจัดกิจกรรมที่สถาบันพึงให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติในรูปแบบต่าง ๆ ตามความชำนาญ ความพร้อมของสถานศึกษา ทำให้ได้ประโยชน์กับสังคม สถาบันยังได้รับประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์อันนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร สามารถนำมาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยได้

2) รูปแบบงานบริการวิชาการ

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2558) ได้กล่าวถึงงานด้านบริการชุมชนของไทยแยกได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การเผยแพร่ความรู้ เป็นการให้ความรู้แก่คนภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์การจัดพิมพ์หนังสือเผยแพร่ เป็นต้น
2. การให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือ เป็นการให้ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยไปช่วยแก้ปัญหาของชุมชน
3. การร่วมมือในการแก้ปัญหาชุมชน รูปแบบนี้เป็นแบบเฉพาะของประเทศที่กำลังพัฒนาที่มหาวิทยาลัยไปมีส่วนร่วมโดยตรงกับการแก้ปัญหาของประเทศ
4. การปรับปรุงสมรรถภาพของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ งานบริการด้านนี้เป็นการฝึกอบรมสัมมนาจัดประชุมต่าง ๆ

เมื่อนำมาศึกษาเปรียบเทียบกับงานบริการชุมชนของสหรัฐอเมริกาได้เป็น 3 รูปแบบใหญ่ ๆ คือ

1. External education หรือ Geographical Extension เป็นการให้บริการเผยแพร่กระจายความรู้ให้กว้างขวางออกไป
2. Community Service หรือ Social Service หรือ Functional Extension มหาวิทยาลัย โดยอาจารย์ หรือ ศาสตราจารย์ ไปร่วมมือกับทบาทโดยตรงกับรัฐบาล ธุรกิจหรือวงการอุตสาหกรรม รับให้คำปรึกษา และหรือทำวิจัยให้กับรัฐบาลหรือองค์การอื่น ๆ
3. Continuing Education หรือ Chronological Extension รูปแบบนี้มุ่งที่จะให้สถาบันอุดมศึกษา

เป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ทุกคนมีโอกาสใช้ได้ และได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ แนวคิดนี้ในปัจจุบัน เรียกว่า Recurrent education หรือ Lifelong learning

อภิภา ปรัชญพฤทธิ (2550) ได้กล่าวถึงการบริการวิชาการหลากหลายรูปแบบ ได้แก่

1. การเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคม (Service Learning)
2. การวิจัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Community-based Research)
3. การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community Practice)

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับองค์การสมรรถนะสูง

องค์การสมรรถนะสูงมีที่มาจากแนวคิดการปรับปรุงผลผลิตและทำให้เกิดความประหยัดทางด้านค่าใช้จ่ายของ Frederick Taylor และ Henry Ford (Miller, 2002) ความพยายามหลังจากนั้นอีกมากมายที่จะหาวิธีการที่จะเพิ่มผลผลิตการปรับปรุงองค์การ ที่เรียกว่า OD (Organizational Development) เช่น แนวคิดของการปรับรีอระบบ (reengineering) การปรับปรุงองค์การ (reorganization) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นวิธีการเปลี่ยนแปลงแบบที่เกิดจากผู้บริหารระดับบน (top – down initiatives) ทั้งสิ้น ซึ่งวิธีการเหล่านี้ล้วนแต่ทำลายความผูกพันที่มีอยู่ในตัวคน (human commitment) และทำลายศักยภาพของคนในการเรียนรู้ ทุกคนต้องการรูปแบบใหม่ในการเพิ่มผลผลิตที่แตกต่างที่ไม่ได้มาจากเบื้องบน ไม่ใช่แต่เงินเป็นแรงจูงใจ แต่แรงจูงใจมาจากเบื้องล่าง การที่คนรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญและมีส่วนร่วม (พิเชษฐ์ วันทอง, 2553)

นอกจากนี้ Miller (2002) ยังกล่าวไว้ว่าองค์การสมรรถนะสูงที่มาและมีความเชื่อมโยงกับระบบการทำงานที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Work Systems : HPWS) ที่มีวิธีการบริหารหรือการปฏิบัติที่ครอบคลุมในด้านการทำให้พนักงานทำงานร่วมกันและสามารถที่จะบริหารจัดการเอง (self - direct team) การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการจูงใจในการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งองค์การสมรรถนะสูงมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์การ (Organizational Development) และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2551) ซึ่งพิเชษฐ์ วันทอง (2553) สรุปว่าองค์การสมรรถนะสูงมีความใกล้เคียงกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างมากใน 4 ลักษณะได้แก่ 1) มีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงโดยมีการสร้างบรรยากาศขององค์การ (organization climate) ที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมมีบรรยากาศที่เปิดเผยและไว้วางใจได้ 2) มีแผนการทำงานที่ยืดหยุ่นและพร้อมจะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา 3) สนับสนุนให้พนักงานได้ทดลองและเกิดการเรียนรู้ และ 4) มีการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

องค์การสมรรถนะสูงเป็นหนึ่งในหลายแนวคิดของกระบวนการพัฒนาองค์การ ซึ่งปัจจุบันองค์การทั้งภาคเอกชนและภาครัฐต่างให้ความสนใจองค์การแบบนี้กันมาก (พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์

หลุยส์ พันธ์, 2553) โดยมีปัจจัยมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและอนาคต ทั้งในด้านการเติบโตของเศรษฐกิจโลก (economic globalization) ช่องว่างระหว่างความร่ำรวยและความยากจนมีมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม (environment) และจำนวนประชากร (demographics) ที่มีความไม่แน่นอน ผลกระทบจากการพัฒนาเทคโนโลยีทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง และการเพิ่มขึ้นของความต้องการในด้านข้อมูลสารสนเทศและความโปร่งใส (De Waal, 2012) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีผลกระทบต่อองค์กร (organization) ที่มีหน้าที่ในการบรรลุเป้าหมายตามลักษณะขององค์กร ซึ่งต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยมีความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารองค์กรให้มีขีดความสามารถสูงหรือองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ซึ่งเป็นองค์กรที่สามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในขณะที่พนักงานมีความพึงพอใจและมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูงเช่นกัน (Blanchard, 2007 อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หลุยส์ พันธ์, 2553) เพื่อให้้องค์กรสามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการแข่งขัน และดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

2.3.1 ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง

องค์กรสมรรถนะสูงมีความหมายที่เกี่ยวข้องกับความสามารถขององค์กร ความสำเร็จขององค์กร ในการนิยามความหมายนั้นยังไม่มีข้อตกลงแน่ชัดที่เป็นสากล แต่มีผู้ให้คำนิยามไว้ซึ่งมีประเด็นพิจารณาที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งยกมาพอสังเขปดังนี้

กระทรวงพลังงาน (2550) ได้ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่เก่ง มีแผนการรองรับสภาวะการณ์ต่างๆ ได้อย่างชัดเจน สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่มากระทบต่อการทำงานจากรอบด้าน สามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา คุณภาพผลงานยอดเยี่ยมเป็นที่ยอมรับ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) (2551) ได้ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง ว่าหมายถึง องค์กรที่สามารถแข่งขัน และส่งมอบบริการให้กับลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ พร้อมทั้งยืนอยู่ได้ท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์อย่างมั่นคง

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551) ได้ให้ความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง ว่าหมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยผลิตสินค้าและบริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถที่จะดึงส่วนที่ดีของบุคลากรมาใช้และรักษาคนที่ดีที่สุดไว้ได้ และเป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว สามารถปรับปรุงการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งมีกระบวนการทำงาน เทคโนโลยี และลักษณะคนที่มีความสอดคล้องกัน

พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หลุยส์ พันธ์ (2553) สรุปความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง ว่าหมายถึง องค์กรที่มีความสามารถหรือสมรรถนะหลัก (core competency) ในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิผลสูง สามารถปรับตัวได้กับการเปลี่ยนแปลงและสามารถรักษาบุคลากรที่เก่งไว้ได้

สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์ (2557) ให้ความหมายขององค์การสมรรถนะสูงไว้ว่า เป็นองค์การที่เก่ง มีแผนรองรับกับสภาวะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากระดับทุกมุมมองทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

Vecchio และ Appelbaum (1995 อ้างถึงใน Holbeche, 2005) มีความเชื่อว่าองค์การสมรรถนะสูง เป็นองค์การที่เน้นในการแก้ปัญหาและมีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นสู่การบรรลุเป้าหมาย

Holbeche (2005) กล่าวว่าองค์การสมรรถนะสูง ว่าหมายถึง องค์การที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม เป็นองค์การที่รักษาระดับสมรรถนะสูงไว้อย่างยั่งยืน

De Waal (2007) ได้ให้ความหมายขององค์การสมรรถนะสูง ว่าหมายถึง องค์การที่บรรลุผลทางการเงินที่ดีกว่ากลุ่มที่เปรียบเทียบกับกัน โดยการจัดโครงสร้าง การจัดการที่รวมกันและวางแนวทาง โดยการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง และปฏิบัติต่อลูกค้าเหมือนเป็นทรัพย์สินหลักอย่างแท้จริง

De Waal (2008) ทำการศึกษาขององค์การประมาณ 2,000 แห่งได้นิยามความหมายขององค์การสมรรถนะสูงว่า เป็นหน่วยงานที่มีผลการประกอบทางการเงินสูงกว่าธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยความสามารถนั้นมีความต่อเนื่องระยะยาว บนฐานเวลา 5 - 10 ปี

De Waal (2012) สรุปความหมายขององค์การสมรรถนะสูง ว่าหมายถึง องค์การที่ประสบผลสำเร็จทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่เหนือกว่าองค์การอื่นในลักษณะเดียวกัน

จากความหมายขององค์การสมรรถนะสูงสรุปประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา ประกอบด้วย

1) สมรรถนะสูงเป็นความสัมพันธ์ในเชิงการเปรียบเทียบกับองค์การในกลุ่มเดียวกัน โดยแบ่งกลุ่มขององค์การออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วยกลุ่มขององค์การที่มีการแข่งขันกัน คือองค์การที่แสวงหากำไร กับกลุ่มขององค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไรหรือองค์การภาครัฐ

2) องค์การสมรรถนะสูงไม่ใช่วัดกันเพียงแค่ 1 ปี 2 ปี 3 ปี แต่ต้องมีผลดีอย่างยั่งยืน โดยใช้ระยะเวลาประมาณ 5 ปี ในการพิจารณา เพราะแผนกลยุทธ์ขององค์การที่มีจุดหมายในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น จนสามารถเอาชนะองค์การในกลุ่มเดียวกัน จะมีการประเมินหลัง 5 ปีไปแล้ว

3) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าเป็นการยากที่องค์การจะมีการเจริญเติบโต จากกรณีศึกษาพบว่า องค์การสมรรถนะสูงประกอบด้วยกระบวนการ ระบบและพฤติกรรมที่มุ่งสู่ความสำเร็จ และมีการพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าองค์การสมรรถนะสูง เป็นองค์การที่มีประสิทธิผลสูง มีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน มีนวัตกรรม และปรับตัวได้อย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2.3.2 องค์ประกอบขององค์การสมรรถนะสูง

องค์การสมรรถนะสูงเป็นกรอบความคิด (conceptual) ที่ผู้ปฏิบัติตัดสินใจลงมือปฏิบัติเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานขององค์การให้มีความยั่งยืน (De Waal, 2012) คุณลักษณะ (characteristics) หรือ องค์ประกอบ (component) ขององค์การสมรรถนะสูง มีการพิจารณากันในหลายมิติขององค์การ ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าแนวคิดขององค์การสมรรถนะสูงจากคำหลักที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง องค์การแห่งความเป็นเลิศ (excellence organization) องค์การที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (strategy-focused organization) (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549) โดยมีผู้กล่าวถึงคุณลักษณะ (characteristics) หรือ องค์ประกอบ (component) ขององค์การสมรรถนะสูง ไว้ดังนี้

Schermerhorn, Hunt และ Obsborn (2003) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์การสมรรถนะสูงว่าประกอบด้วย

- 1) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Involvement)
- 2) ทีมที่นำทางการทำงานด้วยตนเอง (Self – direction work team)
- 3) การบูรณาการเทคโนโลยีการผลิต (Integrated production technologies)
- 4) การเรียนรู้ขององค์การ (Organization Learning)
- 5) การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

Jupp และ Younger (2004) สรุปว่า คุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูงควรประกอบด้วยคุณลักษณะทั้งหมด 7 ประการ ได้แก่

- 1) มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการนำเสนอคุณค่าอย่างต่อเนื่อง (Relentlessly outcome and value focused)
- 2) มีประสิทธิภาพสูง (Highly efficient)
- 3) ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและพร้อมจะเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัติ (Aware of changes in their environments, and able to translate insight into action)
- 4) มุ่งเน้นในสิ่งที่ตนเองมีความสามารถหรือโดดเด่น ในขณะที่เดียวกันก็ดำเนินการจัดหาผู้อื่นให้มาทำในกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมหลัก (Highly focused on their core capabilities, and adopt outsourcing strategies to improve efficiencies in noncoreactivities)
- 5) เป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง (Highly agile)
- 6) ให้ความสำคัญต่อการเติบโตและพัฒนาของบุคลากร (Committed to the growth and development of their employees)
- 7) มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและกล้า (Eaded by courageous leaders)

Linder และ Brooks (2004) สรุปว่าคุณลักษณะหรือแนวทางสำคัญขององค์การสมรรถนะสูงประกอบด้วย

- 1) การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Client-centered)
- 2) การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome-oriented)
- 3) สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ (Accountable)
- 4) มีความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovative and flexible)
- 5) พร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and collaborative)
- 6) มีความมุ่งมั่น (Passionate)

นอกจากนี้ Linder และ Brooks (2004) ได้เสนอว่า หน่วยงานราชการที่มีคุณลักษณะที่เป็นองค์การสมรรถนะสูงจะต้องมีความสามารถ (capabilities) ที่สำคัญ ได้แก่

- 1) การวางยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategy and policy making)
- 2) การออกแบบองค์การและกระบวนการทำงาน (Organization and process design)
- 3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management)
- 4) การมีพันธมิตรและเครือข่าย (Partnering)
- 5) การดำเนินงานที่ดี (Operations)
- 6) การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Marketing and CRM)
- 7) การจัดหาและการขนส่ง (Procurement and logistics)
- 8) การบริหารทุนมนุษย์ (Human capital management)
- 9) การบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Information management)

Holbeche (2005) สรุปไว้ว่าองค์การสมรรถนะสูงต้องทำอย่างไร จากการศึกษาวิเคราะห์องค์การที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศจาก 500 บริษัทชั้นนำจากการวิเคราะห์กลยุทธ์องค์การ โครงสร้าง และรูปแบบภาวะผู้นำ โดยสรุปว่าองค์การสมรรถนะสูงมีคุณลักษณะดังนี้

1) องค์การสมรรถนะสูงเน้นในสิ่งที่ถูกต้อง (High Performance Organization focus on the “right thing” ซึ่งองค์การสมรรถนะสูงพัฒนามาจากการมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและการปฏิบัติที่ดีในการมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การ

2) องค์การสมรรถนะสูงมีการเชื่อมต่อหรือประสานระหว่างความแตกต่างและศักยภาพในการจัดการความต้องการของผู้ที่มีความเกี่ยวข้องที่ขัดกัน (High Performance Organizations reconcile different, potentially conflicting stakeholder needs) องค์การสมรรถนะสูงมุ่งเน้นที่ความมุ่งหวังของผู้รับบริการหรือลูกค้า และการให้คุณค่ากับผู้ปฏิบัติงาน

3) องค์การสมรรถนะสูงมีจุดหมายในการรักษาความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว (High Performance Organizations aim for sustainable success over long-term)

Gartner Group (2006) อ้างถึงใน พสุ เดชะรินทร์ (2549) ได้ระบุว่า คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย

- 1) การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและแสวงหาแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้น (Setting ambitious targets and achieving them)
- 2) การมีค่านิยมร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร (Shared values)
- 3) การมุ่งเน้นที่ยุทธศาสตร์และการทำให้ทั่วทั้งองค์กรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน (Strategic focus and alignment)
- 4) การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่สิ่งที่สามารถเข้าใจและปฏิบัติได้ (Translating strategy into operational terms)
- 5) เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น (Business agility)

American Management Association (2007) ได้เสนอรูปแบบและคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย

- 1) การมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ (Strategic approach)
- 2) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer approach)
- 3) การมุ่งเน้นที่ภาวะผู้นำ (Leadership approach)
- 4) โครงสร้างและกระบวนการ (Process & structure)
- 5) ค่านิยมและความเชื่อ (Value & beliefs)

Akdemir, Erdem, Polat (2010) ได้เสนอว่าองค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีคุณลักษณะดังนี้

- 1) มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างถ่องแท้ (Well-understood vision and values)
- 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility and proper use of characteristics of High Performance Organizations discipline)
- 3) มีเป้าหมายชัดเจน (Set clear and specific goals)
- 4) การสื่อสารที่เข้มแข็ง (Strong communication)
- 5) ความเชื่อถือและความมั่นใจ (Trust and confidence)
- 6) ความสนุก (fun)
- 7) การตัดสินใจในระดับต่ำสุด (Decision making at the lowest level)
- 8) การอบรมพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ (Effective training)
- 9) การให้ข้อมูลป้อนกลับในการปฏิบัติงาน (Performance feedback)
- 10) ความเข้มแข็ง การรักษากลุ่มผู้บริโภคด้วยคุณภาพ (a stronger, more consistent customer focus and total quality)

- 11) การวัดผลการพัฒนาด้วยหลากหลายวิธีการ (Multiple methods of measuring improvement)
- 12) การจัดการกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง (Strategic change management)
- 13) การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและเปิดกว้างทางเทคโนโลยี (Encouragement of innovation and openness to technology)
- 14) การปฏิบัติงานที่เน้นทีม (Team based work)
- 15) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership)
- 16) ระบบค่าตอบแทนที่มีประสิทธิภาพ (Effective incentive system)
- 17) การรับสมัครและการจ้างคนเก่งเข้ามาปฏิบัติงาน (Recruiting and hiring the best talent)
- 18) ความสมดุลระหว่างงานและชีวิต (Work-life balance)
- 19) ความหลากหลายในสถานที่ทำงาน (Workplace diversity)
- 20) แรงจูงใจ (Motivation)
- 21) การประเมินผลตอบแทน (Compensation and performance appraisal)
- 22) การจัดการความรู้ (Knowledge management)
- 23) งานที่มีความหมาย (Meaningful Job)
- 24) การวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective succession planning)
- 25) การวิเคราะห์งานและการวางแผนประสิทธิภาพ (Effective planning and analysis)
- 26) การตัดสินใจในเชิงจริยธรรมและการเคารพเพื่อร่วมงาน (Ethical decision making and peer respect)

Bhalla และ others (2011) กล่าวถึงองค์การสมรรถนะสูงว่าประกอบด้วยคุณลักษณะ ซึ่งเป็นคุณลักษณะของบุคคลและองค์การได้ 14 ประการ และสามารถจัดกลุ่มคุณลักษณะได้ 5 คุณลักษณะดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำ (leadership) ซึ่งลักษณะของภาวะผู้นำแบบการสร้างความร่วมมือนำมาสู่ความสำเร็จขององค์การ
- 2) การออกแบบ (design) องค์การที่มีลักษณะตอบสนองจุดเน้นกลยุทธ์ขององค์การและกำหนดบทบาทที่ชัดเจน
- 3) บุคลากร (people) องค์การที่มีสมรรถนะสูงต้องสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์การดำเนินการกับกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถของบุคลากร
- 4) การจัดการเปลี่ยนแปลง (change management) องค์การต้องมีความสามารถในการขับเคลื่อนและจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน รวมทั้งสามารถคาดการณ์ และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

5) วัฒนธรรมและความผูกพัน (culture and engagement) ในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของกลยุทธ์องค์การและยังเป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น พุ่งเทในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

De Waal (2005; 2007; 2009) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูงไว้ว่าประกอบด้วย 1) การออกแบบองค์การ (Organizational design) 2) กลยุทธ์ (strategy) 3) กระบวนการบริหารจัดการ (Process management) 4) เทคโนโลยี (technology) 5) ภาวะผู้นำ (leadership) 6) บุคคลและบทบาท (Individual & roles) 7) วัฒนธรรม (culture) และ 8) การให้ความสำคัญกับสภาพภายนอก (External orientation) ในปี ค.ศ. 2007 ได้ศึกษาคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูงยังคงเหมือนกับปีค.ศ. 2005 แต่ปรับคุณลักษณะที่ 8 เป็นสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ต่อมาปี ค.ศ.2009 ได้เสนอผลการศึกษาองค์ประกอบที่ทำให้เป็นองค์การสมรรถนะสูงว่าประกอบด้วย 1) คุณภาพการบริหารจัดการระดับสูง (High Quality of Management) 2) การเปิดกว้างควบคู่กับการเน้นที่การปฏิบัติ (Openness coupled with action orientation) 3) พันธะสัญญาระยะยาว (Long-term commitment) 4) เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการเริ่มสิ่งใหม่ๆ (Focus on continuous improvement and renewal) และ 5) คุณภาพของบุคลากรระดับสูง (High quality workforce) และในปี ค.ศ.2012 ได้มีการศึกษาวิเคราะห์เชิงอภิมาน (meta-analysis) ค้นหาคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูง โดยมีเป้าหมายของการวิจัย คือ เพื่อจำแนกองค์ประกอบที่กำหนด HPO โดยไม่คำนึงถึงบริบท (ประเทศ ประเภทอุตสาหกรรม ชนิดขององค์การ และช่วงเวลา) ได้กำหนดปัจจัย 4 ประการที่มีผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ ผู้นำองค์การ และสิ่งแวดล้อมภายนอกการวิเคราะห์พบว่า คุณลักษณะที่มีสหสัมพันธ์สูงที่สุดกับผลการปฏิบัติงานขององค์การ 35 ประการ ซึ่งนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง และจัดกลุ่มใหม่เป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) คุณภาพการบริหาร (Management Quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long-term Orientation) 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality)

แต่ละองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ประกอบด้วยคุณลักษณะย่อยๆ ดังนี้ (De Waal, 2012)

1.คุณภาพการบริหาร (Management Quality)

De Waal (2012: 63 - 95) ได้กล่าวว่า การบริหาร (management) มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลเป็นอย่างมาก หากแม้ว่าจะมีเครื่องมือและวิธีการในการบริหารจัดการดีอย่างไร หากบุคคลไม่มีแรงจูงใจในการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การจัดการจะไม่ประสบความสำเร็จ การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ

องค์การสมรรถนะสูงแสดงให้เห็นว่าคุณภาพการจัดการมีความสำคัญต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง เจตคติและพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ โดยผู้บริหาร องค์การสมรรถนะสูงต้องมีลักษณะดังนี้

1. คุณภาพการบริหาร (Management Quality) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมมีผู้บริหารที่สร้างความไว้วางใจให้บุคลากร เป็นคนที่ซื่อสัตย์ มีความน่าเชื่อถือ มีความซื่อตรง เป็นแบบอย่างที่ดี มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว มีการลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว มีการสอนงาน การปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพกับบุคลากรที่ไม่มีผลงาน ประกอบด้วย 12 คุณลักษณะ

1.1 ความไว้วางใจ (trust)

ความเชื่ออย่างเหนียวแน่นในการพึ่งพาอาศัยได้ ความเป็นตัวตนที่แท้หรือความแข็งแกร่งของบุคคล ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงสร้างความไว้วางใจให้บุคลากรโดยแสดงออกถึงพฤติกรรม เช่น เป็นคนซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา เคารพผู้อื่น ฟัง เรียนรู้ ให้ความช่วยเหลือ ไว้วางใจพนักงาน และปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเสมอภาค ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารองค์การ

1.2 ความซื่อตรง (integrity) ผู้บริหารในองค์การสมรรถนะสูงต้องมีคุณธรรม แสดงถึงความซื่อสัตย์ด้วยการมีจริยธรรม มีมาตรฐาน ในการดำเนินชีวิตอย่างสม่ำเสมอและได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานโดยแสดงให้เห็นถึงความซื่อตรงโดยมีจริยธรรมอย่างเข้มแข็ง

1.3 การเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างเข้มแข็ง (a strong role model) คนที่เป็นตัวอย่างให้บุคคลอื่นในบทบาทใดบทบาทหนึ่งโดยเฉพาะผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงเป็นตัวอย่างที่ดีได้ด้วยการยึดมั่นในพันธะสัญญา มีความผูกพัน กระตือรือร้นและคิดบวก ไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ ขยัน และมีความเป็นผู้นำ ไม่หยิ่ง แต่เปิดกว้างสำหรับความเห็น/ความคิดต่างเพื่อปรับปรุงงาน

1.4 การตัดสินใจที่รวดเร็ว (fast decision) กระบวนการเลือกเพื่อให้ได้ข้อสรุปหรือคำตอบ การตัดสินใจที่รวดเร็วมีความสำคัญต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารใช้การตัดสินใจ 4 แบบ ได้แก่ การตัดสินใจแบบเด็ดขาด การตัดสินใจแบบยืดหยุ่นซึ่งต้องมีข้อมูลอย่างเพียงพอ การตัดสินใจแบบมีลำดับขั้น และตัดสินใจแบบบูรณาการ ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงใช้การตัดสินใจแบบยืดหยุ่นและแบบบูรณาการมากกว่าการตัดสินใจแบบเด็ดขาด

1.5 การปฏิบัติการอย่างรวดเร็ว (fast action) การลงมือปฏิบัติ การบริหารจัดการเป็นศิลปะของการทำงานให้แล้วเสร็จ ดังนั้นการปฏิบัติการที่รวดเร็วจึงมีความสำคัญมาก ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ามีเพียง 10 เปอร์เซ็นต์เท่านั้นที่ทำงานได้สำเร็จนอกนั้นมักให้เหตุผลว่ามีงานมาก สับสนกับงานที่ล้นมือ ใช้พลังและมุ่งมั่นไปกับงานเหล่านั้นโดยปราศจากความต้องการให้เกิดผลลัพธ์

ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงจะต้องเรียนรู้ควบคู่ไปกับการปฏิบัติ และไม่กลัวการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติใหม่หากมีความผิดพลาด

1.6 การสอนงาน (coaching) การฝึกอบรมและสนับสนุนช่วยเหลือพนักงาน ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงจะต้องสอนงานให้แก่ผู้ร่วมงาน เป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก รวมทั้งป้องกันผู้ร่วมงานจากสิ่งรบกวนภายนอก และตอบสนองในสิ่งที่ผู้ร่วมงานต้องการ การสอนงานเน้นที่การพัฒนาการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่รับผิดชอบปัจจุบัน ส่วนการเป็นพี่เลี้ยง ช่วยพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่อไปของสายงานอาชีพ

1.7 การมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ (result orientation) ทักษะคติที่ต้องการบรรลุผลลัพธ์ ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงเป็นผู้ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ของงาน แสดงให้เห็นความพากเพียรจนบรรลุเป้าหมายของงานและเป้าประสงค์ขององค์การ ทำงานเชิงรุก และมองหาโอกาสในการปรับปรุงงานให้ได้ผลดีขึ้นกว่าเดิม มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาโอกาสความสำเร็จจากการแข่งขันเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีที่สุดเสมอ

1.8 ประสิทธิภาพ (effectiveness) ความสามารถในการบรรลุผลลัพธ์และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงเป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง โดยเป็นผู้สื่อสารวิสัยทัศน์ร่วม และกลยุทธ์ขององค์การที่ดีให้กับผู้ร่วมงานแล้วอธิบายเป้าหมายที่ต้องการบรรลุกับทุกคนในทีม

1.9 ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (strong leadership) เป็นความสามารถในการนำกลุ่มคน หรือองค์การในทิศทางที่ควรจะเป็นผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น แต่มีความยืดหยุ่นหากสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ และไม่กลัวเกรงกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก

1.10 ความเชื่อมั่นในตนเอง (confidence) เป็นความรู้สึกและการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงมีความมั่นใจเพียงพอในการผสานความอ่อนน้อมถ่อมตนกับความเป็นมืออาชีพได้อย่างพอดีในขณะที่หมั่นเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องรู้จักจุดแข็งจุดอ่อน และยอมรับขีดจำกัดของตนเอง ผู้บริหารระดับสูงมีมโนธรรม มีวินัยในตนเอง และมีความมั่นคงทางอารมณ์และไม่หวั่น

1.11 ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (accountability) ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงต้องมีความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดจากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน ด้วยการสร้างเส้นแบ่งที่ชัดเจนของความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ทำให้ทุกคนรับรู้ถึงผลงานที่ไม่บรรลุผลลัพธ์ และให้ทุกคนรับผิดชอบต่อผลงานของตน ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดจากความผิดพลาดและความล้มเหลวในทุกสถานการณ์โดยไม่มีข้อแก้ตัว

1.12 ความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพกับผู้ที่ไม่ได้ผลงาน (decisiveness toward non-performers) ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเหนียวแน่น และพิจารณาถึงสาเหตุที่ผู้ร่วมงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตาม

เป้าหมายที่กำหนดไว้โดยการประเมินผลงานอยู่บ่อย ๆ และให้การช่วยเหลืออย่างทันที่ เพราะจะเป็นผลข้างเคียงในการเพิ่มแรงจูงใจกับผู้ร่วมงานคนอื่นให้เห็นว่าผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงไม่ได้กับผู้ที่มิผลงานในขณะที่ผู้อื่นพยายามทำงานหนักเพื่อบรรลุผลลัพธ์

2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & action orientation)

หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้จัดกิจกรรมทางการบริหารโดยให้บุคลากรมีการเปิดใจสนทนา มีการแบ่งปันความรู้ มีส่วนร่วม ยอมให้บุคลากรทำผิดพลาดโดยผลที่ตามมาไม่เสียหายร้ายแรง เกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาด ยินดีรับการเปลี่ยนแปลง และมีการขับเคลื่อนผลการดำเนินงาน มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนให้บรรลุสัมฤทธิ์ผลประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ

2.1 การเปิดใจสนทนา (dialogue) เป็นการสนทนาระหว่างบุคคลที่มีมุมมองที่ต่างกันโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติ เป็นการสื่อสารสองทางที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารต่างแลกเปลี่ยนมุมมองความเห็นเพื่อพัฒนาเรื่องคุณภาพที่สนทนาให้ดีขึ้น

2.2 การแบ่งปันความรู้ (knowledge sharing) เป็นกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจในเรื่องหนึ่งเรื่องใดระหว่างบุคคล เนื่องจากความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดในองค์การปัจจุบัน เพราะความรู้เป็นสิ่งที่ทำให้การปฏิบัติที่เป็นเลิศ การทำงานที่เป็นกิจวัตร บทเรียนที่ได้เรียนรู้ วิธีการแก้ปัญหา และกระบวนการคิดสร้างสรรค์ที่ยากจะเลียนแบบ เพราะฉะนั้น บุคลากรในองค์การสมรรถนะสูงแบ่งปันข้อมูลความรู้ และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกันอย่างเป็นเชิงรุก ผู้บริหารจะทำให้มีโครงสร้างพื้นฐานและฐานข้อมูลเพื่อแบ่งปันข้อมูลอยู่ในองค์การ เพื่อรวบรวมและแปลความรู้ และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์การ และสร้างกระบวนการแบ่งปันข้อมูลที่มีประสิทธิผล

2.3 การมีส่วนร่วมของบุคลากร (employee involvement) เป็นการกระทำที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาวิจัยสิ่งที่แตกต่างระหว่างองค์กรชั้นนำและองค์กรทั่วไป ผู้บริหารใส่ใจกับความรู้สึกรับของบุคลากรอย่างจริงจัง

2.4 การปล่อยให้ความผิดพลาดเกิดขึ้นได้บ้าง (allowing mistakes) เป็นการอนุญาตให้บุคลากรทำผิดพลาดโดยผลที่ตามมาไม่มีผลอะไร จากผลการศึกษาวินิจฉัยแสดงให้เห็นว่าองค์กรที่เรียนรู้จากความผิดพลาดได้ดีกว่าความสำเร็จ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารองค์การต้องปล่อยให้ผู้ร่วมงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดและกล้าเสี่ยงหากความผิดพลาดไม่ร้ายแรงและผู้บริหารมุ่งเน้นที่การเยียวยาและปรับปรุงให้ดีขึ้น

2.5 ยินดีรับการเปลี่ยนแปลง (welcome change) เป็นการกระทำที่ยินดีรับโอกาสที่ความแตกต่าง ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงส่งเสริมการตระหนักรู้ด้วยตนเองในองค์การที่ให้บุคลากรสะท้อนว่าพวกเขาต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างความยืดหยุ่น โดยผู้นำองค์การสมรรถนะสูงเป็นผู้นำเชิงรุกของกระบวนการเปลี่ยนแปลง

2.6 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงาน (performance drivenness) เป็นความมุ่งมั่นในการกระทำสิ่งต่าง ๆ อย่างดี และต้องการบรรลุผลสำเร็จ คนในองค์กรสมรรถนะสูงไม่ยึดเอาว่าความสำเร็จเป็นสิ่งที่ถาวร พวกเขาตระหนักว่าไม่มีอะไรจะอยู่คงทนตลอดไปต้องสู้กับความพึงพอใจและท้าทายสถานะที่เป็นอยู่ มุ่งเน้นที่จะบรรลุรูปแบบสูงสุดของความเป็นเลิศในทุกเรื่องที่ต้องมีการดำเนินอยู่ และต่างกระตุ้นซึ่งกันและกันเพื่อบรรลุสมรรถนะสูง ดังนั้นจึงต้องปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) หมายถึงการที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีการกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ การมีผู้บริหารอยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลานาน การส่งเสริมสนับสนุนจากภายในโดยผู้บริหารระดับสูงควรได้รับการเลื่อนตำแหน่งจากภายใน และการมีสถานที่ทำงานที่มั่นคง ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ

3.1 การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder orientation) เป้าหมายที่เป็นประโยชน์กับทุกฝ่ายที่รับผลจากความสำเร็จหรือความล้มเหลวในอนาคต บุคลากรในองค์กรสมรรถนะสูงต้องรักษาความสัมพันธ์ที่ระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด สร้างความสัมพันธ์ที่เป็นแบบ ชนะ-ชนะ เข้าใจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการติดต่ออย่างใกล้ชิด และทำให้ความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3.2 การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ (customer orientation) ทัศนคติขององค์กรที่มีต่อคนซื้อสินค้าหรือบริการ บุคลากรในองค์กรสมรรถนะสูงสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นเลิศด้วยการผูกพันต่อลูกค้าและตอบสนองต่อคำถาม ความต้องการจำเป็นของลูกค้า มีการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า มีการสร้างมาตรฐานสูงให้ตรงกับความคาดหวังของลูกค้าอย่างคงเส้นคงวา และคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าที่ยังซ่อนเร้น/ไม่เปิดเผยออกมาได้

3.3 การมีผู้บริหารอยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลานาน (longevity) ผู้บริหารองค์กรสมรรถนะสูงส่วนใหญ่จะอยู่กับองค์กรยาวนาน ทำให้ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับพันธกิจขององค์กร ผู้รับบริการกลไกองค์กรและพนักงานเป็นอย่างดี ผู้บริหารองค์กรสมรรถนะสูงรับใช้องค์กรและมุ่งมั่นที่การอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว สนใจเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่จะพาองค์กรให้อยู่อย่างยั่งยืน สร้างความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ขององค์กรและผลประโยชน์ของตน ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับบุคลากรด้วยการอยู่ยาวนานและเชิญชวนให้ผู้อื่นอยู่ยาวนานด้วย

3.4 การส่งเสริมสนับสนุนจากภายใน (promotion from within) การเลื่อนตำแหน่งบุคลากรในองค์กร ในโลกธุรกิจ มีแนวโน้มว่าบริษัทจะจ้างผู้บริหารจากภายนอกองค์กรเพื่อนำองค์กร แต่ผู้บริหารระดับสูงที่เป็นคนนอกนั้นจะมีอายุงานสั้นกว่าผู้บริหารระดับสูงที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งจากภายใน และผู้บริหารระดับสูงจากภายในมักสร้างผลงานที่โดดเด่นกว่าผู้บริหารระดับสูง

จากภายนอก องค์การสมรรถนะสูงจึงต้องมีการคัดเลือกผู้บริหารอย่างระมัดระวัง มีการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการหมุนเวียนงานและโครงการเพิ่มคุณค่าในงานเพื่อเป็นการทดสอบสมรรถนะความเป็นผู้นำ

3.5 สถานที่ทำงานที่มั่นคง (a secure workplace) สถานที่ทำงานที่มั่นคงปลอดภัยจากอันตรายและความกลัว ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงสร้างสถานที่ทำงานที่มั่นคงด้วยการให้บุคลากรมีความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ ผู้บริหารรักษาบุคลากรและไม่ให้ออกจนกว่าจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงมีความพยายามให้มีอัตราการลาออกต่ำด้วยการดูแลบุคลากรและแสดงให้เห็นว่าหากทำงานไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้จะไม่ทำให้ถูกไล่ออก แต่จะได้รับการฝึกอบรมในจุดที่ด้อย และขยับเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีทักษะและความเหมาะสมมากกว่าเดิม

4. การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ การทำให้กระบวนการทำงานภายในดีขึ้น ง่ายขึ้น และสอดคล้องกับกระบวนการอื่น ๆ ในองค์การ มีการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีการนำวิธีการและความคิดใหม่ ๆ มาพัฒนาการเรียนการสอน การบริหารกระบวนการ และนวัตกรรมหลักขององค์การ ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ

4.1 กลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ (a unique strategy) แผนกิจกรรมแผนหนึ่งในทางธุรกิจที่มีความเห็นหนึ่งเดียวเพื่อให้สินค้าและบริการประเภทเดียวกันในตลาดมีความแตกต่างจากคู่แข่งขึ้น โดยมีเอกลักษณ์ในด้านเนื้อหาและการดำเนินการด้วยกลยุทธ์ขององค์การ การบริหารองค์การสมรรถนะสูงมีความเป็นเอกลักษณ์ทั้งเนื้อหาและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การกำหนดกลยุทธ์ที่สร้างโอกาสแปลกใหม่เป็นทางเลือกที่เหมาะสมแทนที่กลยุทธ์ที่ใช้ไม่ได้เพื่อแยกองค์การให้มีความแตกต่างและง่ายต่อการทำความเข้าใจ ซึ่งในหน่วยงานของรัฐถูกกำหนดมาแต่งาน/ภารกิจจะไม่ถูกกำหนดให้เป็นการให้โอกาสกับหน่วยงานภาครัฐที่จะสร้างเอกลักษณ์ให้แตกต่างจากคู่แข่ง

4.2 การทำให้กระบวนการทำงานภายในดีขึ้น (process improvement) การปรับปรุงกระบวนการ การทำให้งานภายในให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในองค์การสมรรถนะสูงมองหาทางที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อพัฒนาองค์การให้บรรลุประสิทธิภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การทำให้กระบวนการทำงานภายในง่ายขึ้น (process simplification) การปรับปรุงกระบวนการ การทำให้งานภายในให้ง่ายขึ้น เพื่อให้องค์การตอบสนองต่อสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ลดกระบวนการที่ไม่จำเป็นและไม่เกิดประโยชน์ มีการสร้างมาตรฐานในส่วนที่มีอยู่ โดยใช้กระบวนการ JIT(Just-in-Time) มีกระบวนการที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน

4.4 การทำให้กระบวนการภายในสอดคล้องกับกระบวนการอื่น ๆ ในองค์การ (process alignment) การปรับปรุงกระบวนการ การทำให้งานภายในเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพิ่มประสิทธิภาพโดยการเชื่อมองค์ประกอบห่วงโซ่คุณค่าเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนา

องค์การให้บรรลุประสิทธิภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้แนวคิดลดของเสีย กำจัดส่วนเกิน เพื่อให้ได้แนวทางการทำงานใหม่ที่ดีกว่าเดิม

4.5 การบริหารผลการปฏิบัติงานโดยมีการรายงานผลประกอบการให้บุคลากรในองค์การทราบ (performance reporting) เป็นกระบวนการดำเนินงานด้วยพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่เป็นระบบ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถวัดได้ มีการวิเคราะห์ปัจจัยและตัวชี้วัดการดำเนินงานโดยมีการรายงานผลประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรทุกคนทราบ

4.6 การบริหารผลการปฏิบัติงานโดยรายงาน ผลการดำเนินงานทั่วทั้งองค์การให้บุคลากรในองค์การทราบ (organization wide reporting) เป็นกระบวนการดำเนินงานด้วยพันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่เป็นระบบ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถวัดได้ มีการวิเคราะห์ปัจจัยและตัวชี้วัดการดำเนินงานโดยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งองค์การ (organization wide reporting) ให้บุคลากรในองค์การทราบ

4.7 การนำวิธีการและความคิดใหม่ ๆ มาสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นสมรรถนะหลักขององค์การ (innovation of core competencies) การนำวิธีการและแนวคิดใหม่มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ในองค์การ บุคลากรในองค์การสมรรถนะสูงสามารถสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักขององค์การได้อย่างต่อเนื่อง

4.8 การนำวิธีการและความคิดใหม่ ๆ มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (innovation of products, service, process) การนำวิธีการและแนวคิดใหม่มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค มีการสร้างนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการ อย่างต่อเนื่องได้อย่างรวดเร็วโดยการนำวิธีการและแนวคิดใหม่มาพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ในองค์การ

5. คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีบุคลากรทุกระดับได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหาร องค์การมีการรักษาบุคลากรที่มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบสูง และพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น มีความยืดหยุ่น บุคลากรมีความหลากหลายสร้างเสริมซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในองค์การ ระหว่างองค์การโดยการสร้างเครือข่ายการทำงาน ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ

5.1 แรงบันดาลใจ (inspiration) เป็นความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์การสมรรถนะสูงบุคลากรทุกระดับต้องการแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานและความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

5.2 ความยืดหยุ่น (resilience and Flexibility) เป็นการทำให้การดำเนินงานมีความง่ายและรวดเร็ว โดยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยน การใช้ประโยชน์จากสิ่งรอบข้าง และเปลี่ยนแปลงให้มีความสอดคล้องกับสิ่งที่แปรเปลี่ยนไปได้

5.3 บุคลากรมีความสามารถหลากหลาย เสริมสร้างซึ่งกันและกัน (diverse and complementary workforce) ผู้บริหารระดับสูงรวมเอาทีมบริหารที่มีความสามารถหลากหลาย ตลอดทั้งแรงงาน หรือบุคลากรที่มั่นใจว่ามีทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ สามารถเผชิญหน้ากับความท้าทายขององค์กรและสามารถแก้ปัญหาให้องค์กรได้ ผู้บริหารองค์กรสมรรถนะสูงสรรหาคนที่มีความสามารถแตกต่างกันพัฒนาให้เป็นคนเก่ง

5.4 พันธมิตร (partnership) สัมพันธภาพระหว่างคนในองค์กรตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หรือระหว่างองค์กร เพื่อช่วยกันให้บรรลุเป้าหมายของงาน การสร้างเครือข่ายการทำงาน ความร่วมมือระหว่างองค์กร โดยการสร้างทีมงาน และความร่วมมือระหว่างผู้บริหารระดับสูง เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

Shannon (2007) ได้ศึกษาคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานสูง (High performing school) ว่าประกอบด้วย 9 คุณลักษณะ ได้แก่

- 1) มีจุดเน้นที่ชัดเจนและมีการแลกเปลี่ยนจุดเน้นให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Clear and shared focus)
- 2) กำหนดมาตรฐานและความคาดหวังเพื่อผู้เรียนสูง (High standards and expectations for all students)
- 3) ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ (Effective school leadership)
- 4) มีระดับความร่วมมือและการสื่อสารสูง (High levels of collaboration and communication)
- 5) มีหลักสูตร การสอน และการประเมินผล ที่สอดคล้องกับหน่วยงานทางการศึกษาระดับสูงขึ้นไป (Curriculum, instruction, and assessments aligned with state standards)
- 6) มีการติดตามตรวจสอบการเรียนรู้และการสอนอย่างต่อเนื่อง (Frequent monitoring of learning and teaching)
- 7) เน้นการพัฒนาวิชาชีพให้กับบุคลากร (Focused professional development)
- 8) สนับสนุนการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ (Supportive learning environment)
- 9) ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมสูง (High levels of family and community involvement)

ภาวนา กิตติวิมลชัย (2555) ได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงของนักวิชาการของไทยและต่างประเทศรวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง รวมทั้งสิ้น 30 แนวคิดซึ่งครอบคลุมแนวคิดคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรที่แสวงหากำไร (profit) และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร (non profit) และศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของนักวิชาการ

และผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในและต่างประเทศ ผลจากการวิจัยพบว่าคุณลักษณะองค์การสมรรถนะสูงเรียงตามลำดับพบว่ามี 7 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูง
- 2) ด้านการจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 3) ด้านการออกแบบองค์การและการปรับปรุงกระบวนการ
- 4) ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ
- 5) ด้านการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม
- 6) ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์การปฏิบัติงาน
- 7) ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาโดยการนำแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ กับแนวคิดของการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของ De waal (2012) ได้สารสนเทศ มีความสอดคล้อง รายละเอียดดังตารางที่ 3



ตารางที่ 3 องค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) กับคนอื่น

| แนวคิด | องค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง De Waal (2012) | | | | |
|---|---|---|---|---|--|
| | คุณภาพ การบริหาร | การมุ่งเน้นการ ปฏิบัติและการเปิด กว้าง | การกำหนด ทิศทางระยะ ยาวที่ให้ ความสำคัญกับ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | การเริ่มใหม่ และการ ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | คุณภาพของ บุคลากร |
| Schermerhorn , Hunt และ Obsborn (2003) | การบริหาร คุณภาพ โดยรวม | ทีมที่นำทางการ ทำงานด้วยตนเอง | | - การบูรณา การเทคโนโลยี การผลิต - การเรียนรู้ ขององค์กร | การมีส่วนร่วม ของพนักงาน |
| Jupp และ Younger (2004) | มีประสิทธิ ภาพสูง | - มุ่งเน้นในสิ่งที่ ตนเองมี ความสามารถหรือ โดดเด่น - เป็นองค์กรที่มี ความยืดหยุ่นสูง | | มุ่งเน้นที่ ผลลัพธ์และ การนำเสนอ คุณค่าอย่าง ต่อเนื่อง | - ความสำคัญต่อ การเติบโตและ พัฒนาของ บุคลากร - มีผู้นำที่มีความ มุ่งมั่นและกล้า |
| Linder และ Brooks (2004) | การมุ่งเน้น ที่ผลผลิต และผลลัพธ์ | - มีความคิด สร้างสรรค์และมี ความยืดหยุ่น - มีความมุ่งมั่น | - การมุ่งเน้นที่ ผู้รับบริการ - สามารถชี้แจง และรับผิดชอบ - พร้อมที่จะ ทำงานร่วมกับ หน่วยงานอื่น | | การมีค่านิยม ร่วมกันของ บุคลากรทั่วทั้ง องค์กร |
| Holbeche (2005) | | -เน้นในสิ่งที่ถูก ต้อง มุ่งสู่ความสำเร็จ ขององค์กร -มีการผสมระหว่าง ความแตกต่างและมี ศักยภาพในการ จัดการความขัดแย้ง | -มีจุดหมายใน การรักษา ความสำเร็จ อย่างยั่งยืนใน ระยะยาว -มุ่งเน้นที่ความ มุ่งหวังของ ผู้รับบริการและ ลูกค้า | | การให้คุณค่ากับ ผู้ปฏิบัติงาน |

| แนวคิด | องค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง De Waal (2012) | | | | |
|---|--|--|---|---|---|
| | คุณภาพ การบริหาร | การมุ่งเน้นการ ปฏิบัติและการเปิด กว้าง | การกำหนด ทิศทางระยะ ยาวที่ให้ ความสำคัญกับ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | การเริ่มใหม่ และการ ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | คุณภาพของ บุคลากร |
| Gartner Group (2006) | การมุ่งเน้นที่ ยุทธศาสตร์ และการทำ ให้ทั่วทั้ง องค์การ ดำเนินงานไป ในทิศทาง เดียวกัน | - การแปลง ยุทธศาสตร์ไปสู่สิ่ง ที่สามารถเข้าใจ และปฏิบัติได้ - เป็นองค์การที่มี ความยืดหยุ่น | | การ ตั้งเป้าหมาย ที่ทำนายและ แสวงหา แนวทางในการ บรรลุเป้าหมาย | |
| American Management Association (2007) | - การ มุ่งเน้น ยุทธศาสตร์ - โครงสร้าง และ กระบวนการ การ - การมุ่งเน้น ที่ภาวะผู้นำ | ค่านิยมและความ เชื่อ | การมุ่งเน้น ผู้รับบริการ | | |
| Akdemir, Erdem, Polat (2010) | - มีเป้าหมาย ที่ชัดเจน - มีความ เชื่อถือและ ความมั่นใจ | - มีความยืดหยุ่น - ภาวะผู้นำแบบมี ส่วนร่วม - การจัดการความรู้ - การจัดการ กลยุทธ์การ เปลี่ยนแปลง | การรักษากลุ่ม ผู้บริโภคด้วย คุณภาพ | การส่งเสริม สนับสนุนการ พัฒนา นวัตกรรมและ เปิดกว้างทาง เทคโนโลยี | - การจ้างคนเก่ง เข้ามาปฏิบัติ งาน - แรงจูงใจ - ความหลากหลาย ในสถานที่ทำงาน - การประเมิน ผลตอบแทน - การเคารพ เพื่อนร่วมงาน - ความสมดุล ระหว่างงานและ |

| แนวคิด | องค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง De Waal (2012) | | | | |
|--------------------------|---|--|---|--|--|
| | คุณภาพการบริหาร | การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | คุณภาพของบุคลากร |
| | | | | | ชีวิต |
| Bhalla และ others (2011) | -การออกแบบองค์การที่ตอบสนองจุดเน้นกลยุทธ์องค์การ -สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์การดำเนินงานกับกลยุทธ์การพัฒนาความสามารถของบุคลากร | -ภาวะผู้นำแบบการสร้างความร่วมมือ - การจัดการเปลี่ยนแปลง | | | -วัฒนธรรมและความผูกพันในองค์การเป็นแรงจูงใจทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ |
| Shannon (2007) | -กำหนดมาตรฐานและความคาดหวังเพื่อผู้เรียนสูง -ประสิทธิผลของภาวะผู้นำ | -มีจุดเน้นที่ชัดเจนและมีการแลกเปลี่ยนจุดเน้นให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง -มีระดับความร่วมมือและการสื่อสารสูง -ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมสูง -สนับสนุนการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ | | มีการติดตามตรวจสอบการเรียนรู้และการสอนอย่างต่อเนื่อง | เน้นการพัฒนาวิชาชีพให้กับบุคลากร |

| แนวคิด | องค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง De Waal (2012) | | | | |
|-------------------------------|--|---|---|---|---|
| | คุณภาพ การบริหาร | การมุ่งเน้นการ ปฏิบัติและการเปิด กว้าง | การกำหนด ทิศทางระยะ ยาวที่ให้ ความสำคัญกับ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | การเริ่มใหม่ และการ ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | คุณภาพของ บุคลากร |
| ภาวนา กิตติวิมล ชัย (2555) | ด้านการ ออกแบบ องค์กรและ การปรับปรุง กระบวนการ | -ด้านการมุ่งเน้น ผลลัพธ์การ ปฏิบัติงาน -ด้านการเป็น องค์กรแห่งการ เรียนรู้ | ด้านการมุ่งเน้น ผู้รับบริการ | -ด้านการ จัดการข้อมูล และเทคโนโลยี สารสนเทศ -ด้านการสร้าง องค์ความรู้ และ นวัตกรรม | -ด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ให้มีศักยภาพสูง |

จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการต่างๆเกี่ยวกับองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงดังตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่า De Waal (2012) มีความครอบคลุมแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมานั้น โดย De Waal ได้กำหนดองค์ประกอบ 4 ประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมคนในองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร ผู้นำองค์กร และสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งกระบวนการที่ได้มาขององค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งได้ทำการศึกษาองค์กรทุกประเภททั่วโลกได้แก่ องค์กรภาครัฐและเอกชน องค์กรทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยมีการนำกรอบแนวคิดไปใช้และมีผลลัพธ์เชิงประจักษ์ ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นองค์กรทางการศึกษาในกลุ่มสถาบันการศึกษาของรัฐ เป็นสถาบันเฉพาะทางที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับปริญญาตรี ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) ประกอบด้วย 1) คุณภาพการบริหาร (Management Quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) และ 5) คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

นอกจากนี้การพิจารณาองค์การสมรรถนะสูงขององค์กรภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ในประเด็น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสม ต่อสถานการณ์ต่าง ๆ และแผนยุทธศาสตร์ปี 2556-2561 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ได้กล่าวถึงการพัฒนางานองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถพัฒนาขีดสมรรถนะของการบริหารจัดการองค์การและมีความพร้อมในการดำเนินงาน ได้กำหนดเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 ซึ่งได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทย และสอดคล้องกับวิถีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วย

- 1) การนำองค์การ
- 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- 6) การจัดการกระบวนการ
- 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ

โดยเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเหล่านี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถนำไปปรับใช้ได้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้การส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการดีขึ้น ปรับปรุงผลการดำเนินการด้านอื่น ๆ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยทำให้เกิดความสอดคล้องกันของแผน กระบวนการการตัดสินใจ บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์ การนำเกณฑ์นี้ไปใช้จะช่วยทำให้ส่วนราชการสามารถประเมินองค์การตนเองได้อย่างรอบด้านว่าขณะนี้สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร และต้องการมุ่งไปทางใด เกณฑ์นี้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบทุกภาคส่วนของระบบ บริหารงาน การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์ โดยตระหนักถึงคุณค่าที่ส่งมอบแก่ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2557)

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลัก (core value)

11 ประการ ดังนี้

- 1) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
- 2) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน
- 3) การเรียนรู้ขององค์การและของระดับบุคลากร
- 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและเครือข่าย
- 5) ความสามารถในการปรับตัว

- 6) การมุ่งเน้นอนาคต
- 7) การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม
- 10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
- 11) มุมมองในเชิงระบบ

จากการที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นองค์การภาครัฐ ที่ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ตามนโยบายกระทรวงกลาโหมที่ได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ที่พัฒนาตามค่านิยมหลัก (Core Value) 11 ประการ ตามแนวทางที่ สำนัก ก.พ.ร.กำหนดเป็นกรอบในการพิจารณาแนวทางในการพัฒนาและตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการองค์การ(อ้างถึง คำสั่งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม) เนื่องจากวิทยาลัยพยาบาล มีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการด้วยระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ และมีกระบวนการประเมินผล กระบวนการเรียนรู้ด้วยการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์คุณภาพ รวมทั้งมีกระบวนการสร้างนวัตกรรม ด้วยการจัดการความรู้และการมีเครือข่ายทางวิชาการ โดยใช้ระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสถาบันการศึกษา ในการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ) และการประกันคุณภาพภายนอก (สมศ.) ใช้ระบบการพัฒนาระบบคุณภาพบริหารภาครัฐ (PMQA) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award:TQA) ในการตรวจประเมินรายงานตนเอง ต่อหน่วยขึ้นตรงกรมแพทย์ตามสายการบังคับบัญชา เพื่อเป็นการยกระดับการปฏิบัติราชการของกรมแพทย์ทหารบก ทหารเรือ ทหารอากาศ เป็นไปตามพันธกิจ ให้อยู่ในมาตรฐานสากล และสอดคล้อง กับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ตลอดจนเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนพัฒนากองทัพ ตามนโยบายกองทัพ ให้มีการดำเนินการพัฒนาระบบราชการ กรมแพทย์จึงได้ดำเนินการพัฒนาระบบราชการภายใต้กรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2550 เป็นหลักในการดำเนินการและมีการพัฒนาระบบติดตามผลการปฏิบัติราชการของหน่วยอย่างต่อเนื่อง (กองวิทยาการกรมแพทย์ทหารบก, 2558) รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงกับค่านิยมหลักของเกณฑ์
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

| ค่านิยมหลักของ เกณฑ์คุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐ | แนวคิด/งานวิจัย | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------|----------------------|--|------------------------------|--------------------------|---------------------------|----------------|----------------------------|
| | Schermerhorn, Hunt และ Obsorn (2003) | Jupp และ Younger (2004) | Linder และ Brooks (2004) | Holbeche (2005) | Gartner Group (2006) | American Management Association (2007) | Akdemir, Erden, Polat (2010) | Bhalla และ others (2011) | DeWaal (2012, 2014, 2015) | Shannon (2007) | ภavana กิตติวิมลชัย (2555) |
| 1.การนำองค์การ อย่างมีวิสัยทัศน์ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ |
| 2.ความเป็นเลิศที่ มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียและ ประชาชน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ |
| 3.การเรียนรู้ของ องค์การและของ ระดับบุคลากร | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 4.การให้ความสำคัญ กับบุคลากรและ เครือข่าย | ✓ | | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 5.ความสามารถในการ ปรับตัว | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 6.การมุ่งเน้นอนาคต | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 7.การสนับสนุนให้ เกิดนวัตกรรม | | ✓ | ✓ | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ |

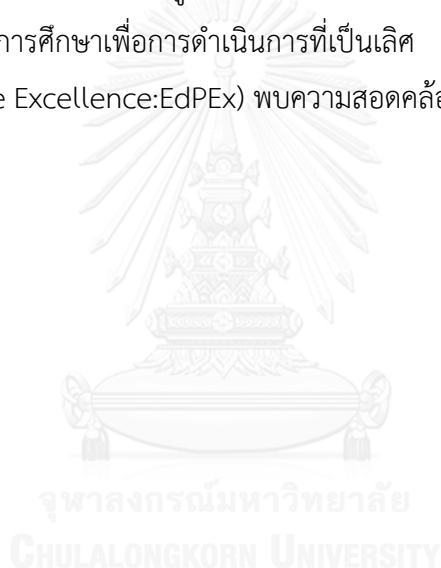
| ค่านิยมหลักของ เกณฑ์คุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐ | แนวคิด/งานวิจัย | | | | | | | | | | |
|--|---------------------------------------|-------------------------|--------------------------|-----------------|----------------------|--|------------------------------|--------------------------|---------------------------|----------------|----------------------------|
| | Schermerhorn, Hunt และ Obsborn (2003) | Jupp และ Younger (2004) | Linder และ Brooks (2004) | Holbeche (2005) | Gartner Group (2006) | American Management Association (2007) | Akdemir, Erden, Polat (2010) | Bhalla และ others (2011) | DeWaal (2012, 2014, 2015) | Shannon (2007) | ภavana กิตติวิมลชัย (2555) |
| 8.การจัดการโดยใช้ ข้อมูลจริง | | | | ✓ | | | ✓ | | ✓ | | ✓ |
| 9.ความรับผิดชอบต่อ สังคม | | | ✓ | | | | | | ✓ | | |
| 10.การมุ่งเน้นที่ ผลลัพธ์และการสร้าง คุณค่า | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ |
| 11.มุมมองในเชิง ระบบ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| รวม | 5 | 7 | 10 | 9 | 6 | 6 | 9 | 6 | 11 | 7 | 10 |

จากตารางดังกล่าวจะเห็นได้ว่าแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) มีความสอดคล้องกับค่านิยมหลักของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมากที่สุดและเมื่อนำแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) นำมาพิจารณาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบุบปี 2558-2561 (Education Criteria for Performance Excellence:EdPEX) แปรลงมาจากเกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance 2013-2014 และ Baldrige Excellence Framework 2015-2016 ของสหรัฐอเมริกา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558) เพื่อให้เป็นมุมมองแบบองค์รวมและเป็นระบบสามารถชี้แนะให้สถาบันการศึกษาตัดสินใจในสภาพแวดล้อมภายนอกที่ซับซ้อนและมีการแข่งขันมากขึ้น

กรอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในการบริหารและดำเนินงาน
ของสถาบัน 7 ด้าน ได้แก่

1. ภาวะผู้นำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิต
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นระดับปฏิบัติการ(บุคลากร)
6. การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์

เมื่อนำแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) นำมาพิจารณาเปรียบเทียบกับ
เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561 (Education
Criteria for Performance Excellence:EdPEX) พบความสอดคล้อง ดังตารางที่ 5



ตารางที่ 5 ตารางเปรียบเทียบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศกับแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012)

| เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (2558-2561) (The 2013- 2014 และ 2015-2016 Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) | แนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) ที่สอดคล้อง |
|---|--|
| <p>1. ภาวะผู้นำองค์กร</p> <p>1.1 ผู้นำอาวุโส การสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง</p> <p>1.2. การปกครององค์กรระบบการกำกับดูแลและการรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>1.3. การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับคนทั้งองค์กร</p> | <p>1. คุณภาพการบริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งมีความสามารถในการนำกลุ่มบุคคล หรือองค์กรในทิศทางที่ควรจะเป็น - ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงเป็นผู้มีประสิทธิผลสูง โดยเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ร่วมและสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน - การมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ กำกับดูแลให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร - ความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้จากการกระทำและผลลัพธ์ |
| <p>2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์</p> <p>2.1 การพัฒนากลยุทธ์</p> <p>2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้</p> | <p>1.คุณภาพการบริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ร่วมและสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงานสามารถอธิบายเป้าหมายที่ต้องการบรรลุถึงให้เข้าใจตรงกัน <p>4.การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการดำเนินการดำเนินงานด้วยพันธกิจกลยุทธ์และเป้าหมายที่เป็นระบบ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถวัดได้ มีการวิเคราะห์ปัจจัยและตัวชี้วัดการดำเนินงาน |

| | |
|---|---|
| <p>เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (2558-2561) (The 2013- 2014 และ 2015-2016 Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX)</p> | <p>แนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) ที่สอดคล้อง</p> |
| <p>3.การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิต</p> <p>3.1.การรับฟังและรวบรวมข้อมูลจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ประโยชน์</p> <p>3.2 การพัฒนาสัมพันธภาพเพื่อนำไปสู่ความผูกพันกับผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต)</p> | <p>3.การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จุดหมายคือการให้ประโยชน์กับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน การรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว และเป็นการสร้างความสัมพันธ์แบบ win-win - การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ |
| <p>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</p> <p>4.1 การวัด วิเคราะห์ข้อมูลและการปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะองค์การ</p> <p>4.2 การจัดการความรู้ ข้อมูล และเทคโนโลยีขององค์การ</p> | <p>2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเปิดใจสนทนา ระหว่างบุคคลที่มีมุมมองที่ต่างกันแต่มีเป้าหมายในการพัฒนา - การแบ่งปันความรู้ มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยน - การมีส่วนร่วมของบุคลากร การใส่ใจสิ่งทีบุคลากรเสนอแนะให้กับองค์การ เพราะจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การอย่างแท้จริง <p>4.การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - เอกภาพของกลยุทธ์ มีความแตกต่างจากคู่แข่งชั้น โดยมีเอกลักษณ์ในด้านเนื้อหาและการดำเนินการด้วยกลยุทธ์ขององค์การ - การทำให้กระบวนการพัฒนาองค์การมีความง่ายขึ้นในการบรรลุประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ - การนำมาวิธีการและความคิดใหม่ ๆ มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการ และ |

| | |
|---|--|
| <p>เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (2558-2561) (The 2013- 2014 และ 2015-2016 Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX)</p> | <p>แนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) ที่สอดคล้อง</p> |
| | <p>นวัตกรรมของสมรรถนะหลักขององค์การ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ในองค์การ</p> |
| <p>5. การมุ่งเน้นระดับปฏิบัติการ(บุคลากร)</p> <p>5.1. การสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อการทำงานให้เกิดสมรรถนะสูง</p> <p>5.2 การสร้างความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรการประเมินผลและความก้าวหน้าของบุคลากร</p> | <p>5. คุณภาพของบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - องค์การสมรรถนะสูงบุคลากรทุกระดับต้องการแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานและความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง - องค์การที่มีความยืดหยุ่นเพื่อให้การดำเนินงานมีความง่ายและรวดเร็ว - สวัสดิการในการทำงาน มั่นคง ปลอดภัย ปราศจากความกลัว - สัมพันธภาพระหว่างคนในองค์การ หรือระหว่างองค์การ เพื่อช่วยกันให้บรรลุเป้าหมายของงาน การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ - ส่งเสริมสนับสนุนจากภายใน มีการยกย่องและพัฒนาบุคลากรภายในองค์การ |
| <p>6. การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ</p> <p>6.1การวางแนวคิดในการออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานต่าง ๆ</p> <p>6.2 การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</p> | <p>2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าต่อผลการปฏิบัติงานเป็นความมุ่งมั่นในการกระทำสิ่งที่ดีและต้องการผลสำเร็จ โดยองค์การสมรรถนะสูงตระหนักดีว่าความสำเร็จเป็นสิ่งที่ไม่ถาวร ดังนั้นจึงต้องปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ |
| <p>7. ผลลัพธ์</p> <p>7.1 ผลการเรียนรู้ มุ่งเน้นผลลัพธ์</p> <p>7.2 ผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> | <p>1. คุณภาพการบริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารองค์การสมรรถนะสูงต้องมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์อันเกิดจากการทำให้ |

| | |
|---|---|
| <p>เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (2558-2561) (The 2013- 2014 และ 2015-2016 Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX)</p> | <p>แนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) ที่สอดคล้อง</p> |
| <p>มุ่งเน้นผลลัพธ์</p> <p>7.3 บุคลากร มุ่งเน้นผลลัพธ์</p> <p>7.4 ผู้นำ และการกำกับดูแล</p> <p>7.5 งบประมาณ การเงิน และผลการตลาด</p> | <p>ผู้ร่วมงานมีการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์การมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาโอกาสความสำเร็จจากการแข่งขัน และผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์และดีขึ้น</p> <p>3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ - การส่งเสริมสนับสนุนจากภายใน (เป็นการยกย่องบุคลากรปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในองค์การให้ดำรงตำแหน่งระดับสูง |

จากตารางการสังเคราะห์พบว่าแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) ที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยนั้น มีความสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (2558-2561)(The 2013–2014 และ 2015-2016 Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ในทุกหมวดและครอบคลุมทุกประเด็นขององค์การทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเหมาะสมในการนำมาใช้ศึกษาเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงต่อไป

2.3.3 กระบวนการพัฒนาสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

Ojha (2005, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2550) เสนอว่าการขับเคลื่อนไปสู่องค์การสมรรถนะสูง มีดังนี้

1. เน้น (Focus) จากภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้องค์การต้องให้ความสำคัญกับความเก่งที่แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งต้องมีการสร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจด้วย

2. องค์การต้องมีการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Responsiveness) อย่างรวดเร็ว

3. องค์กรต้องสามารถปรับโครงสร้างต้นทุนและกระบวนการผลิตที่ยืดหยุ่น (Variability) เพื่อที่จะลดความเสี่ยงและทำให้อุตสาหกรรมมีประสิทธิภาพ (Productivity) สูง สามารถควบคุมต้นทุนได้ มีการใช้ทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถคาดการณ์ในเรื่องการเงินได้

4. องค์กรต้องมีการเตรียมตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Resilience) ตลอดจนภัยคุกคามที่อาจจะเกิดขึ้นได้

De Waal (2012) กล่าวไว้ว่า กระบวนการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 4 ระยะ ได้แก่ระยะเริ่มต้น (Introduction Phase) ระยะการเตรียมการ (Preparation Phase) ระยะปฏิบัติการ (Execution Phase) และระยะมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Perseverance & Arrival Phase)

สาระสำคัญของแต่ละระยะ มีดังนี้

1) ระยะเริ่มต้น (Introduction Phase) ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

(1) มีความต้องการในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ความมุ่งมั่น ความพยายาม ความปรารถนา)

(2) กำหนดภาพความสำเร็จของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในอนาคต

(3) แปลงการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงสู่การปฏิบัติในทุกระดับขององค์กรให้ชัดเจน

(4) กำหนดให้กระบวนการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเป็นความสำคัญสูงสุด

(5) จัดให้มีผู้สนับสนุนในกระบวนการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

(6) ทำการวินิจฉัยองค์กรทั้งในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเหตุผลที่ต้องมีการวินิจฉัยองค์กร

(1) ความต้องการที่จะทราบถึงสถานะขององค์กรในปัจจุบัน

(2) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

(3) รูปแบบการปฏิบัติที่เหมาะสม

(4) ความต้องการที่จะประเมินแผนกลยุทธ์

(5) กำหนดสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องในการพัฒนา

(6) ความต้องการในการขับเคลื่อนส่วนงานและบุคคลในองค์กร

(7) ความต้องการในการพัฒนาการจัดการ

(8) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นองค์กรมีอาชีพ

2) ระยะการเตรียมการ (Preparation phase) ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

(1) กำหนดสมรรถนะหลักในการพัฒนารูปแบบพฤติกรรมในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

(2) ประยุกต์สู่การปฏิบัติที่มีการผสมผสานวิธีการที่อยู่บนพื้นฐานด้านประสบการณ์ และความพร้อม

(3) กำหนดแผนที่มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ง่าย

- (4) การฝึกฝนการเป็นองค์การสมรรถนะสูงอย่างต่อเนื่อง
- (5) กำหนดและจัดให้มีกลยุทธ์การสื่อสารที่เหมาะสม
- (6) ผู้บริหารองค์การระดับสูงต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

สมรรถนะสูง

3) ระยะเวลาปฏิบัติการ (Execution phase) ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- (1) เลือกลำดับที่เหมาะสมในการดำเนินการ
- (2) เริ่มต้นดำเนินการก่อนที่ทุกสิ่งทุกอย่างมีความสมบูรณ์แบบ
- (3) เริ่มต้นการสร้างวัฒนธรรมการสนทนาและความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์
- (4) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในความก้าวหน้าของกระบวนการพัฒนาสู่การเป็น

องค์การสมรรถนะสูง

4) ระยะเวลามุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Perseverance & arrival phase) เป็นการเน้นในการกำหนดเป้าหมายใหม่ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

ในการดำเนินการแต่ละระยะใช้เวลาในการดำเนินการดังนี้

1. ระยะเวลาเริ่มต้น (Introduction phase) ใช้เวลาประมาณ 1 - 3 เดือน
2. ระยะเวลาเตรียมการ (Preparation phase) ใช้เวลาประมาณ 4 - 6 เดือน
3. ระยะเวลาปฏิบัติการ (Execution phase) ใช้เวลาประมาณ 7 เดือน - 3 ปี
4. ระยะเวลามุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ใช้เวลาประมาณ 3 ปี ขึ้นไป

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการบริหารองค์การ โดยเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategic management) ซึ่ง Wright, Reingle และ Kroll (1992) ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการอย่างต่อเนื่องในการกำหนดภารกิจและเป้าประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำนองเดียวกัน Dess และ Miller (1993) ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของกิจการ หลัก 3 ส่วนที่สัมพันธ์กัน อันประกอบไปด้วย 1) การวิเคราะห์กลยุทธ์ (strategic analysis) ประกอบด้วยการพิจารณาเป้าหมายและสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ 2) การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงการทำงานเป็นผลลัพธ์ ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ระดับงาน และกลยุทธ์ระดับองค์การ และ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategic implementation) เป็นการกำหนดแผนปฏิบัติการ โดยต้องคำนึงถึงโครงสร้างองค์การการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์เป็นต้น ส่วน Higgins และ Vincze (1993) ได้เสนอรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์การ (formulation of vision, mission and goals) 2) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (determination of strategic objectives) 3) การจัดทำกลยุทธ์ (formulation of strategies) 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (implementation of strategies) และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (evaluation and control of strategies) และจินตนา บุญบงการ และ ณิชฐพันธ์ เขจรนันท์ (2544) กล่าวถึงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ การศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ โดยทำการวิเคราะห์ SWOT Analysis ถึงจุดแข็ง (strength) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunity) และภาวะคุกคาม (threat) 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ (set organization direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามมาทำการประมวลผลในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ คือ การกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมายขององค์การ 3) การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) คือการนำทิศทางขององค์การที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์การ โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์การ ตั้งแต่กลยุทธ์องค์การ กลยุทธ์ธุรกิจ และ กลยุทธ์ตามหน้าที่ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategy implementation) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง บุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็น

ระบบ และ 5) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ (strategy evaluation and control) หมายถึงการติดตามและตรวจสอบ (monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุง และพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่า ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

การวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะการพัฒนา กลยุทธ์ การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยมีสาระสำคัญของการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.4.1. ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์มีความหมายว่าเป็นรูปแบบของการตัดสินใจต่าง ๆ หรือการดำเนินการเพื่อให้องค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างที่ต้องการ (Mintzberg, 1992 อ้างถึงในสุพานี สฤกษ์วานิช, 2553) ซึ่งกลยุทธ์ เป็นตำแหน่งองค์กร เพื่อรักษาประโยชน์ในการแข่งขัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเลือกอุตสาหกรรมที่จะไปแข่งขันทั้งผลิตภัณฑ์และบริการที่จะนำเสนอ และการจัดสรรทรัพยากรของบริษัท อย่างไรก็ตามเพื่อที่จะประสบความสำเร็จในการรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์ (De kluyver, 2010)

Certo และ Peter (1991) ได้ให้นิยามคำว่า กลยุทธ์ ว่าเป็น กระบวนการดำเนินงานที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สฤกษ์วานิช (2552) ได้กล่าวว่ากลยุทธ์ เป็นสิ่งที่ช่วยชี้แนะแนวทางในการบริหารให้กับผู้บริหารทุกระดับ ช่วยผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานและวัตถุประสงค์ที่วางไว้เพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบด้านการแข่งขัน

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556) นิยามกลยุทธ์ ที่ได้จากการสังเคราะห์ความหมายที่นักวิชาการต่าง ๆ ให้อ้างอิง กลยุทธ์เป็นวิธีการดำเนินการขององค์กรที่นำองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ความแตกต่างจากคู่แข่ง และการมีเอกลักษณ์ สอดคล้องกับความสามารถและความจำกัดของทรัพยากรที่องค์กรมี ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ความได้เปรียบขององค์กร

ความหมายกลยุทธ์ โดยสรุปคือ รูปแบบของการตัดสินใจต่าง ๆ หรือกระบวนการดำเนินการเพื่อให้องค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างที่ต้องการ เพื่อรักษาประโยชน์ในการแข่งขัน

2.4.2. ขั้นตอนของการกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) เป็นการวางแผนระยะยาวเพื่อให้การบริหารจัดการประสบผลสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและภัยคุกคาม จุดแข็งและจุดอ่อน Hunger และ Wheelen (2010) การกำหนดกลยุทธ์จึงเป็นขั้นตอนของการวางแผนสำคัญที่เริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ที่จะบอกทิศทางขององค์กร และภารกิจเพื่อบอกขอบเขตของกิจกรรมที่จะทำและวัตถุประสงค์หลักซึ่งเป็นการกำหนดใน

สิ่งที่ต้องการต้องการหลังจากนั้นจึงกำหนดกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ใช้ในการแข่งขัน (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2553) โดยการกำหนดกลยุทธ์ถูกพัฒนาขึ้นในหลายระดับ ซึ่ง Dess, Lumpkin และ Eisner (2007) สรุปไว้ว่า ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ กำหนดกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ การกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์การที่เป็นสากล และการกำหนดกลยุทธ์ในลักษณะที่เป็นธุรกิจแบบดิจิทัลในโลกยุคใหม่ ในการกำหนดกลยุทธ์นั้นต้องคำนึงถึงผลผลิตขององค์การ ตลาด ทรัพยากร และเทคโนโลยี (David, 2009: 37) ส่วน Carpenter และ Sander (2007) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจในการกระทำในองค์การ โดยผลที่จะเกิดขึ้นจากเหตุผลและวิธีการของกระบวนการวางแผนซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์การซึ่งเป็นปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2549) ได้สรุปการพัฒนากลยุทธ์ว่าประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (strategic analysis) โดยการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์

2) การกำหนดทิศทางขององค์การ (strategic direction setting) เป็นการกำหนดทิศทางที่องค์การต้องการมุ่งไปสู่ เปรียบเสมือนเป็นผลลัพธ์ระดับสูงที่องค์การต้องการที่จะบรรลุ

3) การวางยุทธศาสตร์ (strategy development) เป็นสิ่งที่องค์การจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญวางแผน ที่จะทำเพื่อให้สามารถบรรลุในทิศทางหรือผลลัพธ์ที่องค์การต้องการ

4) การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ (strategy communication and translation) เป็นการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ให้อยู่ในรูปที่สามารถทำความเข้าใจได้ง่ายสำหรับบุคลากรทุกระดับในองค์การ เพื่อให้เป็นแนวทางสำหรับการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติต่อไป

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) กล่าวถึง หลักการกำหนดกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอนดังนี้

1) การกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การในอนาคตได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

2) การวิเคราะห์สถานการณ์ โดยการใช้ SWOT Analysis โดยการวิเคราะห์ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่นั้นคือ ทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management)

3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดย STEP Analysis หรือ PEST Analysis หรือการวิเคราะห์สังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการเมืองว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร จะส่งผลดีหรือเป็นภาวะคุกคามต่อการดำเนินการขององค์การในอนาคตอย่างไร

4) การกำหนดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ต้องพิจารณาถึงระดับกลยุทธ์ว่าเป็นกลยุทธ์ระดับใด เช่น

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ระดับหน้าที่ หรือ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ

5) การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ควรมีทิศทางการทำงานวัตถุประสงค์ และตัวดัชนีชี้วัด
สุพานี สฤกษ์วานิช (2553) อธิบายว่าการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1) การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในเชิงกลยุทธ์ (strategic direction) ซึ่งได้แก่วิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจขององค์การ (corporate mission) วัตถุประสงค์หลัก (corporate objectives) หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (strategic objectives) เพื่อให้ทราบภาระงาน ทิศทาง และเป้าหมายที่ต้องการ

2) การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ (situation audit หรือ environmental analysis) เพื่อให้ทราบสถานะต่าง ๆ ขององค์การ จึงสามารถลดความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากสภาพภายในขององค์การเอง (internal risks) และทราบถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การทำให้สามารถปรับตัวและรับมือกับเหตุการณ์และความเสี่ยงต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ (external risks) ได้

3) การวิเคราะห์ทางเลือก (strategic choices) และเลือกกลยุทธ์ (strategy) ขององค์การที่เหมาะสม เพื่อให้มีแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด

David (2009) สรุปไว้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์ และพันธกิจ
- 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งเป็นโอกาส และภาวะคุกคาม
- 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในซึ่งเป็นจุดแข็งและจุดอ่อน
- 4) กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว
- 5) กำหนดกลยุทธ์หลาย ๆ ทางเลือก
- 6) เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม

Hunger และ Wheelen (2010: 17) ได้อธิบายว่าการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย

- 1) การกำหนดพันธกิจในการดำเนินการ
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จ
- 3) การพัฒนากลยุทธ์
- 4) การกำหนดนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

สุดใจ วันอุดมเดชาชัย (2556) กล่าวถึงการกำหนดกลยุทธ์เป็นการจัดทำแผนระยะยาวเพื่อให้การบริหารองค์การมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ โอกาส ภาวะคุกคาม จุดแข็ง จุดอ่อน ขององค์การที่ทำการวิเคราะห์ไว้ ซึ่งองค์ประกอบของการกำหนดกลยุทธ์มี 4 องค์ประกอบด้วยกัน ดังนี้

- 1) การกำหนดพันธกิจองค์กร
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์องค์กรที่ต้องการบรรลุ
- 3) การพัฒนากลยุทธ์
- 4) การกำหนดนโยบาย

Fidler B.(2002) กล่าวถึงการกำหนดกลยุทธ์ว่าเป็นการพัฒนาทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรทราบสภาพปัจจุบัน เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกทิศทางที่ต้องการดำเนินกิจการในอนาคต โดยมีขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ไว้ 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

- 1.การวางแผน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย ได้แก่
 - 1) การวิเคราะห์กลยุทธ์
 - 2) การเลือกกลยุทธ์
 - 3) การทำให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จ
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย ได้แก่
 - 1) การตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์
 - 2) การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์
 - 3) การตัดสินใจดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

Management Study Guide (2015) ได้เสนอขั้นตอนของการกำหนดกลยุทธ์ไว้ 6 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีลักษณะเป็นระยะยาวโดยคำนึงถึงปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ
- 2) การประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นขั้นตอนต่อมาโดยประเมินสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและกิจการขององค์กร รวมทั้งลักษณะการแข่งขันเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน
- 3) การกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินการมีความเหมาะสมและบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้
- 4) การวางแผนการดำเนินการโดยการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การดำเนินการ
- 5) การวิเคราะห์ถึงการปฏิบัติ โดยค้นหาช่องว่างระหว่างสิ่งที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายกับแผนที่ได้วางไว้
- 6) การวิเคราะห์ทางเลือก ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญสูงสุดของการกำหนดยุทธศาสตร์ในการเลือกกลยุทธ์ที่คำนึงถึงเป้าหมายจุดแข็ง ศักยภาพและภาวะคุกคามต่าง ๆ ขององค์กรจากที่กล่าวมา สามารถสรุปความสอดคล้องของการกำหนดกลยุทธ์ตามแนวคิดต่าง ๆ ดังแสดงตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สรุปความสอดคล้องของการกำหนดกลยุทธ์ตามแนวคิดต่าง ๆ

| แนวคิด | ขั้นตอน | | | | |
|---|--|--|---|--|--|
| | การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย | การกำหนด วัตถุประสงค์ | การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม | การกำหนด และวิเคราะห์ ทางเลือก | การวิเคราะห์ การนำไป ปฏิบัติ |
| Hunger และ Wheelen (2010) | การกำหนด พันธกิจในการ ดำเนินการ | การกำหนด วัตถุประสงค์ที่มุ่ง สู่ความสำเร็จ | | การพัฒนา กลยุทธ์ | การกำหนด นโยบายเพื่อ นำไปสู่การ ปฏิบัติ |
| คณะ พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย (2549) | กำหนดทิศทาง ขององค์การ | | วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ทั้งภายนอก ภายใน | | การสื่อสารและ ถ่ายทอด ยุทธศาสตร์ |
| พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) | กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย | การกำหนด วัตถุประสงค์ | การวิเคราะห์ ทรัพยากรทางการ บริหาร วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายนอก | | การกำหนด กลยุทธ์สู่การ ปฏิบัติ |
| สุพานี สฤกษ์วานิช (2553) | การกำหนดหรือ ทบทวนทิศทาง ในเชิงกลยุทธ์ | การกำหนด วัตถุประสงค์ หลักและ วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ | การตรวจสอบ และวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายนอก ภายใน | การวิเคราะห์ ทางเลือกและ เลือกกลยุทธ์ | |
| David (2009) | การพัฒนา วิสัยทัศน์ และ พันธกิจ | กำหนด วัตถุประสงค์ ระยะยาว | การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายนอก และภายใน | กำหนดกล ยุทธ์ และ เลือกกลยุทธ์ที่ เหมาะสม | |
| สุดใจ วันอุดมเดชา ชัย (2556) | การกำหนด พันธกิจ องค์การ | การกำหนด วัตถุประสงค์ องค์การ | | การพัฒนา กลยุทธ์ | การกำหนด นโยบาย |

| แนวคิด | ขั้นตอน | | | | |
|--------------------------------------|---|---|--|---|--|
| | การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย | การกำหนดวัตถุประสงค์ | การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม | การกำหนดและวิเคราะห์ทางเลือก | การวิเคราะห์การนำไปปฏิบัติ |
| Fidler B. (2002: 85-86) | | | | การวิเคราะห์กลยุทธ์เลือกกลยุทธ์ | การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ |
| Management Study Guide (2015ออนไลน์) | | การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การระยะยาว | การประเมินสภาพแวดล้อมขององค์การ | การวิเคราะห์ทางเลือก | การวิเคราะห์ถึงการปฏิบัติการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่การดำเนินการ |
| สรุป | การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในเชิงกลยุทธ์โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย | การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จระยะยาว | การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ | การพัฒนากลยุทธ์ การวิเคราะห์ทางเลือกและเลือกกลยุทธ์ | การกำหนดวิธีการเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ |

โดยสรุปการกำหนดกลยุทธ์การบริหารด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1) การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในเชิงกลยุทธ์โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การ
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จระยะยาว
- 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ
- 4) การพัฒนากลยุทธ์ การวิเคราะห์ทางเลือกและเลือกกลยุทธ์
- 5) การกำหนดวิธีการเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

โดยแต่ละขั้นตอนมีสาระสำคัญโดยสรุปดังนี้

2.4.2.1 การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในเชิงกลยุทธ์โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การ

การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในเชิงกลยุทธ์โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การ เป็นรูปแบบหนึ่งของการกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์การที่ให้อิสระกับตัวกำหนดกลยุทธ์ โดยวิสัยทัศน์จะต้องมีความท้าทายและมีความเป็นไปได้จริง จากนั้นจึงพิจารณา

องค์การจากผล SWOT Analysis ว่าสภาพปัจจุบันขององค์การเป็นอย่างไร มีความพร้อมในการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้หรือไม่ หากยังไม่พร้อมจะมีการพัฒนากลยุทธ์ที่นำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างไร โดยมีการวินิจฉัยองค์การควบคู่กันไปและมีการทบทวนแผน ทบทวนวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

วิสัยทัศน์ พันธกิจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติขององค์การในเชิงบวก (Bart และ Baetz citing in David, 2009) ดังนั้นองค์การที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์และสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้เกี่ยวข้องจะประสบความสำเร็จมากกว่า ซึ่งสุพานิ สฤกษ์วานิช (2553) ได้กล่าวถึงแนวทางการใช้ประโยชน์จากวิสัยทัศน์ไว้ 3 ประการ คือ 1) ผู้บริหารต้องยึดถือวิสัยทัศน์เป็นกรอบในการบริหารกลยุทธ์และการบริหารจัดการงานขององค์การในด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม 2) ผู้บริหารจะต้องแน่วแน่และมุ่งต่อวิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยมขององค์การที่ได้กำหนดขึ้นและ 3) ต้องทำการเปรียบเทียบ (benchmarking) กับองค์การอื่นๆ ที่มีกรอบกิจกรรมระดับเดียวกันเพื่อพิจารณาดำเนินการให้ดีกว่า

ส่วนพันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่อย่างกว้าง ๆ ที่องค์การต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสุพานิ สฤกษ์วานิช (2553) ได้อธิบายถึงความสำคัญ พันธกิจที่มีต่อองค์การ คือ การเป็นกรอบให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายหลักของตลอดจนกลยุทธ์ขององค์การ เป็นรากฐานในการกำหนดค่านิยมและนโยบายที่สำคัญในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไปสู่การหล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ขององค์การต่อไป พันธกิจที่กำหนดขึ้นอย่างเหมาะสมจะทำให้บุคคลกลุ่มต่างๆ ในองค์การได้รับรู้ และทุ่มเทการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน องค์การที่มีการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจนแล้วสามารถสื่อสารให้กลุ่มบุคคลภายนอกองค์การเป็นการช่วยสร้างภาพลักษณ์ตามที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้นได้ และจากการศึกษาวิจัยพบว่า กิจการมีวิสัยทัศน์และพันธกิจชัดเจนและเหมาะสมจะมีผลต่อประกอบการทางการเงินทำให้ได้ผลการประกอบการที่ดีกว่ากิจการที่ไม่มีวิสัยทัศน์ และ/หรือพันธกิจกว้างๆ หรือไม่ชัดเจน หรือไม่มีเลย

2.4.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จระยะยาว

วัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จระยะยาว คือผลที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นพื้นฐานของพันธกิจที่สำคัญ วัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จระยะยาว คือวัตถุประสงค์ที่มีความหมายมากกว่าภายในระยะเวลา 1 ปี และมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การเพราะเป็นทิศทาง มีส่วนช่วยในการประเมินผล การฝึกประสานวิธีการดำเนินการ การจัดลำดับความสำคัญของผลที่จะเกิดขึ้น เป็นพื้นฐานในการวางแผนให้ประสบความสำเร็จ และมีความสำคัญในด้านของการจัดองค์การ การจูงใจ และการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ วัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จระยะยาวต้องมีความท้าทาย สามารถวัดได้ มีความต่อเนื่อง มีความเป็นไปได้ และชัดเจน และมีความเกี่ยวข้องกับทิศทางขององค์การในหลายมิติ (David, 2009)

สุพานี สฤกษ์วานิช (2553) ได้อธิบายถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญขององค์การที่ควรกำหนด ได้แก่ วัตถุประสงค์ด้านผลกำไร ด้านการตลาดที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ด้านผลผลิต ด้านนวัตกรรม ด้านทรัพยากรทางการเงินและทรัพย์สินอื่นๆ ด้านผู้บริหาร ด้านพนักงาน และด้านสังคม โดยคุณสมบัติเชิงวัตถุประสงค์ที่ดี ควรมีคุณลักษณะที่มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ ควรกำหนดค่อนไปทางสูงเพื่อเป็นการท้าทายความสามารถ มีกรอบระยะเวลาที่บรรลุถึง และควรเป็นลายลักษณ์อักษร

2.4.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ SWOT analysis

เป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่น่ามาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก ในด้านจุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) โอกาส (opportunities) และภาวะคุกคาม (threats) (Dess, 2007) หลักการสำคัญของ SWOT เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ (situation analysis) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

จิระประภา อัครบวร (2552) ได้กล่าวถึง SWOT Analysis เป็นการพิจารณา 4 เรื่องสำคัญ คือ

S: Strengths เป็นจุดแข็งด้านทรัพยากรภายในองค์การที่มีศักยภาพและความสามารถทางการแข่งขัน เช่น ทักษะและความเชี่ยวชาญขององค์การ โครงสร้างขององค์การ ภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงขององค์การเทคโนโลยีและความสามารถในการให้บริการ เป็นต้น

W: Weaknesses เป็นจุดอ่อนด้านทรัพยากรภายในองค์การที่สำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสมรรถนะและความสามารถในการแข่งขันขององค์การ เช่น ทิศทางยุทธศาสตร์ที่ไม่ชัดเจน ปัญหาทางด้านงบประมาณ บุคลากรขาดทักษะและความชำนาญ คุณภาพการให้บริการต่ำ ขาดเทคโนโลยีสนับสนุน มีปัญหาการดำเนินงานภายใน มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย เป็นต้น

O: Opportunities เป็นโอกาสขององค์การที่มีศักยภาพจากสภาพภายนอกที่เอื้ออำนวย ประกอบไปด้วย นโยบายรัฐบาลสนับสนุน มีหน่วยงานภายนอกให้บริการเช่นเดียวกับองค์การและเอื้อต่อการทำงานขององค์การ ความสามารถในการระดมทุนจากภายนอก เป็นต้น

T: Threats อุปสรรคภายนอกองค์การที่ทำให้้องค์การต้องปรับตัว ประกอบด้วย การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันใหม่ที่มีศักยภาพอุปสรรคจากบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่สามารถทดแทนกันได้ ความต้องการของประชาชนที่มีมากขึ้นกว่าเดิม ข้อกำหนดหรือกฎหมายต่าง ๆ ที่ทำให้้องค์การล่าช้าในการให้บริการ เป็นต้น

การดำเนินการจัดทำ TOWS Matrix

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม จากนั้นนำมาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix ซึ่งเป็นตารางการวิเคราะห์จากการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์

ขั้นตอนการดำเนินการ TOWS Matrix ที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามโดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนจากการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและภาวะคุกคามจากการประเมินภายนอกองค์กร

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับภาวะคุกคาม จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับภาวะคุกคาม ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

(1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

(2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและภาวะคุกคามมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นภาวะคุกคามจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันภาวะคุกคามที่มาจากภายนอกได้

(3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

(4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและภาวะคุกคามมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและภาวะคุกคามภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

2.4.3 การพัฒนากลยุทธ์ การวิเคราะห์ทางเลือกและเลือกกลยุทธ์

การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์การเป็นการกำหนดทิศทางไปสู่เป้าหมาย และเป็นสิ่งที่จะต้องมีการจัดการตัดสินใจและมีความเกี่ยวข้องกับทรัพยากรขององค์การอย่างมาก (David, 2009) ซึ่ง Porter (1996) ได้เสนอแนวคิดว่าการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์การต้องพิจารณาในกรอบงานที่สำคัญ 4 อย่าง ได้แก่ การบริหารกิจการขององค์การ (Portfolio Management) ให้มีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น การปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ (Restructuring) การถ่ายทอดทักษะ (Transferring Skills) เพื่อให้เกิดการประสานพลัง (Synergy) และการใช้ประโยชน์จากกิจการต่างๆ ร่วมกัน (Sharing Activities) ลักษณะสำคัญของกลยุทธ์ระดับองค์การประกอบด้วย การอยู่ภายใต้กรอบของวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ มีลักษณะเป็นไปตามทฤษฎีระบบ กลยุทธ์ระดับองค์การควรจะต้องสอดคล้องกับโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก และคุณค่าของกลยุทธ์องค์การต้องสูงกว่าต้นทุนที่ใช้ไป (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2553: 129)

การวิเคราะห์ทางเลือกและเลือกกลยุทธ์

Management Study Guide (2015: ออนไลน์) ได้เสนอการวิเคราะห์ทางเลือกและเลือกกลยุทธ์โดยพิจารณาจากเป้าหมาย จุดแข็ง ศักยภาพ และข้อจำกัดขององค์การที่สัมพันธ์กับโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก ควบคู่ไปกับโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมาย เพื่อให้มีแนวทางหรือเป็นหนทางที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงพันธกิจและวัตถุประสงค์หลักด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2553: 10)

2.4.4 การกำหนดวิธีการเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

Management Study Guide (2015: ออนไลน์) ได้เสนอการวิเคราะห์การปฏิบัติเพื่อหาช่องว่างระหว่างแผนที่กำหนดกับผลการปฏิบัติที่ต้องการ โดยพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การที่ผ่านมา ผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดผลในอนาคต การกำหนดวิธีการเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ Hrebiniak (2006) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนหรือเป็นชุดของกิจกรรมที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล Hunger และ Wheelen (2010) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ คือการนำกิจกรรมทั้งหมดที่จำเป็นมาใช้ให้สามารถปฏิบัติตามกลยุทธ์ได้ การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติการและจัดทำงบประมาณ ส่วน Higgins (2005) กล่าวว่า การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ นั้น กิจกรรมการบริหารเกือบทั้งหมดไม่จำเป็นที่จะเป็นการวางแผน การควบคุมองค์การ การจัดองค์การ การสร้างแรงจูงใจ การนำองค์การ การสื่อสาร การบูรณาการ และการสร้างนวัตกรรม กิจกรรมทั้งหมดถูกประยุกต์ในกระบวนการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติไม่มากนัก

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กร ซึ่ง De Waal (2013) ได้กล่าวว่า ต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ และมีการกำหนดตัวชี้วัดหลักในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบได้แก่

1) พันธกิจและกลยุทธ์ (mission and strategy) ซึ่งในการพัฒนาพันธกิจองค์กรต้องสามารถตอบคำถามให้ได้ว่าองค์กรต้องมีการดำเนินการอะไร และต้องการความสำเร็จในด้านใด อะไรคือพันธกิจขององค์กร การพัฒนากลยุทธ์องค์กรต้องสามารถตอบคำถามว่าองค์กรต้องการที่จะเป็นอย่างไร จะสามารถบรรลุผลตามพันธกิจได้อย่างไร

2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ และมีการกำหนดตัวชี้วัดหลักในการปฏิบัติงาน (strategic objectives, critical success factors and key performance indicators) ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต้องชัดเจน ระบุกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ โดยกลยุทธ์ขององค์กรต้องมีความเฉพาะเจาะจงและสามารถวัดได้

3) หน่วยของวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ และมีการกำหนดตัวชี้วัดหลักในการปฏิบัติงาน (unit objectives, critical success factors and key performance indicators) องค์กรแต่ละองค์กรจะมีการแบ่งส่วนย่อยๆ มีการแบ่งงานและหน่วยต่างๆ ตามลักษณะขององค์กร ซึ่งแต่ละส่วนมีความสำคัญและทำให้บรรลุตามพันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร

4) กระบวนการหลัก (key process, critical success factors and key performance indicators) ในการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทุกองค์กรจะต้องมีกระบวนการหลัก 2 ประเภท ได้แก่ กระบวนการหลักที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จและผลที่เกิดขึ้น กับกระบวนการที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการให้ได้ผลดี ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความสามารถในการดำรงอยู่ขององค์กร

5) ตัวแปรในด้านสภาพแวดล้อม (environmental parameters) ซึ่งองค์กรมีความต้องการที่จะรู้ว่าสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อองค์กรอย่างไร และมีข้อมูลชี้ชัดในการที่จะต้องเตรียมการในการปฏิบัติและพัฒนาที่มีความเกี่ยวข้องจากผลกระทบในด้านสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อองค์กร ซึ่งการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจจะมีผลกระทบทางตรงต่อองค์กรในหลายด้าน เช่น ผลการดำเนินการพัฒนาในด้านเงินเดือนค่าจ้างที่ตามมา เป็นต้น

ดังนั้นในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจึงต้องมีความจำเป็นในการวิเคราะห์ปัจจัยและตัวชี้วัดความสำเร็จองค์กรโดยวิเคราะห์ถึงพันธกิจ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ของแต่ละส่วนงานในองค์กรที่ต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร กำหนดกระบวนการที่เหมาะสมในการดำเนินงานทั้งในด้านที่ส่งผลต่อความสำเร็จและการทำให้เกิดผลดีต่อองค์กร และต้องคำนึงถึงผลกระทบจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กร

2.5 รายงานการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สอาดจิต เพ็ชรศรี (2551) ได้ศึกษารูปแบบเครือข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดการจัดการความรู้ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดการจัดการความรู้ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. รูปแบบเครือข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดการจัดการความรู้ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ที่มาของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ และ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) ผู้นำและสมาชิก 2) เป้าหมายร่วมของเครือข่าย 3) เทคโนโลยีสารสนเทศงบประมาณและทรัพยากร 4) กิจกรรมเครือข่าย และ 5) การบริหารจัดการ โดยทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ประสิทธิภาพเครือข่าย คือ 1) การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเครือข่าย 2) ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในสถาบันเครือข่าย และ 3) ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง เช่น อาจารย์พยาบาล บุคลากรสนับสนุน และนักเรียนพยาบาล ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ แบ่งเป็น แนวทางสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 และส่วนที่ 4 เงื่อนไขและข้อจำกัดของการใช้รูปแบบ การทำงานในรูปแบบเครือข่ายสถาบันที่จะเข้าร่วมเป็นเครือข่ายต้องมีนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มีแนวทางร่วมกัน และมีทิศทางเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และองค์ประกอบด้านเป้าหมายร่วม สามารถดำเนินการเพียง 1-2 เรื่องก็ได้ตามความพร้อมของสถาบันสมาชิกเครือข่ายที่จะตกลงกัน

นวลลักษณ์ บุชบง (2552) ได้ศึกษาประสิทธิผลและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่าผลผลิตในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีความแตกต่างกัน ส่วนที่ไม่แตกต่างกันคือผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนมีงานทำและมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ทั้งในด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะทางการทหารที่ดีเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ในด้านการผลิตผลงานวิจัยมีความแตกต่างกัน กล่าวคือมีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติเกือบครบตามเกณฑ์ที่สภาการพยาบาลกำหนดไว้เพียง 1 แห่ง แต่อีก 2 แห่งมีน้อยและไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด การบริการวิชาการแก่สังคมมีความแตกต่างกันทั้งจำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ให้บริการแก่สังคมและการมีส่วนร่วมของอาจารย์พยาบาลในการให้บริการแก่สังคม และการให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้เป็นรูปธรรมเพียง 1 แห่ง อีก 2 แห่งยังมีน้อยและไม่ชัดเจน ส่วนด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมนั้นมีความเหมือนกันทั้ง 3 แห่ง ผลการศึกษาประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมทั้งในเชิงเศรษฐศาสตร์และเชิงสังคม พบว่าประสิทธิภาพไม่แตกต่างกันทั้งใน

ด้านการบริหารจัดการและความพึงพอใจ การปรับตัวและการพัฒนา แต่ในส่วนการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมประกอบด้วยปัจจัย 3 ระดับคือระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การพบว่าปัจจัยระดับบุคคลและระดับกลุ่มนั้นอยู่ในเกณฑ์ที่ดี แต่ในระดับองค์การนั้นพบว่าที่เป็นปัญหาส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรคือสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในด้านเศรษฐกิจจากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร สภาพแวดล้อมทางสังคม จากการขาดแคลนพยาบาลทั่วประเทศที่ต้องทำให้วิทยาลัยผลิตพยาบาลเพิ่มตามความต้องการ และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ต้องมีการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งจากสำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สภาการพยาบาล นโยบายของกองทัพ และสภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีมีผลต่อประสิทธิผลองค์กร และจากโครงสร้างองค์การของวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามการจัดโครงสร้างองค์การของกองทัพไม่ครอบคลุมและเหมาะสมของพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาและเอื้อต่อการบริหารจัดการวิทยาลัยพยาบาล

อมเรศ เนตาสีทธิ์ (2553) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ สำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ ด้านแนวทางการบริหาร ด้านพันธมิตรและเครือข่าย ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และด้านการผลิตองค์ความรู้ รูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับมหาวิทยาลัยสังกัดของรัฐที่เหมาะสมกับประเทศไทย ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย โดยวิสัยทัศน์ ได้แก่ สร้างงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศระดับสากล มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และรับผิดชอบต่อสังคม องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารวิชาการ ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการ พันธมิตรและเครือข่าย นวัตกรรมและเทคโนโลยี และการผลิตองค์ความรู้ โดยแต่ละองค์ประกอบหลักจะประกอบไปด้วย องค์ประกอบย่อยรวมทั้งหมด 12 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) แนวทางการบริหาร 2) สภามหาวิทยาลัย 3) สภาวิชาการ 4) ความร่วมมือกับต่างประเทศ 5) ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในประเทศ 6) ความร่วมมือกับชุมชน/ภาคอุตสาหกรรม 7) เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ 8) การเรียนการสอน 9) หลักสูตร 10) การสนับสนุนการวิจัย 11) งานวิจัย และ 12) การนำองค์ความรู้ที่ผลิตไปใช้/การบริการวิชาการ

วราภรณ์ เทพสัมฤทธิ์พร (2552) ได้ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน สู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง พบว่าปัญหาอุปสรรคที่สำคัญคือ กฎ ระเบียบไม่ทันสมัย กรอบหลักเกณฑ์ไม่ชัดเจนเพียงพอ โครงสร้างองค์การไม่ยืดหยุ่น ไม่รองรับการพัฒนาองค์การ ไม่มีอิสระเพียงพอ ไม่เอื้อต่อภารกิจเชิงรุก ผู้บริหารยังไม่ได้นำการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เข้ามาใช้อย่างจริงจังและยังไม่ได้ให้ความสำคัญในการที่จะพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง และในการบริหารกระบวนการจ้างเหมาบริการ

และการจ้างที่ปรึกษา (Outsource and Contract out) ยังไม่เหมาะสม บุคลากรขาดแรงจูงใจไม่มีส่วนร่วม ไม่มีความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว จึงได้แสวงหาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามแนวทาง 8C's APPROACH for EPPO.HPO ได้แก่ 1.CEO Competency (สมรรถนะหลักของผู้บริหาร) 2.Corporate Structure and process (โครงสร้างและกระบวนการ) 3.Customer Focus (ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง) 4.Culture and Share Value (ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ) 5.Core Competency (ขีดสมรรถนะหลักของบุคลากรและองค์การ) 6.Center of Excellence for energy (ศูนย์สารสนเทศด้านพลังงานที่เป็นเลิศ) 7.Collaboration (การประสานความร่วมมือ ประสานพลัง และประสานเครือข่าย) 8.Continuous Learning and Consideration (การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการพิจารณาทบทวน) จากผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของข้าราชการและผู้รับบริการที่มีต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงานที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร รองลงมาคือ ด้านค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับผู้รับบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ (2553) ได้ศึกษาและเสนอตัวแบบองค์การที่มีสมรรถนะสูง (HPO) โดยการบูรณาการทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรมมาอธิบายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กร HPO ในภาครัฐ โดยทฤษฎีแรกชี้ให้เห็นถึงการปรับตัวของโครงสร้างกระบวนการจัดการ เทคโนโลยีและกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม หัวใจสำคัญของสมรรถนะอยู่ที่ความสอดคล้องขององค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ขณะที่แนวคิดด้านวัฒนธรรมชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของสมาชิกในองค์การ ที่มีส่วนสำคัญในการสร้างสมรรถนะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำจะต้องสามารถสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพและผสมผสานความแตกต่างของบุคคลที่อยู่ในองค์การรวมทั้งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันกับพนักงานเพื่อเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้และวัฒนธรรมที่นำไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ขององค์กรแบบ HPO

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการทดสอบรูปแบบปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงในบริบทองค์กรของประเทศไทย โดยปัจจัยเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ประยุกต์มาจากกรอบแนวคิด HPO SCORES MODEL ซึ่งประกอบด้วย 1) การแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสารที่เปิดกว้าง 2) วิสัยทัศน์ที่เปิดกว้าง 3) ความรู้ของบุคลากร 4) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) ความรู้ขององค์การ 5) การมุ่งเน้นลูกค้า 6) ระบบโครงสร้างการทำงาน 7) การมีส่วนร่วมในการออกแบบงาน และ 8) องค์ประกอบที่จำเป็น ผลการวิจัยพบว่า องค์กร

ประเภทพลังงานมีระดับการรับรู้การเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงกว่าประเภทธุรกิจโทรคมนาคม และองค์การประเภทสถาบันการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติระดับ .05

ศรีสมบัติ นวนพรัตน์สกุล (2553) ได้ศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาเพื่อเป็นองค์การสมรรถนะสูง: กรณีศึกษาคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบขององค์การสมรรถนะสูง คือ การมีอัตลักษณ์เป็นของตนเอง ผลผลิตที่มีคุณภาพ ผลผลิตมีความโดดเด่น มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน หลักการพื้นฐานในการพัฒนาเป็นองค์การสมรรถนะสูง คือ 1) การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (good governance) 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเน้นที่การสร้างและสานวิสัยทัศน์ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและมีความคิดเชิงระบบ และ 3) นำเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ แนวทางในการพัฒนาคณะเภสัชศาสตร์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) องค์การเริ่มจากการปรับโครงสร้าง ปรับกฎระเบียบ และการสร้างวัฒนธรรมองค์การ โดยปรับให้เหมาะสมกับการทำงานในปัจจุบัน 2) ระบบงาน คือ การบูรณาการในแต่ละหน่วยงาน การสร้างมาตรฐานของการทำงานและการสร้างเครือข่ายการทำงาน 3) คน คือ การสร้างภาวะผู้นำการทำงานเป็นทีมและการพัฒนาด้านความคิด และ 4) การบริหารจัดการ โดยกำหนดขั้นตอนในการพัฒนาดังนี้ 1) ปรับพื้นฐานและเตรียมความพร้อมขององค์การโดยเริ่มต้นจากการให้ความรู้ และปรับพื้นฐานความเข้าใจของบุคลากร ดำเนินการปรับวิสัยทัศน์ โดยการใช้วิสัยทัศน์ร่วม การมีเป้าหมายชัดเจน และการกำหนดถึงอัตลักษณ์ขององค์การ 2) ประกาศตัวถึงอัตลักษณ์ของตนเอง เพื่อที่จะเทียบเคียงกับคณะอื่น และการทำงานร่วมกับเครือข่ายคณะเภสัชศาสตร์ 3) การขยายความยั่งยืนและ 4) การรักษาความยั่งยืนขององค์การใช้เครื่องมือเดียวกันหรือหลักการพื้นฐานเหมือนกัน

บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ (2553) ได้ศึกษาและสรุปองค์ประกอบขององค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่าองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ประการ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) นวัตกรรมการบริหาร 3) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 4) การจัดองค์การ 5) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ 6) ระบบธรรมาภิบาล และ 7) การมีพันธมิตรเครือข่าย

ศรีสุดา วงศ์วิเศษกุล (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์องค์การสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะสำคัญของสถาบันการศึกษาพยาบาลสมรรถนะสูงมี 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ 3) ด้านการจัดการความรู้ 4) ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) ด้านการนำองค์การ 6) ด้านคณาจารย์และบุคลากร 7) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม 8) ด้านเครือข่ายความร่วมมือ ยุทธศาสตร์องค์การสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาลสมรรถนะสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามคุณลักษณะองค์การสมรรถนะสูงเป็นยุทธศาสตร์

เชิงระบบ ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์เชิงปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ยุทธศาสตร์การนำองค์การ และยุทธศาสตร์เสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน 2) ยุทธศาสตร์เชิงกระบวนการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าแก่นักศึกษา ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์การชี้นำสังคม และยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่าย 3) ยุทธศาสตร์เชิงผลผลิต ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างผลสัมฤทธิ์ 4) ยุทธศาสตร์เชิงตัวป้อนกลับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้

ภาวนา กิตติวิมลชัย (2555) ได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูงของนักวิชาการของไทยและต่างประเทศรวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง รวมทั้งสิ้น 30 แนวคิดซึ่งครอบคลุมแนวคิดคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูงขององค์การที่แสวงหากำไร (profit) และองค์การที่ไม่แสวงหากำไร (non profit) และศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงของนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในและต่างประเทศ ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูงเรียงตามลำดับพบว่ามี 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพสูง 2) ด้านการจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) ด้านการออกแบบองค์การและการปรับปรุงกระบวนการ 4) ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ 5) ด้านการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม 6) ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์การปฏิบัติงาน 7) ด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

เชวง วัฒนธีรางกูร (2555) ทำการวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สู่องค์กรสมรรถนะสูง มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สู่องค์กรสมรรถนะสูง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 92 เขตพื้นที่การศึกษา ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มผู้แทนผู้บริหารสถานศึกษาในคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และผู้แทนครูในอ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งสิ้น 920 คน ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สู่องค์กรสมรรถนะสูง ควรประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์หลัก คือ 1) มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานและการจัดการความรู้ 2) ยกระดับคุณภาพการบริหารสู่การเปลี่ยนแปลง 3) ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง 4) ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ และ 5) พัฒนาศักยภาพให้มีสมรรถนะสูงเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

De Waal และ Chachage (2011) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์กรอบแนวคิดองค์กรสมรรถนะสูงไปใช้กับมหาวิทยาลัยของชาวแอฟริกันตะวันออก : กรณีศึกษา Iringa University College โดยตั้งคำถามการวิจัยไว้ว่า สามารถนำกรอบแนวคิด HPO ไปประยุกต์ใช้กับการจัดการศึกษาอุดมศึกษาได้หรือไม่ นั่นคือ จะสามารถนำไปปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยได้

หรือไม่ โดยมีเป้าหมายให้ Iringa University College เป็นสถาบันการศึกษาแนวหน้าของแอฟริกา ตะวันออก ขั้นตอนการวิจัยกำหนดเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 ดำเนินการในปี ค.ศ.2007 โดยใช้แบบสอบถามที่กำหนดสถานภาพองค์การสมรรถนะสูง ตามกรอบ High Performance Organization (HPO) ของ Andre De Waal ทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ คุณภาพการบริหาร (Management Quality) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness and Active Orientation) การกำหนดทิศทางองค์การระยะยาว (Long – term Orientation) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) และคุณภาพของบุคลากร (Workforce Quality) ผลการวิจัยตามองค์ประกอบทั้ง 5 ของ HPO พบว่าองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ต้องปรับปรุงเป็นอันดับ 1 (คะแนน 5.1) ต้องปรับปรุงเป็นอันดับ 2 คือ คุณภาพการบริหาร (Management Quality คะแนน 5.6) อันดับ3 คือ องค์ประกอบด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement and Renewal คะแนน 5.4) นำผลที่ได้รับไปปรับปรุงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ องค์ประกอบสำคัญปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ประสบผลสำเร็จ

De Waal (2012) ได้วิจัยเพื่อค้นหาคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูง โดยมีเป้าหมายของการวิจัย คือ เพื่อจำแนกองค์ประกอบที่กำหนด HPO โดยไม่คำนึงถึงบริบท (ประเทศ ประเภทอุตสาหกรรม ชนิดขององค์การ และช่วงเวลา) ผลการวิเคราะห์พบว่า คุณลักษณะที่มีสหสัมพันธ์สูงที่สุดกับผลการปฏิบัติงานขององค์การ 35ประการ ซึ่งนำมากำหนดเป็นคุณลักษณะขององค์การสมรรถนะสูง และจัดกลุ่มใหม่เป็น 35 องค์ประกอบ คือ 1) คุณภาพการบริหาร (Management Quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality)

De Waal และ Chiraprapha Akaraborworn (2013) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Is the high performance organization framework suitable for Thai organizations? โดยเก็บข้อมูลในที่ประชุมสัมมนานักบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้บริหารและพนักงานที่มาจากองค์การธุรกิจ และจากภาครัฐจำนวน 8 องค์การ 2) อาจารย์และนักศึกษาจากมหาวิทยาลัยของประเทศไทย (นิด้า) โดยศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของใช้การกรอบแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) ใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคุณภาพการบริหาร (Management Quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement &

Renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารองค์กรและบุคลากรของไทยมีความเข้าใจในคำถามและสามารถตอบคำถามจากการสำรวจได้ คำถามเกี่ยวกับองค์กรสมรรถนะสูงมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรของไทย และกรอบของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงสามารถใช้ได้กับองค์กรของประเทศไทยในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน ส่วนผลการประเมินองค์กรของไทยในปัจจุบันไม่บรรลุผลในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ต้องมีค่าคะแนนเฉลี่ยขั้นต่ำที่ 8.5 จาก 10 คะแนน องค์กรของไทยมีค่าคะแนนเฉลี่ยที่ 6.6 และ องค์กรของไทยมีความต้องการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

De Waal, Goedegebuure และ Chirapapha Akaraborworn (2014) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Adapting the high performance organization framework to the Thai context โดยศึกษาคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณภาพการบริหาร (Management Quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement & Renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) ในบริบทของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเป็นไปได้สูงใน 4 องค์ประกอบ คือ 1) คุณภาพการบริหาร 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง 3) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 4) คุณภาพของบุคลากร ส่วนการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าความเป็นได้ในระดับที่ต่ำในส่วนที่เป็นรายละเอียดเพิ่มเติมไม่สามารถวัดได้อย่างเป็นทิศทางที่สอดคล้องกัน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าด้านทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญในบริบทของประเทศไทยซึ่งในรายการคำถามนั้นไม่ได้วัดด้านทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่ตรงกับบริบทในประเทศไทย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collection) และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection) เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลการวิจัย

3.2 ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

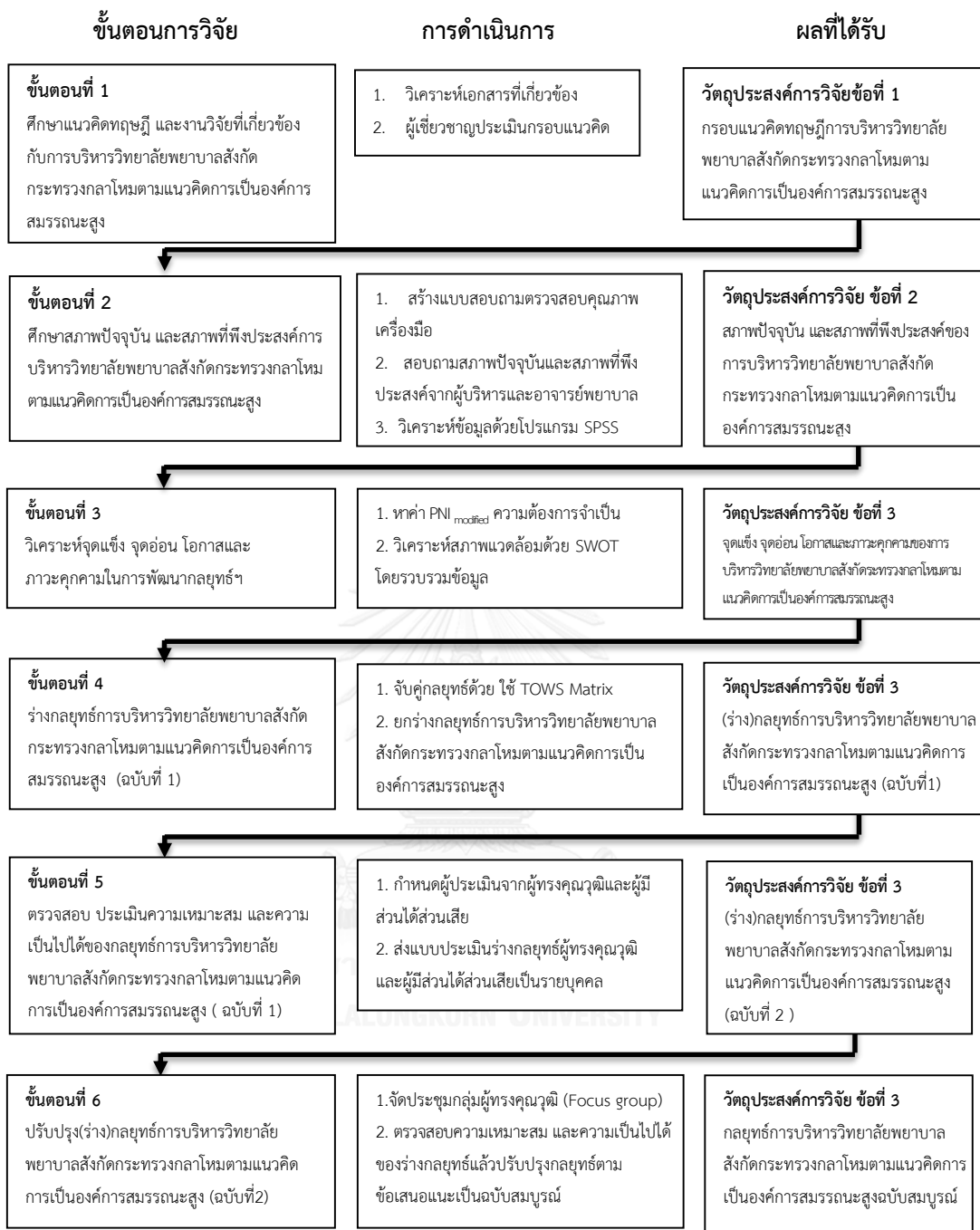
ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 4 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบ ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุง (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2) เป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

สรุปขั้นตอนการวิจัยดังแผนภาพที่ 8



แผนภาพที่ 8 กระบวนการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ในแต่ละขั้นตอนการวิจัยมีการกำหนดวิธีการ ผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลรายละเอียดของขั้นตอนการวิจัยมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

1.1 วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของนักวิชาการต่างๆ ทั้งของประเทศไทย และต่างประเทศ

2) สังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัย โดยนำค่านิยมหลักของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เกณฑ์การพิจารณาองค์การสมรรถนะสูงขององค์การภาครัฐ (2558) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) (2015 - 2016) นำมาวิเคราะห์แบบ Matrix สังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย แนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม แนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์

3) ประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิด โดยสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน รายชื่อดังภาคผนวก ก (1)

1.2. เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ และงานวิจัย และจากฐานข้อมูลทางด้านอินเทอร์เน็ต

2) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้ประเมินกรอบแนวคิดด้านเนื้อหาและความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย จำนวน 6 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

(1) ด้านการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ อาจารย์/นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม และมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

(2) ด้านองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่ อาจารย์/นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านองค์กรสมรรถนะสูง จำนวน 1 คน

(3) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวางแผนหลักสูตรองค์การการศึกษาทางทหาร หรือมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการทำยุทธศาสตร์ขององค์การวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 2 คน

(4) ด้านการบริหารงานวิชาการระดับอุดมศึกษา ได้แก่ อาจารย์/นักวิชาการทางด้านที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการระดับอุดมศึกษา และมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารงานวิชาการไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3) ปรับปรุงและแก้ไขกรอบแนวคิดตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการประเมินครั้งที่ 1 โดยเพิ่มรายละเอียดของกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประเมินกรอบแนวคิดเป็นครั้งที่ 2

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่ใช้สำหรับการกำหนดกรอบแนวคิดโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหมวดหมู่ สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาความถี่ในส่วนที่เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัย และวิเคราะห์เนื้อหาในส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

การวิจัยขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

2.1 ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยนี้ คือ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม 3 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

2.2 ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยขั้นตอนนี้ ใช้ประชากรผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดจากวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม 3 แห่ง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 34 คน 2) อาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 71 คน ปีการศึกษา 2558 รวมจำนวน 105 คน ประกอบด้วย

1) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากอง/หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และบริหารทั่วไป ประธานคณะกรรมการดำเนินงาน รวม 34 คน ประกอบด้วย

| | | | |
|-----------------------------------|-------|----|----|
| ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก | จำนวน | 11 | คน |
| ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ | จำนวน | 11 | คน |
| ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ | จำนวน | 12 | คน |

2) อาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม รวม 71 คน ประกอบด้วย

| | | | |
|---------------------------------------|-------|----|----|
| อาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก | จำนวน | 38 | คน |
| อาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ | จำนวน | 15 | คน |
| อาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ | จำนวน | 18 | คน |

2.3 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

1) ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากเอกสารในรูปของเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ และงานวิจัย และจากฐานข้อมูลทางด้านอินเทอร์เน็ต

2) จัดทำประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงตามกรอบแนวคิดในการวิจัย จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะ

3) สร้างแบบสอบถามการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบ Dual-response เพื่อสำรวจเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบเลือกตอบ (check list) และคำถามปลายเปิด (Open Ended Question) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในตำแหน่ง ระดับการศึกษาสูงสุด สถานที่ทำงาน เป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงเป็นแบบคำถามปลายเปิด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนตามระดับดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
เป็นไปตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
เป็นไปตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
เป็นไปตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
เป็นไปตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงระดับน้อยที่สุด

2.4 การตรวจสอบเครื่องมือ

1) พิจารณาความตรง (validity) เชิงเนื้อหา โครงสร้าง เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ
จำนวน 6 ท่าน รายชื่อดังภาคผนวก ก(2) โดยนำผลการตรวจสอบความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญมา
คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยใช้สูตรดังนี้

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

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา/จุดประสงค์

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยเกณฑ์การให้คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

ให้คะแนน 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามเชิงปฏิบัติการ

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามเชิงปฏิบัติการ

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่ตรงตามนิยามเชิงปฏิบัติการ

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จึงถือว่าข้อคำถามนั้นผ่านเกณฑ์

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC รายข้อ พบว่า มีค่า IOC อยู่ในช่วง
0.67-1.00 ซึ่งจำแนกตามค่าคะแนนได้ดังนี้ ค่า IOC เท่ากับ 0.67 จำนวน 30 ข้อ ค่า IOC เท่ากับ
0.83 จำนวน 60 ข้อ ค่า IOC เท่ากับ 1.00 จำนวน 190 ข้อ สรุปคำถามที่ใช้ได้จำนวน 280 ข้อ โดย
บางข้อได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเสนอต่อ
อาจารย์ที่ปรึกษา จึงถือได้ว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้

2) พิจารณาความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (tryout) กับผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลสังกัดอื่นที่ไม่ใช่ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน ด้วยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) (วรรณิ์ แกมเกตุ, 2551) โดยใช้สูตรดังนี้

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

k คือ จำนวนข้อ

s_i^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

s_t^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนจากแบบสอบถามทั้งฉบับ

ผลการตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถามพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.997

2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ทำหนังสือขอความร่วมมือจากหน่วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัยจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ คณะอนุกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย กรมแพथวิทยา และ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย กรมแพथวิทยาเร็ว เพื่อรับการพิจารณาระเบียบวิธีวิจัย จริยธรรมการวิจัย ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการทำวิจัย เพื่ออนุมัติให้เก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งทั้ง 2 แห่ง ได้พิจารณารับรองโครงการวิจัย มีความเห็นว่าข้อเสนองานวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนข้อบังคับและข้อกำหนดของกรมแพथวิทยา การวิจัยครั้งนี้ได้ผ่านการพิจารณารับรองทางจริยธรรมจากคณะอนุกรรมการพิจารณาโครงการวิจัยกรมแพथวิทยาเร็ว รหัสโครงการ Q024q/59 และได้ผ่านการพิจารณารับรองทางจริยธรรมจากคณะอนุกรรมการพิจารณาโครงการวิจัยกรมแพथวิทยาเร็ว รหัสโครงการ RP026/59 มีระยะเวลาการรับรอง 1 ปี นับตั้งแต่วันที่ได้รับการรับรองโครงการวิจัย และความถี่ในการส่งรายงานก้าวหน้าทุก 6 เดือน ส่วนวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ได้นำโครงการวิจัยเสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศเพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจะนำเสนอข้อมูลโดยภาพรวม ไม่เปิดเผยข้อมูลตัวบุคคล

2) ทำหนังสือขอความร่วมมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เสนอต่อผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 105 คน โดยการแจกแบบสอบถามและรับคืนด้วยตนเอง ในช่วงต้นเดือน

สิงหาคม 2559 จำนวนทั้งสิ้น 105 ฉบับ เมื่อครบภายในระยะเวลาที่กำหนดครั้งแรกได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 92 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.62 จึงได้ติดต่อสอบถามประสานงานกับผู้รับผิดชอบด้านการวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งที่ยังค้างส่งและดำเนินการตามแบบสอบถามด้วยตนเองในครั้งที่ 2 ทำให้ได้รับแบบสอบถามกลับคืนในช่วงเดือน ตุลาคม 2559 จำนวน 105 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งและได้รับคืนของกลุ่มตัวอย่างวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

(N=105)

| ที่ | วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม | จำนวนที่ส่งแบบสอบถามไป | จำนวนที่ได้รับแบบสอบถามกลับคืน | ร้อยละ |
|------------|-----------------------------------|------------------------|--------------------------------|------------|
| 1 | วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก | 49 | 49 | 100 |
| 2 | วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ | 26 | 26 | 100 |
| 3 | วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ | 30 | 30 | 100 |
| รวม | | 105 | 105 | 100 |

จากตารางที่ 7 พบว่า จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับคืนของกลุ่มตัวอย่างวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 3 แห่ง โดยทุกแห่ง คิดเป็นร้อยละ 100

2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS for Windows) และ Statistical Package for Social Science โดยค่าสถิติที่ใช้ประกอบด้วย ความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

(1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%)

(2) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 แสดงว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 แสดงว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 แสดงว่าสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 แสดงว่าสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 แสดงว่าสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในระดับน้อยที่สุด

2) วิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยการวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ให้เป็นไปตามองค์ประกอบของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ความต้องการความจำเป็น โดยใช้วิธีสูตร Priority Need Index Modified (PNI_{modified}) ใช้แบบปรับปรุงจากสูตรดั้งเดิมโดย นางลักษณ วัชรชัย และสุวิมล ว่องวานิช (สุวิมล ว่องวานิช, 2550 : 279) ดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

PNI_{modified} = ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง

I = สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

D = สภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

นำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น(PNI) มาทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม (SWOT) เกณฑ์การพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม โดยใช้เกณฑ์และการแปลผลตามเกณฑ์ ดังนี้

1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาจัดกลุ่มดัชนี PNI_{modified} โดยการนำค่าดัชนี PNI_{modified} สูงที่สุด ลบด้วยค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำที่สุด ได้ระยะห่างมาจัดกลุ่มค่า PNI_{modified} นำมาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีค่า ดัชนี PNI_{modified} สูง เป็นจุดอ่อน และกลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เป็นจุดแข็ง

2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนำมาจัดกลุ่มดัชนี PNI_{modified} โดยการนำค่าดัชนี PNI_{modified} สูงที่สุด ลบด้วยค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำที่สุด ได้ระยะห่างมาจัดกลุ่มค่า PNI_{modified} นำมาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีค่า ดัชนี PNI_{modified} สูง เป็นภาวะคุกคาม และกลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{modified} ต่ำ เป็นโอกาส

3) จัดทำเป็นตาราง SWOT แสดงการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามดังนี้

ตารางที่ 8 SWOT Matrix

| | |
|---|--|
| จุดแข็ง (Strengths) <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุจุดแข็งภายในที่นี้ ● ระบุจุดแข็งภายในที่นี้ | จุดอ่อน (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุจุดอ่อนภายในที่นี้ ● ระบุจุดอ่อนภายในที่นี้ |
| โอกาส (Opportunities) <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุโอกาสภายนอกที่นี้ ● ระบุโอกาสภายนอกที่นี้ | ภาวะคุกคาม (Threats) <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุภาวะคุกคามภายนอกที่นี้ ● ระบุภาวะคุกคามภายนอกที่นี้ |

ขั้นตอนที่ 4 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)

นำผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 มาจับคู่กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix โดยอ้างอิงใน Koontz และ Weihrich (1990) แบ่งออกได้เป็น 4 กลยุทธ์หลัก ดังนี้

1) กลยุทธ์ SO (จุดแข็ง - โอกาส) นำไปกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อนำจุดแข็งมาเสริมสร้างและปรับใช้อย่างเต็มที่

2) กลยุทธ์ ST (จุดแข็ง - ภาวะคุกคาม) นำไปกำหนดกลยุทธ์แบบแตกตัว (Diversification Strategy) โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งระยะยาว

3) กลยุทธ์ WO (จุดอ่อน - โอกาส) นำไปกำหนดกลยุทธ์แบบพลิกตัว (Turnaround - Oriented strategy) เพื่อขจัดจุดอ่อนภายใน โดยพิจารณาโอกาสจากภายนอกที่เป็นผลดีต่อการบริหาร

4) กลยุทธ์ WT (จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม) นำไปกำหนดกลยุทธ์แบบป้องกัน (Defensive Strategy) ในการลดอุปสรรคและหามาตรการเพื่อให้อ่อนไหวต่อความสูญเสียที่น้อยที่สุด แสดงการจับคู่กลยุทธ์เป็นตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 9 แสดงการจับคู่กลยุทธ์

| | จุดแข็ง (Strengths) | จุดอ่อน (Weaknesses) |
|-----------------------|---|---|
| โอกาส (Opportunities) | จับคู่จุดแข็งภายในกับโอกาสภายนอก (จับคู่ SO) เป็นกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive strategy) | จับคู่จุดอ่อนภายในกับโอกาสภายนอก (จับคู่ WO) เป็นกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) |
| ภาวะคุกคาม (Threats) | จับคู่จุดแข็งภายในกับภาวะคุกคามภายนอก (จับคู่ ST) เป็นกลยุทธ์การแตกตัว (Diversification strategy) | จับคู่จุดอ่อนภายในกับภาวะคุกคามภายนอก (จับคู่ WT) เป็นกลยุทธ์การป้องกัน (Defensive strategy) |

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบ ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่1)

ขั้นตอนการวิจัยนี้เป็นการตรวจสอบ ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นรายบุคคลเพื่อประเมินร่างกลยุทธ์ตามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

5.1 ผู้ให้ข้อมูล ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างเจาะจง มี 4 กลุ่มดังนี้ (รายชื่อดังภาคผนวก ก.(3))

1) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้ที่เป็นนักวิชาการที่เคยศึกษาวิจัย หรือมีผลงานทางวิชาการด้านการบริหารงานวิชาการ หรือเป็นผู้บริหารงานวิชาการระดับอุดมศึกษา และสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน

2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีคุณสมบัติเป็นผู้ที่เป็นนักวิชาการที่เคยศึกษาวิจัย หรือมีผลงานทางวิชาการด้านองค์การสมรรถนะสูง และสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกจำนวน 2 คน

3) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดทำกลยุทธ์ มีคุณสมบัติทำงานด้านการจัดทำกลยุทธ์องค์การ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกจำนวน 8 คน

4) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 9 คน สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง แบบเลือกตอบ (check list) และมีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และคำถามปลายเปิดแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน ประกอบด้วย ชื่อ-สกุล วุฒิ การศึกษาสูงสุด สาขาวิชา และตำแหน่งปัจจุบัน สังกัด

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รองของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดองค์การสมรรถนะสูง

ตอนที่ 3 ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินงานของการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดองค์การสมรรถนะสูง

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนตามระดับดังนี้

5 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีความเหมาะสมมากมีความจำเป็นเร่งด่วนในการปฏิบัติ และมีแนวปฏิบัติชัดเจนมาก สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจนประสบความสำเร็จ

4 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีความเหมาะสมค่อนข้างมาก ควรนำไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จและมีแนวปฏิบัติชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ

3 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีความเหมาะสมปานกลางปฏิบัติได้ก็ตีไม่ปฏิบัติก็ไม่เกิดความเสียหาย และมีแนวปฏิบัติชัดเจนพอสมควร มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจนประสบความสำเร็จในระดับปานกลาง

2 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีความเหมาะสมค่อนข้างน้อยสามารถนำไปปฏิบัติได้ตามสถานการณ์ และมี แนวปฏิบัติชัดเจนพอสมควรแต่มีความยากลำบากในการนำไปปฏิบัติ

1 หมายถึง กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีความเหมาะสมน้อยอาจไม่คุ้มค่าในการนำไปปฏิบัติ และแนวปฏิบัติไม่ชัดเจนเมื่อนำไปปฏิบัติอาจไม่ประสบความสำเร็จ

5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทำหนังสือขอความร่วมมือจากหน่วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ จำนวน 24 คน โดยส่งและรับแบบประเมินด้วยตนเอง รายชื่อดังภาคผนวก ก (3)

5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป (SPSS for Windows) และ Statistical Package for Social Science โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของกลยุทธ์ มีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/เป็นไปได้มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสม/เป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสม/เป็นไปได้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสม/เป็นไปได้น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสม/เป็นไปได้น้อยที่สุด

2) วิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยการถอดความเนื้อหาจากข้อเสนอแนะวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ให้เป็นไปตามองค์ประกอบของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุง(ร่าง)กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ฉบับที่ 2 เป็นกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

ในการดำเนินงานประเมินร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2 โดย จัดประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) เพื่อสอบถามและประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)

6.1 ผู้ให้ข้อมูล

การกำหนดผู้ให้ข้อมูลในการประชุมจัดประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus group) โดยพิจารณาคณะสมมติผู้เข้าร่วมประชุมผู้ทรงคุณวุฒิและนำมาปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญตรงกับงานวิจัย รวมจำนวน 17 คน ดังนี้

(1) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้ที่เป็นนักวิชาการที่เคยศึกษาวิจัย หรือมีผลงานทางวิชาการด้านการบริหารงานวิชาการ หรือเป็นผู้บริหารงานวิชาการระดับอุดมศึกษา และสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน

(2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเป็นองค์การสมรรถนะสูง มีคุณสมบัติเป็นผู้ที่เป็นนักวิชาการที่เคยศึกษาวิจัย หรือมีผลงานทางวิชาการด้านองค์การสมรรถนะสูง และสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกจำนวน 2 คน

(3) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดทำกลยุทธ์ มีคุณสมบัติทำงานด้านการจัดทำกลยุทธ์องค์การ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกจำนวน 5 คน

(4) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 6 คน สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน เป็นผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมทั้ง 3 แห่ง ที่ดำรงอยู่ในตำแหน่งหรือมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมไม่น้อยกว่า 5 ปีรายชื่อตั้งผนวก ก (4)

6.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2) ประกอบไปด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ฉบับที่ 2) กลยุทธ์หลัก 5 ข้อ กลยุทธ์รอง 15 ข้อ และวิธีการดำเนินงาน 48 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะสำหรับเพิ่มเติม วิธีดำเนินงานสำหรับ (ฉบับที่ 2) กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

6.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ติดต่อประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน หลังจากได้รับการตอบรับจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว จึงกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุม

2) ทำหนังสือขอความร่วมมือจากหน่วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเข้าประชุมกลุ่ม (Focus group) วันศุกร์ที่ 9 ธันวาคม 2559 เวลา 1330 -1530 น ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3) นำเสนอร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2 ที่ได้จากการสังเคราะห์คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1 โดยนำเสนอกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการดำเนินการของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อพิจารณาและประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ และให้ข้อเสนอแนะ

6.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำผลการประชุมกลุ่ม (Focus group) มาปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นและผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง และปรับแก้ไขตามความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำเสนองานวิจัย การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงฉบับสมบูรณ์



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยการใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ทำการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) และการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยใช้ประชากร คือ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม 3 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ มีผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

4.2.4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.3 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยมีทั้งหมด 6 ขั้นตอน คือ

4.3.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.3.1.1 การวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.3.1.2 การวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็น สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.3.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)

4.3.3 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)

4.3.4 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)

4.3.5 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)

4.3.6 ปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ฉบับสมบูรณ์

4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เพื่อนำมาจัดกรอบแนวคิด โดยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนวยการกองข่าว สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหาร กองทัพบก/รองผู้อำนวยการกองการศึกษาวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ จำนวน 2 คน 2) อาจารย์/นักวิชาการทางด้านการบริหารงานวิชาการระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 คน 3) อาจารย์/นักวิชาการทางด้านการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 2 คน 4) อาจารย์/นักวิชาการทางด้านองค์กรสมรรถนะสูง จำนวน 1 คน ทำการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย 3 ส่วนคือ 1) กรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ 2) กรอบแนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยภาพรวม 3) กรอบแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในรายองค์ประกอบ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 10-13

ตารางที่ 10 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=6) | | |
|--|---------------------------------|-------------|------------|
| | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม |
| 1. การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 1 | - |
| 2. การจัดการเรียนการสอน | 6 | - | - |
| 3. การประเมินผล | 5 | 1 | - |

จากตารางที่ 10 พบว่าในภาพรวมกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ ในด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน มีความเห็นว่าเหมาะสม ส่วนในด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการประเมินผล ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าเหมาะสมจำนวน 5 คน และควรปรับปรุงจำนวน 1 คน โดยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนี้

1) ควรเพิ่มเติมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ควรเพิ่มเติมการบริหารงานอีก 2 ด้าน ได้แก่ **ด้านการบริหารงานวิจัย และ ด้านการบริการวิชาการ** เพราะการที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจะเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในสถาบันการศึกษาควรสอดแทรกการบริหารงานทั้ง 2 ด้านในการบริหารงานวิชาการ โดยหลักการเบื้องต้นในการจัดทำหลักสูตรก็ควรสอดคล้องกับสภาพและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง งานวิชาการที่สถาบันต้องมีการบูรณาการและลงไปทำกับชุมชน จึงจะได้ทราบปัญหาดังกล่าว

2) ในการบริหารงานด้านการประเมินผลควรระบุให้ชัดเจนว่า เป็นการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนหรือการประเมินหลักสูตร

จากผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ ได้ปรับกรอบแนวคิดและให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินอีกครั้ง ผลการประเมินมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 11 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ (ฉบับปรับปรุง)

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=6) | | |
|--|--------------------------------|-------------|------------|
| | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม |
| 1. การพัฒนาหลักสูตร | 6 | - | - |
| 2. การจัดการเรียนการสอน | 6 | - | - |
| 3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 6 | - | -- |
| 4. การบริหารงานวิจัย | 6 | - | - |
| 5. การบริการวิชาการ | 6 | - | - |

จากตารางที่ 11 พบว่าในภาพรวมกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน มีความเห็นว่าเหมาะสม

ตารางที่ 12 ผลการประเมินกรอบแนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยภาพรวม

| องค์ประกอบของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=6) | | |
|--|--------------------------------|-------------|------------|
| | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม |
| 1. คุณภาพการบริหาร (Management Quality) | 6 | - | - |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness Action Orientation) | 6 | - | - |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) | 6 | - | - |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) | 6 | - | - |
| 5. คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) | 6 | - | - |

จากตารางที่ 12 พบว่าในภาพรวมกรอบแนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน มีความเห็นว่าเหมาะสมในทุกๆ ด้าน ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขรายละเอียดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ดังนี้

1) เมื่อนำกรอบแนวคิดองค์ประกอบของการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในงานวิจัยนี้เปรียบเทียบกับเกณฑ์และแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) พบว่ามีความครอบคลุมทั้ง 7 หมวด

2) ควรนำเรื่องการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มาเชื่อมโยงให้สัมพันธ์กับองค์ประกอบของการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในข้อ 1 คือคุณภาพการบริหาร หรือข้อ 2 คือการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้างด้วย

ตารางที่ 13 ผลการประเมินกรอบแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในรายองค์ประกอบ

| องค์ประกอบของการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=6) | | |
|---|--------------------------------|-------------|------------|
| | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม |
| 1. คุณภาพการบริหาร (Management Quality) | | | |
| 1.1 ความไว้วางใจ (trust) | 6 | - | - |
| 1.2 ความซื่อตรง(integrity) | 6 | - | - |
| 1.3 การเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างเข้มแข็ง (a strong role model) | 6 | - | - |
| 1.4 การตัดสินใจที่รวดเร็ว (fast decision) | 5 | 1 | - |
| 1.5 การปฏิบัติอย่างรวดเร็ว (fast action) | 5 | 1 | - |
| 1.6 การสอนงาน (coaching) | 6 | - | - |
| 1.7 การมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ (result orientation) | 6 | - | - |
| 1.8 ประสิทธิภาพ (effectiveness) | 6 | - | - |
| 1.9 ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (strong leadership) | 6 | - | - |
| 1.10 ความเชื่อมั่นในตนเอง (confidence) | 6 | - | - |
| 1.11 ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (accountability) | 6 | - | - |
| 1.12 ความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพกับผู้ที่ไม่มีผลงาน (decisiveness toward non-performers) | 4 | 1 | 1 |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness Action Orientation) | | | |
| 2.1 การเปิดใจสนทนา (dialogue) | 5 | 1 | - |
| 2.2 การแบ่งปันความรู้ (knowledge sharing) | 6 | - | - |
| 2.3 การมีส่วนร่วมของบุคลากร (employee involvement) | 6 | - | - |
| 2.4 การปล่อยให้ความผิดพลาดเกิดขึ้นได้บ้าง (allowing mistakes) | 6 | - | - |

| องค์ประกอบของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=6) | | |
|--|--------------------------------|-------------|------------|
| | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม |
| 2.5 ยินดีรับการเปลี่ยนแปลง (welcome change) | 6 | - | - |
| 2.6 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงาน (performance drivenness) | 6 | - | - |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) | | | |
| 3.1 การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder orientation) | 5 | 1 | - |
| 3.2 การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ (customer orientation) | 6 | - | - |
| 3.3 ช่วงชีวิตที่ยืนยาว (longevity) | 5 | 1 | - |
| 3.4 การส่งเสริมสนับสนุนจากภายใน(promotion from within) | 6 | - | - |
| 3.5 สถานที่ทำงานมั่นคง (a secure workplace) | 6 | - | - |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Renewal) | | | |
| 4.1 กลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ (a unique strategy) | 6 | - | - |
| 4.2 การทำให้กระบวนการภายในดีขึ้น (process improvement) | 6 | - | - |
| 4.3 การทำให้กระบวนการภายในง่ายขึ้น (process simplification) | 6 | - | - |
| 4.4 การทำให้กระบวนการภายในสอดคล้องกับกระบวนการอื่นๆในองค์กร (process alignment) | 6 | - | - |
| 4.5 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) โดยมีการรายงานผลประกอบการ ให้บุคลากรในองค์กรทราบ(performance reporting) | 6 | - | - |
| 4.6 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) โดยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร (organization wide reporting) | 6 | - | - |
| 4.7 การนำวิธีการและความคิดใหม่ ๆ มาสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร (innovation of core competencies) | 6 | - | - |
| 4.8 การนำวิธีการและความคิดใหม่ ๆ มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการอย่างต่อเนื่อง (innovation of products, service, process) | 6 | - | - |

| องค์ประกอบของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (n=6) | | |
|--|--------------------------------|-------------|------------|
| | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม |
| 5. คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) | | | |
| 5.1 แรงบันดาลใจ (inspiration) | 6 | - | - |
| 5.2 ความยืดหยุ่น (resilience and Flexibility) | 6 | - | - |
| 5.3 บุคลากรมีความสามารถหลากหลาย เสริมสร้างซึ่งกันและกัน (diverse and complementary workforce) | 6 | - | - |
| 5.4 พันธมิตร(partnership) | 6 | - | - |

จากตารางที่ 13 พบว่ากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงรายองค์ประกอบ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน มีความเห็นดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณภาพการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน มีความเห็นว่าเหมาะสม แต่ควรปรับปรุงในคุณลักษณะย่อยที่ 1.4 การตัดสินใจที่รวดเร็ว (fast decision) 1.5 การปฏิบัติการอย่างรวดเร็ว (fast action) และ 1.12 ความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพกับผู้ที่ไม่แสดงผลงาน (decisiveness toward non-performers) องค์ประกอบที่ 2 ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ในคุณลักษณะย่อยที่ 2.1 การเปิดใจสนทนา (dialogue) องค์ประกอบที่ 3 ด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในคุณลักษณะย่อยที่ 3.1 การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder orientation) และ 3.3 ช่วงชีวิตที่ยืนยาว (longevity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขรายละเอียดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงรายองค์ประกอบดังนี้

1) การแปลคำจำภาษาอังกฤษบางคำกระชับ ตรงเนื้อหา แต่อาจทำให้มองภาพไม่ออก ดังนั้น อาจต้องกำหนดเป็นประโยคสั้น ๆ เช่น องค์ประกอบที่ 3 ในคุณลักษณะย่อยที่ 3.3 ช่วงชีวิตที่ยืนยาว (longevity) แก้ไขเป็นการมีผู้บริหารอยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลาชานาน และองค์ประกอบที่ 5 ในคุณลักษณะย่อยที่ 5.4 พันธมิตร (partnership) ควรมีการกำหนดเป็นประโยคสั้น ๆ เช่น การสร้างเครือข่ายภายในและภายนอกองค์กร

2) ควรปรับคำที่ใช้ให้เข้ากับองค์การทางการศึกษา โดยระบุหรือกำหนดเลยว่าผู้วิจัยหมายถึง คำนั้นว่าหมายถึงอะไร เช่น คำว่า ผลลัพธ์ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง สำหรับเป็นข้อมูลหลักในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จะนำเสนอในประเด็นสำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

4.2.4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลพื้นฐาน | | ผู้ให้ข้อมูล | วิทยาลัย | วิทยาลัย | วิทยาลัย | รวม (N= 105) | |
|---------------------|-----------------------------|--------------|---|---|--|--------------|--------|
| | | | พยาบาล กองทัพบก N = 49 (46.67) | พยาบาล กองทัพเรือ N = 26 (24.76) | พยาบาล ทหารอากาศ N = 30 (28.57) | จำนวน | ร้อยละ |
| เพศ | ชาย | | 0 | 0 | 2 | 2 | 1.90 |
| | หญิง | | 49 | 26 | 28 | 103 | 98.10 |
| อายุ | 21 - 30 ปี | | 10 | 3 | 1 | 14 | 13.33 |
| | 31 - 40 ปี | | 16 | 6 | 11 | 33 | 31.43 |
| | 41 - 50 ปี | | 11 | 15 | 8 | 34 | 32.38 |
| | 51 - 60 ปี | | 12 | 2 | 10 | 24 | 22.86 |
| ตำแหน่ง ปัจจุบัน | ผู้บริหารวิทยาลัย พยาบาล | | 11 | 11 | 12 | 34 | 32.39 |
| | 1) ผู้อำนวยการ | | 1 | 1 | 1 | 3 | 2.86 |
| | 2) รองผู้อำนวยการ | | 1 | 1 | 1 | 3 | 2.86 |
| | 3) หัวหน้ากอง | | 1 | 1 | 1 | 3 | 2.86 |
| | 4) รองหัวหน้ากอง | | 1 | 1 | 1 | 3 | 2.86 |

| ข้อมูลพื้นฐาน | | ผู้ให้ข้อมูล | วิทยาลัย | วิทยาลัย | วิทยาลัย | รวม (N= 105) | |
|--|-----------------------------------|--------------|---|---|--|--------------|--------|
| | | | พยาบาล กองทัพบก N = 49 (46.67) | พยาบาล กองทัพเรือ N = 26 (24.76) | พยาบาล ทหารอากาศ N = 30 (28.57) | จำนวน | ร้อยละ |
| | 5) หัวหน้าภาควิชา/ หัวหน้าฝ่าย | | 7 | 7 | 8 | 22 | 20.95 |
| | อาจารย์พยาบาล | | 38 | 15 | 18 | 71 | 67.61 |
| ระดับ การศึกษา สูงสุด | ปริญญาตรี | | 3 | 6 | 2 | 11 | 10.48 |
| | ปริญญาโท | | 32 | 15 | 25 | 72 | 68.57 |
| | ปริญญาเอก | | 13 | 5 | 4 | 22 | 20.95 |
| ประสบการณ์ ในการดำรง ตำแหน่ง ปัจจุบัน | ต่ำกว่า 1 ปี | | 6 | 2 | 5 | 13 | 12.38 |
| | 1 – 5 ปี | | 21 | 9 | 16 | 46 | 43.81 |
| | 6 – 10 ปี | | 12 | 4 | 3 | 19 | 18.10 |
| | 11 – 20 ปี | | 4 | 5 | 3 | 12 | 11.43 |
| | ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป | | 6 | 6 | 3 | 15 | 14.29 |

จากตารางที่ 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 105 คน เป็นผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 34 คน (ร้อยละ 32.39) อาจารย์พยาบาลจำนวน 71 คน (ร้อยละ 67.62) โดยจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็น เพศหญิง จำนวน 103 คน (ร้อยละ 98.10) เป็นเพศชาย จำนวน 2 คน (ร้อยละ 1.90) มีอายุ 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 34 คน (ร้อยละ 32.38) รองลงมาคือ อายุ 31-40 ปี , 51-60 ปี , 21-30 ปี ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 72 คน (ร้อยละ 68.57) รองลงมาคือ ระดับปริญญาเอก และระดับปริญญาตรี ตามลำดับ มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน 1-5 ปี จำนวน 46 คน (ร้อยละ 43.81) รองลงมาคือ 6-10 ปี , ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป, ต่ำกว่า 1 ปี และ 11-20 ปี ตามลำดับ

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปในภาพรวม จำแนกตามรายด้าน ในรูปตารางประกอบคำบรรยายดังต่อไปนี้
ตารางที่ 15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหมจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะ
สูงโดยภาพรวม

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|-------|-------------------|-------------|------------------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 4.087 | 0.78 | มาก | 2 | 4.650 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.971 | 0.73 | มาก | 3 | 4.611 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาว ที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 4.119 | 0.80 | มาก | 1 | 4.634 | 0.99 | มากที่สุด | 2 |
| 4. การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.870 | 0.74 | มาก | 5 | 4.539 | 0.98 | มากที่สุด | 5 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.900 | 0.74 | มาก | 4 | 4.589 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| เฉลี่ยรวม | 3.990 | 0.75 | มาก | | 4.605 | 0.98 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 15 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.990$, $SD = 0.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.119$, SD
 $= 0.80$) รองลงมา คือ คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.087$, $SD = 0.78$) ทั้งนี้ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ
การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.870$, $SD = 0.74$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.605, SD = 0.98) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือคุณภาพการบริหาร (\bar{X} = 4.650, SD = 0.98) รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\bar{X} = 4.634, SD = 0.99) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} = 4.539, SD = 0.98)

ตารางที่ 16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|-------|-------------------|-------------|------------------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1. การพัฒนาหลักสูตร | 4.030 | 0.76 | มาก | 3 | 4.608 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| 2. การจัดการเรียนการสอน | 4.054 | 0.75 | มาก | 1 | 4.611 | 0.98 | มากที่สุด | 2 |
| 3. การประเมินผลการจัดการ เรียนการสอน | 4.031 | 0.74 | มาก | 2 | 4.619 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 4. การบริหารงานวิจัย | 3.873 | 0.78 | มาก | 5 | 4.600 | 0.98 | มากที่สุด | 4 |
| 5. การบริการวิชาการ | 3.959 | 0.76 | มาก | 4 | 4.586 | 0.99 | มากที่สุด | 5 |
| เฉลี่ยรวม | 3.990 | 0.76 | มาก | | 4.605 | 0.98 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.990, SD = 0.76)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดการเรียน

การสอน ($\bar{X} = 4.054$, $SD = 0.75$) รองลงมาคือ การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.031$, $SD = 0.74$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารงานวิจัย ($\bar{X} = 3.873$, $SD = 0.78$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.605$, $SD = 0.98$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.619$, $SD = 0.98$) รองลงมาคือการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.611$, $SD = 0.98$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริการวิชาการ ($\bar{X} = 4.586$, $SD = 0.99$)

ตารางที่ 17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามรายด้าน

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1.การพัฒนาหลักสูตร | 4.030 | 0.76 | มาก | 3 | 4.608 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.178 | 0.78 | มาก | 1 | 4.665 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.011 | 0.74 | มาก | 3 | 4.612 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.156 | 0.79 | มาก | 2 | 4.631 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.883 | 0.75 | มาก | 5 | 4.545 | 0.99 | มากที่สุด | 5 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.922 | 0.75 | มาก | 4 | 4.585 | 1.02 | มากที่สุด | 4 |
| 2. การจัดการเรียนการสอน | 4.054 | 0.75 | มาก | 1 | 4.611 | 0.98 | มากที่สุด | 2 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.146 | 0.75 | มาก | 2 | 4.673 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด | 4.021 | 0.72 | มาก | 3 | 4.620 | 0.95 | มาก | 3 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| กว้าง | | | | | | | ที่สุด | |
| 3) การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.185 | 0.78 | มาก | 1 | 4.650 | 0.99 | มากที่สุด | 2 |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.942 | 0.74 | มาก | 5 | 4.505 | 0.97 | มากที่สุด | 5 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.978 | 0.76 | มาก | 4 | 4.608 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| 3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 4.031 | 0.74 | มาก | 2 | 4.619 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.129 | 0.76 | มาก | 2 | 4.662 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.024 | 0.71 | มาก | 3 | 4.621 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 3) การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.152 | 0.79 | มาก | 1 | 4.644 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.904 | 0.71 | มาก | 5 | 4.566 | 0.98 | มากที่สุด | 5 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.948 | 0.73 | มาก | 4 | 4.602 | 0.99 | มากที่สุด | 4 |
| 4. การบริหารงานวิจัย | 3.873 | 0.78 | มาก | 5 | 4.600 | 0.98 | มากที่สุด | 4 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 3.934 | 0.81 | มาก | 2 | 4.631 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.848 | 0.75 | มาก | 3 | 4.605 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 3) การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.005 | 0.83 | มาก | 1 | 4.630 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.785 | 0.75 | มาก | 5 | 4.551 | 0.99 | มากที่สุด | 5 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.794 | 0.73 | มาก | 4 | 4.586 | 1.01 | มากที่สุด | 4 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|-------|-------------------|-------------|------------------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 5. การบริการวิชาการ | 3.959 | 0.76 | มาก | 4 | 4.586 | 0.99 | มากที่สุด | 5 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.048 | 0.81 | มาก | 2 | 4.621 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.951 | 0.72 | มาก | 3 | 4.599 | 0.96 | มากที่สุด | 3 |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.098 | 0.81 | มาก | 1 | 4.615 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.838 | 0.74 | มาก | 5 | 4.528 | 0.99 | มากที่สุด | 5 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.861 | 0.73 | มาก | 4 | 4.565 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| เฉลี่ยรวม | 3.990 | 0.76 | มาก | | 4.605 | 0.98 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 17 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.990, SD = 0.76) พบว่าด้านการจัดการเรียนการสอน การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\bar{X} = 4.185, SD = 0.78) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนด้านการบริหารงานวิจัย การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} = 3.785, SD = 0.75) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตร (\bar{X} = 4.030, SD = 0.76) คุณภาพการบริหาร (\bar{X} = 4.178, SD = 0.76) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} = 3.883, SD = 0.75) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาด้านการจัดการเรียนการสอน (\bar{X} = 4.054, SD = 0.75) พบว่าการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\bar{X} = 4.185, SD = 0.78) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} = 3.942, SD = 0.74) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (\bar{X} = 4.031, SD = 0.74) พบว่าการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\bar{X} = 4.152, SD =

0.71) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.904$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ด้านการบริหารงานวิจัย พบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาว ที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.005$, $SD = 0.83$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.758$, $SD = 0.75$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ทั้งนี้ด้านการบริการวิชาการ พบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.098$, $SD = 0.81$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.838$, $SD = 0.74$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.605$, $SD = 0.98$) พบว่าด้านการจัดการเรียนการสอน คุณภาพการบริหาร ($\bar{X} = 4.673$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนด้านการจัดการเรียนการสอน การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.505$, $SD = 0.97$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 4.608$, $SD = 0.99$) พบว่า คุณภาพการบริหาร ($\bar{X} = 4.665$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.545$, $SD = 0.99$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.611$, $SD = 0.98$) พบว่าคุณภาพการบริหาร ($\bar{X} = 4.673$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.505$, $SD = 0.97$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.619$, $SD = 0.98$) พบว่า คุณภาพการบริหาร ($\bar{X} = 4.662$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.566$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ด้านการบริหารงานวิจัย ($\bar{X} = 4.600$, $SD = 0.98$) พบว่า คุณภาพการบริหาร ($\bar{X} = 4.631$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.551$, $SD = 0.99$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ทั้งนี้ด้านการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 4.586$, $SD = 0.99$) พบว่าคุณภาพการบริหาร ($\bar{X} = 4.621$, $SD = 0.99$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.528$, $SD = 0.99$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

ตารางที่ 18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ พัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการ เป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|------|-------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| การพัฒนาหลักสูตร | 4.030 | 0.76 | มาก | 3 | 4.608 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 4.178 | 0.78 | มาก | 1 | 4.665 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 1) ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจ จากบุคลากรในวิทยาลัย | 4.065 | 0.78 | มาก | 9 | 4.630 | 0.99 | มากที่สุด | 9 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรม ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ | 4.424 | 0.62 | มาก | 2 | 4.717 | 0.95 | มากที่สุด | 2 |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับ บุคลากรในวิทยาลัย | 4.174 | 0.90 | มาก | 6 | 4.663 | 1.06 | มากที่สุด | 7 |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 4.109 | 0.76 | มาก | 7 | 4.652 | 0.98 | มากที่สุด | 8 |
| 5) ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่าง รวดเร็ว | 4.054 | 0.76 | มาก | 10 | 4.609 | 1.07 | มากที่สุด | 11 |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน(coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัย พัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย | 3.859 | 0.85 | มาก | 12 | 4.620 | 0.95 | มากที่สุด | 10 |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผล สัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของ หน่วยงาน | 4.370 | 0.72 | มาก | 3 | 4.717 | 0.93 | มากที่สุด | 2 |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถ นำพาองค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มี ประสิทธิผลสูงโดยการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไป ยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการ บริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้ บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน | 4.076 | 0.73 | มาก | 8 | 4.674 | 1.05 | มากที่สุด | 5 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ พัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการ เป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่ เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น ในการดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมาย | 4.239 | 0.79 | มาก | 4 | 4.728 | 0.93 | มากที่สุด | 1 |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความ เชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคง ทางอารมณ์ | 4.630 | 0.78 | มากที่สุด | 1 | 4.674 | 0.95 | มากที่สุด | 5 |
| 11) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อ ผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของ งานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน | 4.228 | 0.81 | มาก | 5 | 4.696 | 0.95 | มากที่สุด | 4 |
| 12) ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่าง เฉียบขาด(decisiveness) กับผู้ที่ไม่ สามารถปฏิบัติงานได้ตาม เป้าหมายและให้การช่วยเหลือ อย่างทันท่วงที | 3.902 | 0.84 | มาก | 11 | 4.598 | 0.97 | มากที่สุด | 12 |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 4.011 | 0.74 | มาก | 3 | 4.612 | 0.94 | มากที่สุด | 3 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการ พัฒนาการตัดสินใจและการลงมือ ปฏิบัติงานให้สำเร็จ | 4.000 | 0.81 | มาก | 3 | 4.641 | 0.94 | มากที่สุด | 2 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อ รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่ เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร | 3.935 | 0.75 | มาก | 5 | 4.576 | 0.95 | มากที่สุด | 4 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการ แบ่งปันประสบการณ์การทำงาน ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน | 3.826 | 0.79 | มาก | 6 | 4.565 | 0.95 | มากที่สุด | 5 |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความ | 3.957 | 0.73 | มาก | 4 | 4.565 | 0.95 | มากที่สุด | 5 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ พัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการ เป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|-------|----------|-------------------|-------------|-----------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| ผลิตผลที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้น พัฒนาในการดำเนินงาน | | | | | | | | |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร | 4.228 | 0.65 | มาก | 1 | 4.641 | 0.94 | มากที่สุด | 2 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อน ด้วยผลการดำเนินงาน | 4.120 | 0.72 | มาก | 2 | 4.684 | 0.95 | มากที่สุด | 1 |
| 3.การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 4.156 | 0.79 | มาก | 2 | 4.631 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ ที่ดีระยะยาวและมีความเข้าใจความ ต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไป ปฏิบัติงาน | 4.217 | 0.75 | มาก | 3 | 4.641 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะ ให้บริการและสนองต่อความ ต้องการของนักเรียนพยาบาล อย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 4.293 | 0.75 | มาก | 2 | 4.685 | 0.97 | มากที่สุด | 2 |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มี ประสบการณ์การทำงานต่อเนื่อง ระยะยาว | 4.120 | 0.90 | มาก | 4 | 4.620 | 0.98 | มากที่สุด | 4 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากร ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จใน องค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูง ขึ้น | 3.761 | 0.91 | มาก | 5 | 4.500 | 1.10 | มากที่สุด | 5 |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่ มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน | 4.391 | 0.66 | มาก | 1 | 4.707 | 0.93 | มากที่สุด | 1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.883 | 0.75 | มาก | 5 | 4.545 | 0.99 | มากที่สุด | 5 |
| 1) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของ | 4.054 | 0.68 | มาก | 2 | 4.565 | 0.96 | มากที่สุด | 3 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ พัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการ เป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| วิทยาลัยอื่น | | | | | | | | |
| 2) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงานภายในต่างๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.065 | 0.71 | มาก | 1 | 4.576 | 0.98 | มากที่สุด | 2 |
| 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงานภายในต่างๆ ให้ง่ายขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 3.826 | 0.72 | มาก | 7 | 4.533 | 0.98 | มากที่สุด | 6 |
| 4) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการ ทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความ สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอยู่ อย่างต่อเนื่อง | 3.989 | 0.78 | มาก | 3 | 4.543 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| 5) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัย ทุกคนทราบ | 3.978 | 0.85 | มาก | 4 | 4.620 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 6) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้ บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ | 3.902 | 0.81 | มาก | 5 | 4.543 | 0.99 | มากที่สุด | 4 |
| 7) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่ เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่าง ต่อเนื่อง | 3.413 | 0.71 | มาก | 8 | 4.467 | 0.99 | มาก | 8 |
| 8) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและ แนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อ ตอบสนองความต้องการของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง ต่อเนื่อง | 3.837 | 0.75 | มาก | 6 | 4.511 | 1.03 | มากที่สุด | 7 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.922 | 0.75 | มาก | 4 | 4.585 | 1.02 | มากที่สุด | 4 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรง บันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อ ปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ | 3.685 | 0.81 | มาก | 5 | 4.565 | 1.03 | มากที่สุด | 4 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ พัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการ เป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|------|-------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | 3.837 | 0.77 | มาก | 4 | 4.489 | 1.09 | มาก | 5 |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ | 4.022 | 0.63 | มาก | 2 | 4.630 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยในการทำงานบรรลุเป้าหมาย | 4.098 | 0.76 | มาก | 1 | 4.630 | 1.00 | มากที่สุด | 1 |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยในการทำงานบรรลุเป้าหมาย | 3.967 | 0.78 | มาก | 3 | 4.609 | 0.98 | มากที่สุด | 3 |

จากตารางที่ 18 พบว่าเมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันขององค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการพัฒนาหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.030$, $SD = 0.76$) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหาร พบว่า ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ ($\bar{X} = 4.630$, $SD = 0.78$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.859$, $SD = 0.85$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้างพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 4.228$, $SD = 0.65$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนบุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.826$, $SD = 0.79$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพ

ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.391$, $SD = 0.66$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.761$, $SD = 0.91$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.065$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูง ส่วนวิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่องขึ้น ($\bar{X} = 3.413$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพของบุคลากรพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.098$, $SD = 0.76$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนบุคลากรวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ ($\bar{X} = 3.685$, $SD = 0.81$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.608$, $SD = 0.99$) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหารพบว่าผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.728$, $SD = 0.93$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ($\bar{X} = 4.598$, $SD = 0.97$) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง พบว่า วิทยาลัยเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.684$, $SD = 0.95$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนบุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.565$, $SD = 0.95$) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.565$, $SD = 0.95$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดเท่ากัน เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.707$, $SD = 0.93$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X} = 4.500$, $SD = 1.10$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ ($\bar{X} = 4.620$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่องขึ้น ($\bar{X} = 4.467$, $SD = 0.99$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพ

ของบุคลากรพบว่า บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสิทธิภาพ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ ($\bar{X} = 4.630$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์สูงสุด ส่วนบุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.489$, $SD = 1.09$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ ($\bar{X} = 4.630$, $SD = 0.78$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.424$, $SD = 0.62$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.413$, $SD = 0.71$)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.728$, $SD = 0.93$) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.717$, $SD = 0.95$) และ ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.717$, $SD = 0.93$) ที่มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์เท่ากัน ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.467$, $SD = 0.99$)

ตารางที่ 19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|------|-------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| การจัดการเรียนการสอน | 4.054 | 0.75 | มาก | 1 | 4.611 | 0.98 | มากที่สุด | 2 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 4.146 | 0.75 | มาก | 2 | 4.673 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 1) ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจ จากบุคลากรในวิทยาลัย | 4.098 | 0.76 | มาก | 10 | 4.707 | 0.94 | มากที่สุด | 3 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มี | 4.435 | 0.56 | มาก | 1 | 4.739 | 0.92 | มากที่สุด | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|------|-------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| จริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ | | | | | | | | |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับบุคลากรในวิทยาลัย | 4.163 | 0.84 | มาก | 5 | 4.652 | 1.07 | มากที่สุด | 8 |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 4.141 | 0.74 | มาก | 6 | 4.674 | 0.96 | มากที่สุด | 7 |
| 5) ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่าง รวดเร็ว | 4.130 | 0.76 | มาก | 7 | 4.608 | 1.08 | มากที่สุด | 11 |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัย พัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย | 3.935 | 0.88 | มาก | 11 | 4.630 | 0.96 | มากที่สุด | 10 |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผล สัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของ หน่วยงาน | 4.359 | 0.74 | มาก | 2 | 4.739 | 0.92 | มากที่สุด | 1 |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถ นำพาองค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มี ประสิทธิผลสูงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยัง ผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการ บริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากร ในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน | 4.130 | 0.71 | มาก | 7 | 4.685 | 1.05 | มากที่สุด | 6 |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่ เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น ในการดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมาย | 4.174 | 0.78 | มาก | 4 | 4.707 | 0.93 | มากที่สุด | 3 |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความ เชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคง ทางอารมณ์ | 4.109 | 0.73 | มาก | 9 | 4.652 | 0.94 | มากที่สุด | 8 |
| 11) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อ ผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของ งานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน | 4.217 | 0.78 | มาก | 3 | 4.703 | 0.95 | มากที่สุด | 5 |
| 12) ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่าง | 3.859 | 0.85 | มาก | 12 | 4.576 | 0.98 | มากที่สุด | 12 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|------|-------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| เฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตาม เป้าหมายและให้การช่วยเหลือ อย่างทัน่วงที่ | | | | | | | | |
| 2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 4.021 | 0.72 | มาก | 3 | 4.620 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการ พัฒนาการตัดสินใจและการลงมือ ปฏิบัติงานให้สำเร็จ | 4.022 | 0.80 | มาก | 3 | 4.673 | 0.94 | มากที่สุด | 2 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อ รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่ เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร | 3.898 | 0.72 | มาก | 5 | 4.578 | 0.95 | มากที่สุด | 5 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการ แบ่งปันประสบการณ์ การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน | 3.891 | 0.72 | มาก | 6 | 4.609 | 0.95 | มากที่สุด | 4 |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่าน ความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและ มุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน | 3.989 | 0.72 | มาก | 4 | 4.543 | 0.95 | มากที่สุด | 6 |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงจากทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร | 4.130 | 0.65 | มาก | 2 | 4.630 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน | 4.196 | 0.70 | มาก | 1 | 4.685 | 0.94 | มากที่สุด | 1 |
| 3.การกำหนดทิศทางระยะยาว ที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 4.185 | 0.78 | มาก | 1 | 4.650 | 0.99 | มากที่สุด | 2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษา ความสัมพันธ์ที่ดีระยะยาวและมี ความเข้าใจความต้องการของ หน่วยงานที่รับบัณฑิตไป ปฏิบัติงาน | 4.207 | 0.75 | มาก | 4 | 4.652 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะ ให้บริการและสนองต่อความ ต้องการของนักเรียนพยาบาล อย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 4.315 | 0.74 | มาก | 2 | 4.674 | 0.99 | มากที่สุด | 2 |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มี ประสบการณ์การทำงาน ต่อเนื่องระยะยาว | 4.217 | 0.84 | มาก | 3 | 4.652 | 0.97 | มากที่สุด | 3 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากร ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จใน องค์การให้เลื่อนตำแหน่ง ระดับสูงขึ้น | 3.772 | 0.92 | มาก | 5 | 4.554 | 1.09 | มากที่สุด | 5 |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่ มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน | 4.413 | 0.67 | มาก | 1 | 4.717 | 0.93 | มากที่สุด | 1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.942 | 0.73 | มาก | 5 | 4.505 | 0.97 | มากที่สุด | 5 |
| 1) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็น เอกลักษณ์แตกต่างอย่างชัดเจน จากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น | 4.000 | 0.95 | มาก | 4 | 4.011 | 0.72 | มาก | 8 |
| 2) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงานภายในต่างๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.076 | 0.68 | มาก | 1 | 4.587 | 0.97 | มากที่สุด | 2 |
| 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงาน ภายในต่างๆให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น อย่างต่อเนื่อง | 3.870 | 0.70 | มาก | 7 | 4.543 | 0.98 | มากที่สุด | 6 |
| 4) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการ | 4.000 | 0.76 | มาก | 4 | 4.576 | 0.99 | มากที่สุด | 4 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|------|-------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| ทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความ สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอยู่ อย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | |
| 5) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุก คนทราบ | 4.022 | 0.78 | มาก | 2 | 4.652 | 0.97 | มากที่สุด | 1 |
| 6) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคน ทราบ | 4.011 | 0.76 | มาก | 3 | 4.587 | 0.97 | มากที่สุด | 2 |
| 7) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่ เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง | 3.630 | 0.75 | มาก | 8 | 4.522 | 0.98 | มากที่สุด | 7 |
| 8) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและ แนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อ ตอบสนองความต้องการของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง ต่อเนื่อง | 3.913 | 0.72 | มาก | 6 | 4.576 | 0.98 | มากที่สุด | 4 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.978 | 0.75 | มาก | 4 | 4.608 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรง บันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อ ปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ | 3.750 | 0.83 | มาก | 5 | 4.608 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมี ความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความ ยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | 3.924 | 0.80 | มาก | 4 | 4.543 | 1.07 | มากที่สุด | 5 |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมี ความสามารถที่หลากหลายทั้งใน ด้านทักษะ ประสบการณ์ และ ความคิดสร้างสรรค์ในการ | 4.109 | 0.64 | มาก | 2 | 4.652 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|------|-------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| ปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกัน เพื่อสามารถแก้ปัญหา ให้วิทยาลัยได้ | | | | | | | | |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของ วิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุ เป้าหมาย | 4.130 | 0.76 | มาก | 1 | 4.641 | 0.99 | มากที่สุด | 2 |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุ เป้าหมาย | 3.978 | 0.74 | มาก | 3 | 4.598 | 0.98 | มากที่สุด | 4 |

จากตารางที่ 19 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันขององค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.054$, $SD = 0.75$) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหาร พบว่า ผู้บริหารมีความซื่อตรง (Integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.435$, $SD=0.56$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ($\bar{X} = 3.859$, $SD = 0.85$) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันที่ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง พบว่า วิทยาลัยเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.196$, $SD = 0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนบุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.891$, $SD = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.413$, $SD = 0.67$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.772$, $SD = 0.92$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่าวิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.076$, $SD = 0.68$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วน

วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.630$, $SD = 0.75$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพของบุคลากรพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.130$, $SD = 0.76$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนบุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ ($\bar{X} = 3.750$, $SD = 0.83$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.611$, $SD = 0.98$) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหาร พบว่าผู้บริหารมีความซื่อตรง (Integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.739$, $SD = 0.92$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ($\bar{X} = 4.576$, $SD = 0.98$) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง พบว่า วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.685$, $SD = 0.94$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.543$, $SD = 0.95$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.717$, $SD = 0.93$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X} = 4.554$, $SD = 1.09$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่าวิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ ($\bar{X} = 4.620$, $SD = 0.97$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนหัวข้อวิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น ($\bar{X} = 4.011$, $SD = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพของบุคลากรพบว่า บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ ($\bar{X} = 4.652$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนบุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.543$, $SD = 1.07$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.435$, $SD = 0.56$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ วิทยาลัยเป็นสถานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.413$, $SD = 0.67$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.630$, $SD = 0.75$)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.739$, $SD = 0.92$) และผู้บริหามุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.739$, $SD = 0.92$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน รองลงมาคือ วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.717$, $SD = 0.93$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น ($\bar{X} = 4.011$, $SD = 0.72$)

ตารางที่ 20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ ประเมินผลการจัดการเรียนการ สอนตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|--|--------------|------|-------------------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| การประเมินผลการจัดการเรียน การสอน | 4.031 | 0.74 | มาก | 2 | 4.619 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 4.129 | 0.76 | มาก | 2 | 4.662 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 1) ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจ จากบุคลากรในวิทยาลัย | 4.054 | 0.73 | มาก | 9 | 4.652 | 0.97 | มากที่สุด | 8 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้ มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ | 4.457 | 0.64 | มาก | 1 | 4.750 | 0.92 | มากที่สุด | 1 |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับบุคลากรในวิทยาลัย | 4.152 | 0.86 | มาก | 5 | 4.674 | 1.08 | มากที่สุด | 5 |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 4.130 | 0.73 | มาก | 6 | 4.663 | 0.96 | มาก | 6 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ ประเมินผลการจัดการเรียนการ สอนตามแนวคิดการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|---|--------------|------|-------------------|-----------|-----------|------|-----------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| | | | | | | | ที่สุด | |
| 5) ผู้บริหารเมื่อปฏิบัติอย่างรวดเร็ว | 4.033 | 0.79 | มาก | 10 | 4.576 | 1.07 | มาก | 12 |
| | | | | | | | ที่สุด | |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรใน วิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมาย | 3.902 | 0.83 | มาก | 11 | 4.641 | 0.96 | มาก | 9 |
| | | | | | | | ที่สุด | |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผล สัมฤทธิ์ของงานตาม เป้าหมายของหน่วยงาน | 4.370 | 0.74 | มาก | 2 | 4.728 | 0.94 | มาก | 2 |
| | | | | | | | ที่สุด | |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถ นำพาองค์การให้เกิดผลลัพธ์ที่มี ประสิทธิผลสูงโดยการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมาย การบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้ บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน | 4.087 | 0.71 | มาก | 7 | 4.630 | 1.07 | มาก | 10 |
| | | | | | | | ที่สุด | |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่ เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึง ความมุ่งมั่นในการ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย | 4.173 | 0.77 | มาก | 4 | 4.685 | 0.95 | มาก | 4 |
| | | | | | | | ที่สุด | |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความ เชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคง ทางอารมณ์ | 4.087 | 0.78 | มาก | 7 | 4.663 | 0.94 | มาก | 6 |
| | | | | | | | ที่สุด | |
| 10) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อ ผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของ งานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน | 4.207 | 0.76 | มาก | 3 | 4.707 | 0.94 | มาก | 3 |
| | | | | | | | ที่สุด | |
| 11) ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่าง เฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตาม | 3.891 | 0.83 | มาก | 12 | 4.580 | 0.96 | มาก | 11 |
| | | | | | | | ที่สุด | |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ ประเมินผลการจัดการเรียนการ สอนตามแนวคิดการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|------|-----------|-----------|-------------------|------|-----------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| เป้าหมายและให้การช่วยเหลือ อย่างทันที่ | | | | | | | | |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.842 | 0.95 | มาก | 5 | 4.024 | 0.71 | มาก | 5 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกฝ่ายได้เปิดใจ สนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้น การพัฒนาการตัดสินใจและการลง มือปฏิบัติงานให้สำเร็จ | 4.011 | 0.73 | มาก | 3 | 4.674 | 0.94 | มากที่สุด | 2 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร | 3.946 | 0.75 | มาก | 4 | 4.587 | 0.95 | มากที่สุด | 5 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการ แบ่งปันประสบการณ์ การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน | 3.902 | 0.74 | มาก | 6 | 4.620 | 0.95 | มากที่สุด | 4 |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความ ผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้น พัฒนาในการดำเนินงาน | 3.935 | 0.72 | มาก | 5 | 4.533 | 0.96 | มากที่สุด | 6 |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงจากทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร | 4.185 | 0.59 | มาก | 1 | 4.629 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์การที่ ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน | 4.163 | 0.72 | มาก | 2 | 4.683 | 0.94 | มากที่สุด | 1 |
| 3.การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 4.152 | 0.79 | มาก | 1 | 4.644 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษา ความสัมพันธ์ที่ระยะยาวและมี | 4.196 | 0.76 | มาก | 3 | 4.663 | 0.99 | มากที่สุด | 2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ ประเมินผลการจัดการเรียนการ สอนตามแนวคิดการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|------|-----------|-----------|-------------------|------|---------------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| ความเข้าใจความต้องการของ หน่วยงานที่รับบัณฑิตไป ปฏิบัติงาน | | | | | | | | |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะ ให้บริการและสนองต่อความ ต้องการของนักเรียนพยาบาล อย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 4.304 | 0.74 | มาก | 2 | 4.663 | 0.99 | มาก ที่สุด | 2 |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มี ประสบการณ์การทำงาน ต่อเนื่องระยะยาว | 4.185 | 0.84 | มาก | 4 | 4.663 | 0.96 | มาก ที่สุด | 2 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากร ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จใน องค์การให้เลื่อนตำแหน่ง ระดับสูงขึ้น | 3.707 | 0.93 | มาก | 5 | 4.533 | 1.09 | มาก ที่สุด | 3 |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่ มั่นคงทางวิชาชีพใน การปฏิบัติงาน | 4.370 | 0.68 | มาก | 1 | 4.696 | 0.95 | มาก ที่สุด | 1 |
| 4.การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.904 | 0.71 | มาก | 4 | 4.566 | 0.98 | มาก ที่สุด | 4 |
| 1) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็น เอกลักษณ์แตกต่างอย่าง ชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น | 3.989 | 0.70 | มาก | 4 | 4.587 | 0.95 | มาก ที่สุด | 3 |
| 2) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงานภายในต่างๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.109 | 0.65 | มาก | 1 | 4.620 | 0.96 | มาก ที่สุด | 2 |
| 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงานภายในต่างๆ ให้ง่ายขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 3.837 | 0.72 | มาก | 7 | 4.522 | 0.99 | มาก ที่สุด | 7 |
| 4) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการ ทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความ | 3.946 | 0.73 | มาก | 5 | 4.575 | 0.98 | มาก ที่สุด | 5 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ ประเมินผลการจัดการเรียนการ สอนตามแนวคิดการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|-----------|-------------------|-------------|-----------------------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอยู่ อย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | |
| 5) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัย ทุกคนทราบ | 4.033 | 0.79 | มาก | 2 | 4.651 | 0.95 | มาก ที่สุด | 1 |
| 6) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัย ทุกคนทราบ | 4.000 | 0.73 | มาก | 3 | 4.576 | 0.98 | มาก ที่สุด | 4 |
| 7) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่ เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่าง ต่อเนื่อง | 3.467 | 0.65 | มาก | 8 | 4.457 | 1.02 | มาก ที่สุด | 8 |
| 8) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและ แนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อ ตอบสนองความต้องการของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง ต่อเนื่อง | 3.848 | 0.73 | มาก | 6 | 4.543 | 1.00 | มาก ที่สุด | 6 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.948 | 0.73 | มาก | 3 | 4.602 | 0.99 | มาก ที่สุด | 3 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรง บันดาลใจจากผู้บริหาร เพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ | 3.696 | 0.78 | มาก | 5 | 4.609 | 0.97 | มาก ที่สุด | 3 |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมี ความสามารถในการปรับเปลี่ยนการ ทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และรวดเร็ว | 3.880 | 0.82 | มาก | 3 | 4.522 | 1.09 | มาก ที่สุด | 5 |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมี ความสามารถที่ | 4.098 | 0.59 | มาก | 2 | 4.650 | 0.97 | มาก ที่สุด | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ ประเมินผลการจัดการเรียนการ สอนตามแนวคิดการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|------|-----------|-----------|-------------------|------|---------------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิด สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อ สามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ | | | | | | | | |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของ วิทยาลัยมีสัมพันธภาพ ที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงาน บรรลุเป้าหมาย | 4.185 | 0.73 | มาก | 1 | 4.642 | 0.97 | มาก ที่สุด | 2 |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่นเพื่อ ช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย | 3.880 | 0.71 | มาก | 3 | 4.587 | 0.96 | มาก ที่สุด | 4 |

จากตารางที่ 20 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันขององค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการประเมินผลจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.031$, $SD = 0.74$) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหาร พบว่า ผู้บริหารมีความซื่อตรง (Integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.457$, $SD = 0.64$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ($\bar{X} = 3.891$, $SD = 0.83$) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันที่ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง พบว่าผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์การ ($\bar{X} = 4.185$, $SD = 0.59$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนบุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.902$, $SD = 0.74$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าวิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.370$, $SD = 0.68$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.707$, $SD = 0.93$) มีค่าเฉลี่ยสภาพ

ปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.109$, $SD = 0.65$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนข้อวิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.467$, $SD = 0.65$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพของบุคลากรพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.185$, $SD = 0.73$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนบุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ ($\bar{X} = 3.696$, $SD = 0.78$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.619$, $SD = 0.98$) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหาร พบว่าผู้บริหารมีความซื่อตรง (Integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.750$, $SD = 0.92$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.576$, $SD = 1.07$) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง พบว่า วิทยาลัยเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.683$, $SD = 0.94$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.533$, $SD = 0.96$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาว ที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าวิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มีนคทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.696$, $SD = 0.95$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X} = 4.533$, $SD = 1.09$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ ($\bar{X} = 4.651$, $SD = 0.95$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.457$, $SD = 1.02$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพของบุคลากรพบว่า บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ ($\bar{X} = 4.650$, $SD = 0.97$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนบุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.522$, $SD = 1.09$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า ผู้บริหารมีความซื่อตรง (Integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.457$, $SD = 0.64$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันที่สูงที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.370$, $SD = 0.74$) และวิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.370$, $SD = 0.68$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันที่ต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.467$, $SD = 0.65$)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.750$, $SD = 0.92$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.728$, $SD = 0.94$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.457$, $SD = 1.02$)

ตารางที่ 21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการบริหารงานวิจัย

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|--|--------------|------|-------------------|-------|-----------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ |
| การบริหารงานวิจัย | 3.873 | 0.78 | มาก | 5 | 4.600 | 0.98 | มากที่สุด | 4 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 3.934 | 0.81 | มาก | 2 | 4.631 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 1) ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจาก บุคลากรในวิทยาลัย | 3.674 | 0.84 | มาก | 12 | 4.564 | 1.02 | มากที่สุด | 11 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็น ผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ | 4.250 | 0.75 | มาก | 1 | 4.707 | 0.96 | มากที่สุด | 1 |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับ บุคลากรในวิทยาลัย | 3.891 | 0.85 | มาก | 8 | 4.641 | 0.98 | มากที่สุด | 5 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|------|-----------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 3.957 | 0.77 | มาก | 5 | 4.598 | 0.98 | มากที่สุด | 9 |
| 5) ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว | 3.826 | 0.81 | มาก | 9 | 4.533 | 1.07 | มากที่สุด | 12 |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย | 3.707 | 0.79 | มาก | 11 | 4.609 | 0.95 | มากที่สุด | 8 |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผล สัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของ หน่วยงาน | 4.174 | 0.81 | มาก | 2 | 4.696 | 0.95 | มากที่สุด | 2 |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถ นำพาองค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มี ประสิทธิภาพสูงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยัง ผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการ บริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากร ในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน | 3.902 | 0.84 | มาก | 7 | 4.641 | 1.07 | มากที่สุด | 5 |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่ เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นใน การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย | 4.011 | 0.83 | มาก | 4 | 4.673 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความ เชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคง ทางอารมณ์ | 3.946 | 0.80 | มาก | 6 | 4.641 | 0.96 | มากที่สุด | 5 |
| 11) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผล จากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่ เกิดจากผู้ร่วมงาน | 4.141 | 0.81 | มาก | 3 | 4.663 | 0.95 | มากที่สุด | 4 |
| 12) ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่าง เด็ดขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่ สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย และให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที | 3.728 | 0.83 | มาก | 10 | 4.597 | 0.95 | มากที่สุด | 10 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|-----------|-------------------|-------------|------------------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.848 | 0.75 | มาก | 3 | 4.605 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุก ฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการตัดสินใจ และการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ | 3.924 | 0.75 | มาก | 2 | 4.652 | 0.94 | มากที่สุด | 1 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อ รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่ เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร | 3.707 | 0.76 | มาก | 5 | 4.565 | 0.95 | มากที่สุด | 5 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการ แบ่งปันประสบการณ์การทำงาน ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน | 3.620 | 0.80 | มาก | 6 | 4.587 | 0.95 | มากที่สุด | 4 |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน เรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการ ดำเนินงาน | 3.902 | 0.71 | มาก | 3 | 4.554 | 0.95 | มากที่สุด | 6 |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร | 4.120 | 0.66 | มาก | 1 | 4.631 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อน ด้วยผลการดำเนินงาน | 3.815 | 0.82 | มาก | 4 | 4.641 | 0.96 | มากที่สุด | 2 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.005 | 0.83 | มาก | 1 | 4.630 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ ที่ดีระยะยาวและมีความเข้าใจความ ต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไป ปฏิบัติงาน | 4.022 | 0.80 | มาก | 3 | 4.620 | 0.99 | มากที่สุด | 4 |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะ ให้บริการและสนองต่อความต้องการ | 4.152 | 0.80 | มาก | 2 | 4.630 | 0.99 | มากที่สุด | 2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์กรการสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|-----------|-------------------|-------------|------------------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| ของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุด เท่าที่จะทำได้ | | | | | | | | |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มี ประสบการณ์การทำงาน ต่อเนื่องระยะยาว | 3.957 | 0.86 | มาก | 4 | 4.630 | 0.97 | มากที่สุด | 2 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากร ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จใน องค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น | 3.685 | 0.95 | มาก | 5 | 4.543 | 1.09 | มากที่สุด | 5 |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่ มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน | 4.207 | 0.76 | มาก | 1 | 4.728 | 0.93 | มากที่สุด | 1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.785 | 0.75 | มาก | 5 | 4.551 | 0.99 | มากที่สุด | 5 |
| 1) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของ วิทยาลัยอื่น | 3.783 | 0.74 | มาก | 5 | 4.576 | 0.98 | มากที่สุด | 3 |
| 2) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงานในต่างๆให้ ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 3.837 | 0.73 | มาก | 4 | 4.565 | 0.99 | มากที่สุด | 4 |
| 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงานในต่างๆให้ ง่ายขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 3.750 | 0.75 | มาก | 6 | 4.554 | 1.00 | มากที่สุด | 5 |
| 4) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการ ทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความ สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอยู่ อย่างต่อเนื่อง | 3.902 | 0.71 | มาก | 1 | 4.577 | 0.96 | มากที่สุด | 2 |
| 5) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัย ทุกคนทราบ | 3.891 | 0.81 | มาก | 2 | 4.641 | 0.96 | มากที่สุด | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์กรการสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|-----------|-------------------|-------------|-----------------------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| 6) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ | 3.870 | 0.79 | มาก | 3 | 4.543 | 0.99 | มาก ที่สุด | 6 |
| 7) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่ เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง | 3.533 | 0.70 | มาก | 8 | 4.466 | 1.01 | มาก | 8 |
| 8) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและ แนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง | 3.717 | 0.76 | มาก | 7 | 4.489 | 1.02 | มาก | 7 |
| 5.คุณภาพของบุคลากร | 3.794 | 0.73 | มาก | 4 | 4.586 | 1.00 | มาก ที่สุด | 4 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรง บันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อ ปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ | 3.620 | 0.77 | มาก | 4 | 4.598 | 1.01 | มาก ที่สุด | 3 |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมี ความสามารถในการปรับเปลี่ยนการ ทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และรวดเร็ว | 3.554 | 0.89 | มาก | 5 | 4.500 | 1.10 | มาก ที่สุด | 5 |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถ ที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและ กันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ | 3.859 | 0.60 | มาก | 3 | 4.629 | 0.96 | มาก ที่สุด | 1 |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของ วิทยาลัยมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เพื่อ ช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย | 4.011 | 0.70 | มาก | 1 | 4.629 | 0.96 | มาก ที่สุด | 1 |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่น เพื่อ ช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย | 3.924 | 0.70 | มาก | 2 | 4.576 | 0.99 | มาก ที่สุด | 4 |

จากตารางที่ 21 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันขององค์ประกอบที่เป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิจัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.873$, $SD = 0.78$) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหาร พบว่าผู้บริหารมีความซื่อตรง (Integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.250$, $SD = 0.75$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในวิทยาลัย ($\bar{X} = 3.674$, $SD = 0.84$) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง พบว่าผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์การ ($\bar{X} = 4.120$, $SD = 0.66$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนบุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.620$, $SD = 0.80$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.207$, $SD = 0.76$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X} = 3.685$, $SD = 0.95$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.902$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.533$, $SD = 0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพของบุคลากรพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.011$, $SD = 0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนบุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.554$, $SD = 0.89$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิจัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.600$, $SD = 0.98$) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหาร พบว่าผู้บริหารมีความซื่อตรง (Integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.707$, $SD = 0.96$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.533$, $SD = 1.07$) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ ($\bar{X} = 4.652$, $SD = 0.94$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่

ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน ($\bar{X}=4.554$, $SD = 0.95$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.728$, $SD = 0.93$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X}=4.543$, $SD = 1.09$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่าวิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ ($\bar{X}=4.641$, $SD = 0.96$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ที่สูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.466$, $SD = 1.01$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพของบุคลากรพบว่า บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ ($\bar{X}=4.629$, $SD = 0.96$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์สูงสุด ส่วนบุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว ($\bar{X}=4.500$, $SD = 1.10$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X}=4.250$, $SD = 0.75$)) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.207$, $SD = 0.76$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.533$, $SD = 0.70$)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.728$, $SD = 0.93$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X}=4.707$, $SD = 0.96$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.466$, $SD = 1.01$)

ตารางที่ 22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการบริการวิชาการ

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ |
| การบริการวิชาการ | 3.959 | 0.76 | มาก | 4 | 4.586 | 0.99 | มากที่สุด | 5 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 4.05 | 0.81 | มาก | 2 | 4.621 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| 1) ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในวิทยาลัย | 3.880 | 0.80 | มาก | 10 | 4.620 | 0.99 | มากที่สุด | 7 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ | 4.304 | 0.84 | มาก | 1 | 4.652 | 1.06 | มากที่สุด | 4 |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในวิทยาลัย | 4.033 | 0.81 | มาก | 7 | 4.630 | 0.97 | มากที่สุด | 5 |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 4.076 | 0.77 | มาก | 5 | 4.587 | 0.99 | มากที่สุด | 9 |
| 5) ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว | 3.967 | 0.79 | มาก | 9 | 4.522 | 1.08 | มากที่สุด | 12 |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย | 3.870 | 0.82 | มาก | 11 | 4.576 | 0.96 | มากที่สุด | 11 |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน | 4.239 | 0.80 | มาก | 2 | 4.685 | 0.95 | มากที่สุด | 1 |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพาองค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลสูง โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน | 4.011 | 0.81 | มาก | 8 | 4.609 | 1.06 | มากที่สุด | 8 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรการสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย | 4.130 | 0.85 | มาก | 4 | 4.674 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความ เชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคง ทางอารมณ์ | 4.043 | 0.78 | มาก | 6 | 4.630 | 0.96 | มากที่สุด | 5 |
| 11) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผล จากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่ เกิดจากผู้ร่วมงาน | 4.185 | 0.81 | มาก | 3 | 4.685 | 0.95 | มากที่สุด | 1 |
| 12) ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่าง เฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่ สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย และให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที | 3.837 | 0.84 | มาก | 12 | 4.587 | 0.96 | มากที่สุด | 9 |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.951 | 0.72 | มาก | 3 | 4.599 | 0.96 | มากที่สุด | 2 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุก ฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการตัดสินใจ และการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ | 4.033 | 0.69 | มาก | 3 | 4.640 | 0.96 | มากที่สุด | 2 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อ รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่ เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร | 3.837 | 0.76 | มาก | 5 | 4.554 | 0.97 | มากที่สุด | 5 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการ แบ่งปันประสบการณ์ การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน | 3.761 | 0.75 | มาก | 6 | 4.576 | 0.96 | มากที่สุด | 4 |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน เรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการ ดำเนินงาน | 3.924 | 0.72 | มาก | 4 | 4.542 | 0.97 | มากที่สุด | 6 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรการสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร | 4.109 | 0.69 | มาก | 1 | 4.632 | 0.95 | มากที่สุด | 3 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อน ด้วยผลการดำเนินงาน | 4.043 | 0.74 | มาก | 2 | 4.652 | 0.94 | มากที่สุด | 1 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 4.098 | 0.81 | มาก | 1 | 4.615 | 1.00 | มากที่สุด | 1 |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ ที่ดีระยะยาวและมีความเข้าใจความ ต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไป ปฏิบัติงาน | 4.076 | 0.80 | มาก | 4 | 4.630 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะ ให้บริการและสนองต่อความต้องการ ของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุด เท่าที่จะทำได้ | 4.217 | 0.77 | มาก | 2 | 4.641 | 0.98 | มากที่สุด | 2 |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มี ประสบการณ์การทำงาน ต่อเนื่องระยะยาว | 4.109 | 0.86 | มาก | 3 | 4.620 | 0.98 | มากที่สุด | 4 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากร ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จใน องค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น | 3.761 | 0.93 | มาก | 5 | 4.511 | 1.10 | มากที่สุด | 5 |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่ มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน | 4.326 | 0.68 | มาก | 1 | 4.674 | 0.94 | มากที่สุด | 1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.838 | 0.74 | มาก | 5 | 4.528 | 0.99 | มากที่สุด | 5 |
| 1) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของ วิทยาลัยอื่น | 3.880 | 0.72 | มาก | 5 | 4.565 | 0.98 | มากที่สุด | 2 |
| 2) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงาน | 3.978 | 0.66 | มาก | 1 | 4.522 | 1.00 | มากที่สุด | 5 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรการสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|-----------|-------------------|-------------|------------------|-----------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำ ดับ |
| ภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | |
| 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุง กระบวนการทำงาน | 3.761 | 0.73 | มาก | 6 | 4.511 | 1.00 | มากที่สุด | 6 |
| ภายในต่างๆให้ง่ายขึ้นอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | |
| 4) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการ ทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความ สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอยู่ อย่างต่อเนื่อง | 3.913 | 0.74 | มาก | 4 | 4.542 | 0.97 | มากที่สุด | 3 |
| 5) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัย ทุกคนทราบ | 3.978 | 0.80 | มาก | 1 | 4.630 | 0.97 | มากที่สุด | 1 |
| 6) วิทยาลัยมีการรายงานผลการ ดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ | 3.924 | 0.77 | มาก | 3 | 4.533 | 0.99 | มากที่สุด | 4 |
| 7) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่ เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง | 3.522 | 0.69 | มาก | 8 | 4.457 | 1.00 | มาก | 8 |
| 8) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและ แนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง | 3.750 | 0.78 | มาก | 7 | 4.467 | 1.04 | มาก | 7 |
| 5.คุณภาพของบุคลากร | 3.861 | 0.73 | มาก | 4 | 4.565 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรง บันดาลใจจากบริหารเพื่อปฏิบัติงาน ให้ดีและสำเร็จ | 3.652 | 0.78 | มาก | 5 | 4.566 | 1.01 | มากที่สุด | 3 |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถ ในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความ ยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | 3.717 | 0.80 | มาก | 4 | 4.478 | 1.10 | มาก | 5 |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมี | 3.924 | 0.62 | มาก | 2 | 4.587 | 0.97 | มาก | 2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|------|-----------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ | \bar{X} | SD | แปล ผล | ลำดับ |
| ความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้าน ทักษะ ประสบการณ์ และความคิด สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถ แก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ | | | | | | | มากที่สุด | |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของ วิทยาลัยมีสัมพันธภาพ ที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงาน บรรลุเป้าหมาย | 4.087 | 0.72 | มาก | 1 | 4.628 | 0.97 | มากที่สุด | 1 |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย | 3.924 | 0.72 | มาก | 2 | 4.565 | 0.96 | มากที่สุด | 4 |

จากตารางที่ 22 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันขององค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริการวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.959$, SD = 0.76) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหาร พบว่าผู้บริหารมีความซื่อตรง (Integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X}=4.304$, SD = 0.84) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ($\bar{X}=3.837$, SD = 0.84) ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง พบว่าผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{X}=4.109$, SD = 0.69) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนบุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.761$, SD = 0.75) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.326$, SD = 0.68) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X}=3.761$, SD = 0.93) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.978$, $SD = 0.66$) และวิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ(performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ ($\bar{X}=3.978$, $SD = 0.80$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุดเท่ากัน ส่วนวิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.522$, $SD = 0.69$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพของบุคลากรพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยในการทำงานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}=4.087$, $SD = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด ส่วนบุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ ($\bar{X}=3.652$, $SD = 0.78$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริการวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.586$, $SD = 0.99$) เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพการบริหารพบว่า ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ($\bar{X}=4.685$, $SD = 0.95$) ส่วนผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.685$, $SD = 0.95$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดเท่ากัน ส่วนผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ($\bar{X}=4.522$, $SD = 1.08$) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง พบว่า วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน ($\bar{X}=4.652$, $SD = 0.94$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ส่วนผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน ($\bar{X}=4.542$, $SD = 0.97$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.674$, $SD = 0.94$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ส่วนวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($\bar{X}=4.511$, $SD = 1.10$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด เมื่อพิจารณาในรายด้านการริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ ($\bar{X}=4.630$, $SD = 0.97$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ส่วนวิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.457$, $SD = 1.00$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายด้านคุณภาพของบุคลากรพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยในการทำงานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}=4.628$, $SD = 0.97$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด และบุคลากรของวิทยาลัย

มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว ($\bar{X}=4.478$, $SD = 1.10$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.326$, $SD = 0.68$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ($\bar{X}=4.304$, $SD = 0.84$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.522$, $SD = 0.69$)

เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ในรายชื่อทุกด้านรวมกันแล้วพบว่า ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ($\bar{X}=4.685$, $SD = 0.95$) และผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.685$, $SD = 0.95$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน รองลงมาคือ ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ($\bar{X}=4.674$, $SD = 0.95$) และวิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.674$, $SD = 0.68$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.457$, $SD = 1.00$)

4.2.3 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ผลการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เกี่ยวกับระดับของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมของโดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ PEST analysis โดยการนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบความเรียง วิเคราะห์ในระบัพภาพรวม และการวิเคราะห์รายด้าน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 23 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวง กลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจำแนกตามปัจจัยภายนอก

| ปัจจัยภายนอกของการบริหาร วิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.814 | 0.68 | มาก | 3 | 4.462 | 1.04 | มาก | 4 |
| 1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.839 | 0.70 | มาก | 2 | 4.452 | 1.05 | มาก | 5 |
| 1.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.854 | 0.67 | มาก | 1 | 4.469 | 1.05 | มาก | 1 |
| 1.3 การประเมินผลการจัดการ เรียนการสอน | 3.808 | 0.65 | มาก | 4 | 4.465 | 1.03 | มาก | 2 |
| 1.4 การบริหารงานวิจัย | 3.761 | 0.68 | มาก | 5 | 4.463 | 1.04 | มาก | 3 |
| 1.5 การบริการวิชาการ | 3.809 | 0.67 | มาก | 3 | 4.459 | 1.03 | มาก | 4 |
| 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.719 | 0.73 | มาก | 4 | 4.466 | 1.07 | มาก | 3 |
| 2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.722 | 0.73 | มาก | 3 | 4.444 | 1.07 | มาก | 3 |
| 2.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.730 | 0.78 | มาก | 1 | 4.554 | 1.07 | มากที่สุด | 1 |
| 2.3 การประเมินผลการจัดการ เรียนการสอน | 3.722 | 0.71 | มาก | 3 | 4.441 | 1.08 | มาก | 4 |
| 2.4 การบริหารงานวิจัย | 3.696 | 0.74 | มาก | 5 | 4.454 | 1.07 | มาก | 2 |
| 2.5 การบริการวิชาการ | 3.726 | 0.72 | มาก | 2 | 4.437 | 1.07 | มาก | 5 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.974 | 0.66 | มาก | 1 | 4.515 | 1.03 | มากที่สุด | 2 |
| 3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 4.002 | 0.65 | มาก | 1 | 4.524 | 1.02 | มากที่สุด | 2 |
| 3.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.994 | 0.64 | มาก | 2 | 4.541 | 1.02 | มากที่สุด | 1 |
| 3.3 การประเมินผลการจัดการ เรียนการสอน | 3.987 | 0.67 | มาก | 3 | 4.507 | 1.04 | มากที่สุด | 4 |

| ปัจจัยภายนอกของการบริหาร วิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 3.4 การบริหารงานวิจัย | 3.946 | 0.66 | มาก | 4 | 4.508 | 1.03 | มากที่สุด | 3 |
| 3.5 การบริการวิชาการ | 3.944 | 0.68 | มาก | 5 | 4.494 | 1.03 | มาก | 5 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.831 | 0.75 | มาก | 2 | 4.570 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.830 | 0.75 | มาก | 3 | 4.561 | 0.99 | มากที่สุด | 4 |
| 4.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.835 | 0.79 | มาก | 2 | 4.576 | 1.01 | มากที่สุด | 2 |
| 4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 3.859 | 0.72 | มาก | 1 | 4.585 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 4.4 การบริหารงานวิจัย | 3.818 | 0.74 | มาก | 4 | 4.576 | 0.99 | มากที่สุด | 2 |
| 4.5 การบริการวิชาการ | 3.815 | 0.75 | มาก | 5 | 4.555 | 1.00 | มากที่สุด | 5 |
| เฉลี่ยรวม | 3.835 | 0.70 | มาก | | 4.503 | 1.03 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 23 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พิจารณาตามปัจจัยภายนอกในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.835$, SD = 0.70) เมื่อพิจารณานำมาเรียงลำดับสภาพปัจจุบันพบว่าปัจจัยทางด้านสังคม ($\bar{X}=3.974$, SD = 0.66) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($\bar{X}=3.831$, SD = 0.75) ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X}=3.814$, SD = 0.68) ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=3.719$, SD = 0.73) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด จากการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกในภาพรวมพบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=4.002$, SD = 0.65) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ด้านการบริหารงานวิจัย ($\bar{X}=3.696$, SD = 0.74) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด จากการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกในแต่ละด้าน พบว่าปัจจัยทางด้าน

การเมืองและนโยบายของรัฐ การจัดการเรียนการสอน (\bar{X} = 3.854, SD = 0.57) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการบริหารงานวิจัย (\bar{X} =3.761 SD = 0.68) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า การจัดการเรียนการสอน (\bar{X} =3.730 SD = 0.78) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการบริหารงานวิจัย (\bar{X} =3.696, SD = 0.74) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ปัจจัยทางด้านสังคม พบว่า การพัฒนาหลักสูตร (\bar{X} =4.002 SD = 0.65) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการบริการวิชาการ (\bar{X} =3.944, SD = 0.68) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ทั้งนี้ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี พบว่า การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (\bar{X} =3.859 SD = 0.72) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการบริการวิชาการ (\bar{X} =3.815 SD = 0.75) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.503, SD = 1.03) เมื่อพิจารณานำมาเรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (\bar{X} =4.570, SD =0.99) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมา ปัจจัยทางด้านสังคม (\bar{X} =4.515, SD =1.03) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (\bar{X} =4.466, SD =1.07) ส่วนปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ (\bar{X} =4.462 SD = 1.04) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด จากการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกในภาพรวมพบว่า สภาพปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (\bar{X} =4.585, SD =0.98) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ การบริการวิชาการ (\bar{X} =4.437, SD =1.07) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด จากการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกในแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยทางสภาพด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ การจัดการเรียนการสอน (\bar{X} = 4.469, SD = 1.05) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการพัฒนาหลักสูตร (\bar{X} =4.452, SD = 1.05) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า การจัดการเรียนการสอน (\bar{X} =4.554 , SD = 1.07) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการบริการวิชาการ (\bar{X} =4.437, SD = 1.07) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ปัจจัยทางด้านสังคม พบว่า การจัดการเรียนการสอน (\bar{X} =4.541 , SD = 1.02) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการบริการวิชาการ (\bar{X} =4.494, SD = 1.03) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และปัจจัยทางเทคโนโลยี พบว่า การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (\bar{X} =4.585 , SD = 0.98) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการบริการวิชาการ (\bar{X} =4.555, SD = 1.00) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

ตารางที่ 24 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามการบริหารงานวิชาการ

| สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1. การพัฒนาหลักสูตร | 3.848 | 0.70 | มาก | 2 | 4.495 | 1.03 | มาก | 4 |
| 1.1 ปัจจัยทางการเมืองและ นโยบายของรัฐ | 3.839 | 0.70 | มาก | 2 | 4.452 | 1.05 | มาก | 3 |
| 1.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ | 3.722 | 0.73 | มาก | 4 | 4.444 | 1.07 | มาก | 4 |
| 1.3 ปัจจัยทางด้านสังคม | 4.002 | 0.65 | มาก | 1 | 4.524 | 1.02 | มากที่สุด | 2 |
| 1.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี | 3.830 | 0.75 | มาก | 3 | 4.561 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 2. การจัดการเรียนการสอน | 3.853 | 0.70 | มาก | 1 | 4.535 | 1.03 | มากที่สุด | 1 |
| 2.1 ปัจจัยทางการเมืองและ นโยบายของรัฐ | 3.854 | 0.67 | มาก | 2 | 4.469 | 1.04 | มาก | 4 |
| 2.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ | 3.730 | 0.72 | มาก | 4 | 4.554 | 1.07 | มากที่สุด | 2 |
| 2.3 ปัจจัยทางด้านสังคม | 3.994 | 0.64 | มาก | 1 | 4.541 | 1.02 | มากที่สุด | 3 |
| 2.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี | 3.835 | 0.79 | มาก | 3 | 4.576 | 1.01 | มากที่สุด | 1 |
| 3. การประเมินผลการจัดการเรียน การสอน | 3.844 | 0.68 | มาก | 3 | 4.499 | 1.03 | มาก | 3 |
| 3.1 ปัจจัยทางการเมืองและ นโยบายของรัฐ | 3.808 | 0.65 | มาก | 3 | 4.465 | 1.03 | มาก | 3 |
| 3.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ | 3.722 | 0.71 | มาก | 4 | 4.441 | 1.08 | มาก | 4 |
| 3.3 ปัจจัยทางด้านสังคม | 3.987 | 0.66 | มาก | 1 | 4.507 | 1.04 | มากที่สุด | 2 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 3.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี | 3.859 | 0.72 | มาก | 2 | 4.585 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 4. การบริหารงานวิจัย | 3.805 | 0.70 | มาก | 5 | 4.500 | 1.03 | มากที่สุด | 2 |
| 4.1 ปัจจัยทางการเมืองและ นโยบายของรัฐ | 3.761 | 0.68 | มาก | 3 | 4.463 | 1.04 | มาก | 3 |
| 4.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ | 3.696 | 0.74 | มาก | 4 | 4.454 | 1.07 | มาก | 4 |
| 4.3 ปัจจัยทางด้านสังคม | 3.946 | 0.66 | มาก | 1 | 4.508 | 1.03 | มากที่สุด | 2 |
| 4.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี | 3.818 | 0.74 | มาก | 2 | 4.576 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 5. การบริการวิชาการ | 3.824 | 0.70 | มาก | 4 | 4.494 | 1.03 | มาก | 5 |
| 5.1 ปัจจัยทางการเมืองและ นโยบายของรัฐ | 3.809 | 0.67 | มาก | 3 | 4.459 | 1.03 | มาก | 4 |
| 5.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ | 3.728 | 0.73 | มาก | 4 | 4.466 | 1.06 | มาก | 3 |
| 5.3 ปัจจัยทางด้านสังคม | 3.944 | 0.68 | มาก | 1 | 4.494 | 1.03 | มาก | 2 |
| 5.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี | 3.815 | 0.75 | มาก | 2 | 4.555 | 1.00 | มากที่สุด | 1 |
| เฉลี่ยรวม | 3.835 | 0.70 | มาก | | 4.505 | 1.03 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 24 พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พิจารณาดำเนินการขยายการบริหารงานวิชาการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.835$, $SD = 0.70$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.853$, $SD = 0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการบริหารงานวิจัย ($\bar{X}=3.805$, $SD = 0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด จากการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกในแต่ละด้าน การพัฒนาหลักสูตร พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม ($\bar{X}=4.002$, $SD = 0.65$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=3.722$, $SD = 0.73$) มีค่าเฉลี่ยสภาพ

ปัจจุบันต่ำที่สุด การจัดการเรียนการสอน พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม ($\bar{X}=3.994$, $SD = 0.64$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=3.730$, $SD = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม ($\bar{X}=3.987$, $SD = 0.66$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=3.722$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด การบริหารงานวิจัย พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม ($\bar{X}=3.946$, $SD = 0.66$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=3.696$, $SD = 0.74$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ทั้งนี้การบริการวิชาการ พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม ($\bar{X}=3.944$, $SD = 0.68$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=3.728$, $SD = 0.73$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พิจารณาตามขอบข่ายงานวิชาการในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.505$, $SD = 1.03$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.535$, $SD = 1.03$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการบริการวิชาการ ($\bar{X}=4.494$, $SD = 1.03$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด จากการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกในแต่ละด้าน การพัฒนาหลักสูตร พบว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($\bar{X}=4.561$, $SD = 0.99$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=4.444$, $SD = 1.07$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด การจัดการเรียนการสอน พบว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($\bar{X}=4.576$, $SD = 1.01$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X}=4.469$, $SD = 1.04$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($\bar{X}=4.585$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=4.441$, $SD = 1.08$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด การบริหารงานวิจัย พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($\bar{X}=4.576$, $SD = 0.99$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=4.454$, $SD = 1.07$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ทั้งนี้การบริการวิชาการ พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($\bar{X}=4.555$, $SD = 1.00$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X}=4.459$, $SD = 1.03$) มีค่าเฉลี่ยที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

ตารางที่ 25 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

| สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|---|--------------|-------------|------------|-------------------|--------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | 3.814 | 0.68 | มาก | 3 | 4.462 | 1.04 | มาก | 4 |
| 1.1. คุณภาพการบริหาร | 3.763 | 0.68 | มาก | 5 | 4.513 | 0.68 | มากที่สุด | 1 |
| 1.2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.809 | 0.65 | มาก | 3 | 4.453 | 0.64 | มาก | 3 |
| 1.3. การกำหนดทิศทางการ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | 3.883 | 0.67 | มาก | 1 | 4.478 | 0.66 | มาก | 2 |
| 1.4. การเริ่มใหม่และการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.813 | 0.68 | มาก | 2 | 4.415 | 0.67 | มาก | 5 |
| 1.5. คุณภาพของบุคลากร | 3.804 | 0.68 | มาก | 4 | 4.450 | 0.67 | มาก | 4 |
| 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.719 | 0.73 | มาก | 4 | 4.466 | 1.07 | มาก | 3 |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.665 | 0.77 | มาก | 4 | 4.391 | 0.78 | มาก | 5 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.657 | 0.70 | มาก | 5 | 4.430 | 0.70 | มาก | 3 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางการ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | 3.743 | 0.71 | มาก | 2 | 4.424 | 0.70 | มาก | 4 |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.787 | 0.72 | มาก | 1 | 4.611 | 0.72 | มากที่สุด | 1 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.743 | 0.70 | มาก | 2 | 4.474 | 0.70 | มาก | 2 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.974 | 0.66 | มาก | 1 | 4.515 | 1.03 | มากที่สุด | 2 |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 3.955 | 0.69 | มาก | 4 | 4.489 | 0.71 | มาก | 5 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 4.015 | 0.66 | มาก | 2 | 4.491 | 0.66 | มาก | 4 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | 4.022 | 0.62 | มาก | 1 | 4.552 | 0.62 | มากที่สุด | 1 |
| 3.4 การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.970 | 0.62 | มาก | 3 | 4.526 | 0.61 | มากที่สุด | 2 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.911 | 0.69 | มาก | 5 | 4.515 | 0.69 | มากที่สุด | 3 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T) | 3.831 | 0.75 | มาก | 2 | 4.570 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.828 | 0.78 | มาก | 3 | 4.589 | 0.78 | มากที่สุด | 3 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.870 | 0.74 | มาก | 1 | 4.613 | 0.75 | มากที่สุด | 1 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | 3.809 | 0.74 | มาก | 4 | 4.511 | 0.74 | มากที่สุด | 5 |
| 4.4 การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.785 | 0.70 | มาก | 5 | 4.533 | 0.70 | มากที่สุด | 4 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.865 | 0.77 | มาก | 2 | 4.606 | 0.77 | มากที่สุด | 2 |
| เฉลี่ยรวม | 3.835 | 0.70 | มาก | | 4.503 | 1.03 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 25 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.835$, SD = 0.70) และสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพ รวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.503$, SD = 1.03)

สภาพปัจจุบันของการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในแต่ละด้านพบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=3.883$, $SD = 0.67$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.763$, $SD = 0.68$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}= 3.787$, $SD = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.657$, $SD = 0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ปัจจัยทางด้านสังคม พบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.022$, $SD = 0.62$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.911$, $SD = 0.69$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ทั้งนี้ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี พบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.870$, $SD =0.74$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.785$, $SD = 0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในแต่ละด้านพบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.513$, $SD = 0.68$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.415$, $SD =0.67$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.611$, $SD = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.391$, $SD = 0.78$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ปัจจัยทางด้านสังคม พบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}= 4.552$, $SD = 0.62$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.489$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี พบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.613$, $SD = 0.75$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ส่วนการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.511$, $SD = 0.74$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

ตารางที่ 26 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมภายนอก

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาหลักสูตรของ วิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | 3.839 | 0.70 | มาก | 2 | 4.452 | 1.05 | มากที่สุด | 2 |
| 1.1 คุณภาพการบริหาร | 3.783 | 0.68 | มาก | 5 | 4.533 | 1.00 | มาก | 1 |
| 1.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.815 | 0.69 | มาก | 4 | 4.446 | 1.03 | มาก | 3 |
| 1.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 3.902 | 0.71 | มาก | 1 | 4.457 | 1.04 | มาก | 2 |
| 1.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.859 | 0.72 | มาก | 2 | 4.413 | 1.08 | มาก | 4 |
| 1.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.837 | 0.70 | มาก | 3 | 4.413 | 1.09 | มาก | 4 |
| 2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.722 | 0.73 | มาก | 4 | 4.444 | 1.07 | มาก | 4 |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.641 | 0.76 | มาก | 5 | 4.370 | 1.12 | มาก | 4 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.663 | 0.70 | มาก | 4 | 4.424 | 1.04 | มาก | 3 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 3.783 | 0.74 | มาก | 1 | 4.402 | 1.14 | มาก | 5 |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.783 | 0.74 | มาก | 1 | 4.533 | 1.02 | มากที่สุด | 1 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.739 | 0.70 | มาก | 3 | 4.489 | 1.02 | มาก | 2 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 4.002 | 0.65 | มาก | 1 | 4.524 | 1.02 | มากที่สุด | 3 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการพัฒนาหลักสูตรของ วิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 4.011 | 0.64 | มาก | 3 | 4.500 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 4.043 | 0.66 | มาก | 2 | 4.500 | 1.10 | มากที่สุด | 4 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 4.065 | 0.61 | มาก | 1 | 4.565 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 3.4 การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.978 | 0.65 | มาก | 4 | 4.533 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.913 | 0.69 | มาก | 5 | 4.521 | 1.02 | มากที่สุด | 3 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T) | 3.830 | 0.75 | มาก | 3 | 4.561 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.837 | 0.79 | มาก | 2 | 4.587 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.880 | 0.74 | มาก | 1 | 4.609 | 0.97 | มากที่สุด | 1 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 3.815 | 0.73 | มาก | 4 | 4.522 | 1.00 | มากที่สุด | 3 |
| 4.4 การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.793 | 0.72 | มาก | 5 | 4.522 | 1.00 | มากที่สุด | 3 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.826 | 0.77 | มาก | 3 | 4.565 | 1.00 | มากที่สุด | 3 |
| เฉลี่ยรวม | 3.848 | 0.70 | มาก | | 4.495 | 1.03 | มาก | |

จากตารางที่ 26 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ

มาก ($\bar{X}=3.839$, $SD = 0.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=3.902$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.859$, $SD = 0.72$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.783$, $SD = 0.68$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาลจำแนกตามสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.452$, $SD = 1.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.533$, $SD = 1.00$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.457$, $SD = 1.04$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.413$, $SD = 1.08$) และคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.413$, $SD = 1.09$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดเท่ากัน

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.722$, $SD = 0.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=3.783$, $SD = 0.74$) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.783$, $SD = 0.74$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดเท่ากัน รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.739$, $SD = 0.70$) ส่วนด้านคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.641$, $SD = 0.76$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนาหลักสูตรของของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.444$, $SD = 1.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า ด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.533$, $SD = 1.02$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.489$, $SD = 1.02$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.370$, $SD = 1.12$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.002$, $SD = 0.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.065$, $SD = 0.61$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.043$, $SD = 0.66$) ส่วนคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.913$, $SD = 0.69$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.524$, $SD = 1.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า ด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.565$, $SD = 0.99$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.533$, $SD = 1.00$) ส่วนด้านคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.500$, $SD = 1.00$) และการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.500$, $SD = 1.00$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.830$, $SD = 0.75$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.880$, $SD = 0.74$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.837$, $SD=0.79$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.793$, $SD = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการพัฒนาหลักสูตรของของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.561$, $SD = 0.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.609$, $SD = 0.97$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือ คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.587$, $SD = 1.00$) ส่วนการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.522$, $SD = 1.00$) และการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.522$, $SD = 1.00$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดเท่ากัน

ตารางที่ 27 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการจัดการเรียนการสอน ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | 3.854 | 0.67 | มาก | 2 | 4.469 | 1.04 | มาก | 4 |
| 1.1 คุณภาพการบริหาร | 3.826 | 0.689 | มาก | 4 | 4.510 | 1.00 | มากที่สุด | 1 |
| 1.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.837 | 0.65 | มาก | 3 | 4.457 | 1.04 | มาก | 4 |
| 1.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.924 | 0.70 | มาก | 1 | 4.467 | 1.04 | มาก | 2 |
| 1.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.826 | 0.67 | มาก | 4 | 4.446 | 1.08 | มาก | 5 |
| 1.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.859 | 0.66 | มาก | 2 | 4.467 | 1.06 | มาก | 2 |
| 2. ปัจจัยปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.730 | 0.72 | มาก | 4 | 4.554 | 1.07 | มากที่สุด | 2 |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.663 | 0.79 | มาก | 5 | 4.413 | 1.12 | มาก | 5 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.674 | 0.68 | มาก | 4 | 4.435 | 1.04 | มาก | 3 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.739 | 0.72 | มาก | 3 | 4.435 | 1.13 | มาก | 3 |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.826 | 0.705 | มาก | 1 | 4.989 | 1.01 | มากที่สุด | 1 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.750 | 0.69 | มาก | 2 | 4.500 | 1.03 | มากที่สุด | 2 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.994 | 0.64 | มาก | 1 | 4.541 | 1.02 | มากที่สุด | 3 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการจัดการเรียนการสอน ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 3.957 | 0.65 | มาก | 4 | 4.522 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 4.033 | 0.64 | มาก | 2 | 4.533 | 1.09 | มากที่สุด | 3 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.054 | 0.60 | มาก | 1 | 4.576 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 3.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.989 | 0.60 | มาก | 3 | 4.554 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.935 | 0.71 | มาก | 5 | 4.522 | 1.04 | มากที่สุด | 4 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors:T) | 3.835 | 0.79 | มาก | 3 | 4.576 | 1.01 | มากที่สุด | 1 |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.848 | 0.80 | มาก | 3 | 4.598 | 1.00 | มากที่สุด | 3 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.870 | 0.80 | มาก | 1 | 4.620 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.804 | 0.79 | มาก | 4 | 4.500 | 1.05 | มากที่สุด | 5 |
| 4.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.783 | 0.74 | มาก | 5 | 4.543 | 1.01 | มากที่สุด | 4 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.870 | 0.82 | มาก | 1 | 4.620 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| เฉลี่ยรวม | 3.853 | 0.70 | มาก | | 4.535 | 1.03 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 27 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.854$, $SD = 0.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็น

องค์การสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=3.924$, $SD = 0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.859$, $SD = 0.66$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.826$, $SD = 0.68$) และการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}= 3.826$, $SD = 0.67$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดเท่ากัน

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.469$, $SD =1.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.510$, $SD = 1.00$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.467$, $SD = 1.04$) และคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.467$, $SD = 1.06$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์เท่ากัน ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.446$, $SD = 1.08$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.730$, $SD = 0.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.826$, $SD=0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.750$, $SD=0.69$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.663$, $SD = 0.79$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.554$, $SD =1.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.989$, $SD = 1.01$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.500$, $SD = 1.03$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.413$, $SD = 1.12$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.994$, $SD = 0.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทาง

ระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.054$, $SD = 0.60$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.033$, $SD = 0.64$) ส่วนคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.935$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.541$, $SD = 1.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.576$, $SD = 0.99$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.554$, $SD = 1.00$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.522$, $SD = 1.00$) และคุณภาพบุคลากร ($\bar{X}=4.522$, $SD = 1.04$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดเท่ากัน

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.835$, $SD = 0.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.870$, $SD = 0.80$) และคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.870$, $SD = 0.82$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดเท่ากัน รองลงมาคือ คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.848$, $SD = 0.80$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.783$, $SD = 0.74$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.576$, $SD = 1.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.620$, $SD = 0.99$) และคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.620$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน รองลงมาคือ คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.598$, $SD = 1.00$) ส่วนการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.500$, $SD = 1.05$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

ตารางที่ 28 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

| สภาพแวดล้อมภายนอก | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | | | | | | | | |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | 3.808 | 0.65 | มาก | 3 | 4.465 | 1.03 | มาก | 3 |
| 1.1 คุณภาพการบริหาร | 3.739 | 0.64 | มาก | 5 | 4.489 | 1.00 | มาก | 1 |
| 1.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.804 | 0.62 | มาก | 2 | 4.456 | 1.01 | มาก | 4 |
| 1.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.902 | 0.66 | มาก | 1 | 4.478 | 1.02 | มาก | 2 |
| 1.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.793 | 0.67 | มาก | 4 | 4.424 | 1.07 | มาก | 5 |
| 1.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.804 | 0.67 | มาก | 2 | 4.478 | 1.05 | มาก | 2 |
| 2. ปัจจัยปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.722 | 0.71 | มาก | 4 | 4.441 | 1.08 | มาก | 4 |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.674 | 0.74 | มาก | 5 | 4.380 | 1.10 | มาก | 5 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.685 | 0.69 | มาก | 4 | 4.434 | 1.06 | มาก | 3 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.717 | 0.72 | มาก | 3 | 4.413 | 1.13 | มาก | 4 |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.793 | 0.72 | มาก | 1 | 4.511 | 1.04 | มากที่สุด | 1 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการประเมินผลการจัดการเรียน การสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|--------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.739 | 0.69 | มาก | 2 | 4.467 | 1.04 | มาก | 2 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.987 | 0.66 | มาก | 1 | 4.507 | 1.04 | มากที่สุด | 2 |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 3.935 | 0.78 | มาก | 5 | 4.478 | 1.03 | มาก | 5 |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 4.022 | 0.66 | มาก | 2 | 4.489 | 1.12 | มาก | 4 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 4.033 | 0.64 | มาก | 1 | 4.522 | 1.01 | มากที่สุด | 2 |
| 3.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 4.000 | 0.57 | มาก | 3 | 4.511 | 1.00 | มากที่สุด | 3 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.946 | 0.67 | มาก | 4 | 4.533 | 1.02 | มากที่สุด | 1 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors:T) | 3.859 | 0.72 | มาก | 2 | 4.585 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.859 | 0.75 | มาก | 3 | 4.609 | 0.96 | มากที่สุด | 3 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.891 | 0.70 | มาก | 1 | 4.630 | 0.96 | มากที่สุด | 2 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.848 | 0.74 | มาก | 4 | 4.489 | 1.05 | มาก | 5 |
| 4.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.815 | 0.68 | มาก | 5 | 4.554 | 0.99 | มากที่สุด | 4 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.880 | 0.74 | มาก | 2 | 4.641 | 0.96 | มากที่สุด | 1 |
| เฉลี่ยรวม | 3.856 | 0.685 | มาก | | 4.499 | 1.03 | มาก | |

จากตารางที่ 28 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.808$, $SD = 0.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวความคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=3.902$, $SD = 0.66$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.804$, $SD = 0.62$) และคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.804$, $SD = 0.67$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันเท่ากัน ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.739$, $SD = 0.64$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.465$, $SD = 1.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวความคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.489$, $SD=1.00$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.489$, $SD = 1.00$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.424$, $SD=1.07$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.722$, $SD = 0.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวความคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.793$, $SD = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.739$, $SD = 0.69$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.674$, $SD = 0.74$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.441$, $SD = 1.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวความคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.511$, $SD = 1.04$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูง

ที่สุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.467$, $SD = 1.04$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.380$, $SD = 1.10$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.987$, $SD = 0.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.033$, $SD = 0.64$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.022$, $SD = 0.66$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.987$, $SD = 0.66$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.507$, $SD = 1.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.533$, $SD = 1.02$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.522$, $SD = 1.01$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.478$, $SD = 1.03$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.859$, $SD = 0.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.891$, $SD = 0.70$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.880$, $SD = 0.74$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.815$, $SD = 0.68$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.585$, $SD = 0.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.641$, $SD = 0.96$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.630$, $SD = 0.96$) ส่วนพบว่า การกำหนด

ทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.489$, $SD = 1.05$) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

ตารางที่ 29 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการบริหารงานวิจัยของ วิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1. ปัจจัยปัจจัยทางด้านการเมือง และนโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | 3.761 | 0.68 | มาก | 3 | 4.463 | 1.04 | มาก | 3 |
| 1.1 คุณภาพการบริหาร | 3.707 | 0.72 | มาก | 5 | 4.522 | 1.00 | มากที่สุด | 1 |
| 1.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.772 | 0.67 | มาก | 2 | 4.446 | 1.03 | มาก | 4 |
| 1.3 การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | 3.826 | 0.64 | มาก | 1 | 4.489 | 1.01 | มาก | 2 |
| 1.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.772 | 0.67 | มาก | 2 | 4.402 | 1.08 | มาก | 5 |
| 1.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.728 | 0.71 | มาก | 4 | 4.457 | 1.08 | มาก | 3 |
| 2. ปัจจัยปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors :E) | 3.696 | 0.74 | มาก | 4 | 4.454 | 1.07 | มาก | 4 |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.652 | 0.80 | มาก | 4 | 4.402 | 1.10 | มาก | 5 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.609 | 0.73 | มาก | 5 | 4.433 | 1.05 | มาก | 4 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางระยะ | 3.728 | 0.71 | มาก | 2 | 4.446 | 1.11 | มาก | 3 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการบริหารงานวิจัยของ วิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|---|--------------|-------------|------------|----------|-------------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | | | | | | | | |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.761 | 0.75 | มาก | 1 | 4.522 | 1.04 | มากที่สุด | 1 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.728 | 0.73 | มาก | 2 | 4.466 | 1.06 | มาก | 2 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.946 | 0.66 | มาก | 1 | 4.508 | 1.03 | มากที่สุด | 2 |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 3.946 | 0.65 | มาก | 3 | 4.489 | 1.01 | มาก | 4 |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.967 | 0.67 | มาก | 2 | 4.478 | 1.11 | มาก | 5 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | 4.000 | 0.63 | มาก | 1 | 4.554 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 3.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.946 | 0.65 | มาก | 3 | 4.510 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.870 | 0.71 | มาก | 5 | 4.511 | 1.04 | มากที่สุด | 2 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T) | 3.818 | 0.74 | มาก | 2 | 4.576 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.783 | 0.81 | มาก | 3 | 4.576 | 1.02 | มากที่สุด | 3 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.859 | 0.74 | มาก | 2 | 4.608 | 0.97 | มากที่สุด | 2 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | 3.783 | 0.74 | มาก | 3 | 4.533 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| 4.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.772 | 0.67 | มาก | 5 | 4.533 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการบริหารงานวิจัยของ วิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|------|-------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.891 | 0.75 | มาก | 1 | 4.630 | 0.96 | มากที่สุด | 1 |
| เฉลี่ยรวม | 3.805 | 0.70 | มาก | | 4.500 | 1.03 | มากที่สุด | |

จากตารางที่ 29 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.761$, SD = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=3.826$, SD = 0.64) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.772$, SD=0.67) และการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.772$, SD = 0.67) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันเท่ากัน ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.707$, SD = 0.72) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.463$, SD =1.04) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.522$, SD = 1.00) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.489$, SD = 1.01) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.402$ SD = 1.08) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ที่ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.696$ SD = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.761$, SD = 0.75) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การ

กำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=3.728$, $SD = 0.71$) และคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.728$, $SD = 0.73$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันเท่ากัน ส่วนการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.609$, $SD = 0.73$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.454$, $SD = 1.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.522$, $SD = 1.04$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.466$, $SD = 1.06$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.402$, $SD = 1.10$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานวิจัยของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.946$, $SD = 0.66$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การบริหารการวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.000$, $SD = 0.63$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.967$, $SD = 0.67$) ส่วนด้านคุณภาพบุคลากร ($\bar{X}=3.870$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.508$, $SD = 1.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.554$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.511$, $SD = 1.04$) ส่วนการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.478$, $SD = 1.11$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.818$, $SD = 0.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.891$, $SD = 0.75$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ

เปิดกว้าง ($\bar{X}=3.859$, $SD=0.74$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.772$, $SD = 0.67$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.576$, $SD =0.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.630$, $SD = 0.96$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.608$, $SD = 0.97$) ส่วนการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.533$, $SD = 1.00$) และด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.533$, $SD = 1.00$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดเท่ากัน

ตารางที่ 30 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

| สภาพแวดล้อมภายนอก | สภาพปัจจุบัน | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | |
|--|--------------|------|-------|-------|-------------------|------|-----------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| ด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | | | | | | | | |
| 1. ปัจจัยปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | 3.809 | 0.67 | มาก | 4 | 4.459 | 1.03 | มาก | 5 |
| 1.1 คุณภาพการบริหาร | 3.761 | 0.69 | มาก | 5 | 4.511 | 0.99 | มากที่สุด | 1 |
| 1.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.815 | 0.65 | มาก | 2 | 4.458 | 1.01 | มาก | 3 |
| 1.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.859 | 0.66 | มาก | 1 | 4.500 | 1.01 | มากที่สุด | 2 |
| 1.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.815 | 0.68 | มาก | 2 | 4.391 | 1.08 | มาก | 5 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|--|--------------|-------------|-------------------|----------|--------------|-------------|------------------|----------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 1.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.793 | 0.67 | มาก | 4 | 4.435 | 1.06 | มาก | 4 |
| 2. ปัจจัยปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.726 | 0.72 | มาก | 4 | 4.437 | 1.07 | มาก | 3 |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.696 | 0.80 | มาก | 4 | 4.391 | 1.09 | มาก | 5 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.652 | 0.73 | มาก | 5 | 4.423 | 1.04 | มาก | 4 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.750 | 0.67 | มาก | 3 | 4.424 | 1.12 | มาก | 3 |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.772 | 0.71 | มาก | 1 | 4.500 | 1.04 | มากที่สุด | 1 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.761 | 0.70 | มาก | 2 | 4.446 | 1.04 | มาก | 2 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.944 | 0.68 | มาก | 1 | 4.494 | 1.03 | มาก | 2 |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 3.924 | 0.77 | มาก | 4 | 4.457 | 1.02 | มาก | 4 |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 4.011 | 0.67 | มาก | 1 | 4.457 | 1.11 | มาก | 4 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.957 | 0.65 | มาก | 2 | 4.543 | 0.98 | มากที่สุด | 1 |
| 3.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.935 | 0.63 | มาก | 3 | 4.522 | 0.99 | มากที่สุด | 2 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.891 | 0.67 | มาก | 5 | 4.489 | 1.03 | มาก | 3 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T) | 3.815 | 0.75 | มาก | 2 | 4.555 | 1.00 | มากที่สุด | 1 |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.815 | 0.76 | มาก | 3 | 4.577 | 1.00 | มากที่สุด | 2 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.848 | 0.76 | มาก | 2 | 4.598 | 0.97 | มากที่สุด | 1 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | | |
|--|--------------|-------------|-------------------|-------|--------------|-------------|------------|-------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | ลำดับ |
| 4.3 การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.793 | 0.73 | มาก | 4 | 4.511 | 1.00 | มากที่สุด | 4 |
| 4.4 การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.761 | 0.73 | มาก | 5 | 4.511 | 1.02 | มากที่สุด | 4 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.859 | 0.78 | มาก | 1 | 4.576 | 0.99 | มากที่สุด | 3 |
| เฉลี่ยรวม | 3.823 | 0.36 | มาก | | 4.486 | 1.03 | มาก | |

จากตารางที่ 30 พบว่า เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.809$, SD = 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=3.859$, SD = 0.66) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.815$, SD = 0.65) และการริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.815$, SD = 0.68) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันเท่ากัน ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=3.761$, SD = 0.69) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.459$, SD = 1.03) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.511$, SD = 0.99) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.500$, SD = 1.01) ส่วนการริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.391$, SD = 1.08) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ที่ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.726$, $SD = 0.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.772$, $SD = 0.71$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.761$, $SD = 0.70$) ส่วนการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=3.652$, $SD = 0.73$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.437$, $SD = 1.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.500$, $SD = 1.04$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=4.446$, $SD = 1.04$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.391$, $SD = 1.09$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.944$, $SD = 0.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.011$, $SD = 0.67$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=3.957$, $SD = 0.65$) ส่วนคุณภาพของบุคลากร ($\bar{X}=3.891$, $SD = 0.67$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.494$, $SD = 1.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}=4.543$, $SD = 0.98$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.522$, $SD = 0.99$) ส่วนคุณภาพการบริหาร ($\bar{X}=4.457$, $SD = 1.02$) และการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($\bar{X}=4.457$, $SD = 1.11$) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดเท่ากัน

เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.815$, $SD = 0.75$) เมื่อพิจารณา

เป็นรายด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า คุณภาพของบุคลากร (\bar{X} =3.859, SD= 0.78) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (\bar{X} =3.848, SD= 0.76) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} =3.761, SD = 0.73) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ด้านการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.555, SD =1.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (\bar{X} =4.598, SD= 0.97) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือ คุณภาพการบริหาร (\bar{X} =4.577, SD=1.00) ส่วนการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (\bar{X} =4.511, SD = 1.00) และการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (\bar{X} =4.511, SD = 1.02) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดเท่ากัน

4.2.4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

จากการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามได้ทำการแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ตามการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร

1.1) นโยบายด้านประกันคุณภาพของรัฐและสภาวิชาชีพ โดยเฉพาะนโยบายหน่วยเหนือการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ และสภาพสังคม โครงสร้างสังคม เปลี่ยนเป็นสังคมผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร เช่น ประชากรผู้สูงอายุ การเคลื่อนย้ายแรงงาน เช่น ประชาคมอาเซียน ทำให้มีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรทำให้การจัดหลักสูตรต้องคำนึงถึงประเด็นนี้เพิ่มขึ้น หลักสูตรต้องปรับเปลี่ยนขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐ กระทรวงกลาโหม สภาการพยาบาล และมหาวิทยาลัยที่วิทยาลัยพยาบาลสมทบ ทำให้ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรตามวงรอบ

1.2) การพัฒนาหลักสูตร ในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ การปรับปรุงหลักสูตรควรพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกให้ครอบคลุมในทุกด้าน จำเป็นต้องนำนโยบายของสถาบันสมทบคือ มหาวิทยาลัยมหิดล และสอดคล้องกับระเบียบของสภาการพยาบาล มีการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของสภาวิชาชีพซึ่งต้องนำไปสู่อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของบัณฑิต และสถาบัน ควรพิจารณาตามแนวโน้มหรือทิศทางของสภาพนโยบายของประเทศ ส่งเสริมการพัฒนา

หลักสูตรตามปัจจัยทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงข้อมูลด้านการศึกษา ศิลปวัฒนธรรม เศรษฐกิจ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานมีผลต่อการพัฒนาหลักสูตร เนื่องจาก การพัฒนาหลักสูตรทุก 5 ปี ต้องวางแผนปรับปรุงมากกว่า 2 ปี เนื่องจากนโยบายของรัฐส่งผลต่อการ กำหนดเกณฑ์และแนวคิดรวมทั้งระบบการดำเนินงาน

1.3) ควรมีการประชุมเพื่อพัฒนาหลักสูตรตามนโยบายของทางรัฐบาล หน่วยงาน องค์กรและสภาการพยาบาลตามวงรอบทุก 5 ปี เพื่อให้เนื้อหาของหลักสูตรมีความทันสมัย สอดคล้องกับ กระบวนการเรียนรู้ตามศตวรรษที่ 21 และตอบรับกับปัญหาทางด้านสุขภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

1.4) ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนและเห็นความสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรใน การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาหลักสูตรถ้างบประมาณเพียงพอก็จะพัฒนาได้ดีขึ้น

1.5) ควรมีการควบคุมกำกับมาตรฐานหลักสูตร โดยสภาการพยาบาลสภาวิชาชีพ ควรกำหนดหลักสูตรแกนกลาง ตำราหลักให้เป็นมาตรฐานชาติ

2) ด้านการจัดการเรียนการสอน

2.1) นโยบายปฏิรูปการศึกษาภาครัฐ เน้นการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนา ทักษะในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามสังคมที่เปลี่ยนแปลง และ เทคโนโลยีที่พัฒนามากขึ้นทำให้การจัดการเรียนการสอนได้หลากหลายรูปแบบ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มากขึ้น ระบบการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป เน้นให้ผู้เรียนเป็น Active Learning

2.2) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วซึ่ง บางครั้งสถาบันไม่สามารถพัฒนาได้ทันและยังคงยึดกรอบของกระทรวงกลาโหมอย่างเคร่งครัดขาด ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัยนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การออกแบบสื่อ การสอน อุปกรณ์ต่างๆ ขาดงบประมาณสนับสนุน เพื่อให้พัฒนาเทียบเท่ามหาวิทยาลัย หรือควรเป็น สถาบันชั้นนำทางทหารในปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนการสอน

2.3) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ควรมีงบประมาณในการสร้างนวัตกรรมที่เน้นการใช้ IT ยุคดิจิทัล 4.0 สนับสนุนการเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอนแบบ E-learning หรือฐานข้อมูลให้ นักเรียนได้ใช้สืบค้นข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ และควรมีงบประมาณเพิ่มสำหรับการพัฒนา ความรู้ทั้งด้านวิชาชีพพยาบาล และการศึกษา และการเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสอน หรือฝึก ปฏิบัติให้กับนักเรียนมากขึ้น การจ้างครูต่างชาติมาสอนภาษาอังกฤษ อาจยังไม่พอ ควรมีการทำเรื่อง เสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเสนอความต้องการต่อไป

2.4) ควรมีการจัดการเรียนการสอนเป็นไปตามหลักสูตร ควรมีการใช้นวัตกรรม ใหม่ ๆ และเทคโนโลยีมาช่วยในการออกแบบการจัดการเรียนการสอน มีการพัฒนาวิธีการสอนในชั้น เรียนให้สอดคล้องกับเนื้อหาของหลักสูตร TQF และสอดคล้องกับการดำเนินงานในหลักสูตรของสภา การพยาบาลด้วย รวมทั้งมีการสอนสอดแทรกคุณธรรมและจริยธรรมในเนื้อหาด้วย ควรลดเวลาเรียน

เพิ่มเวลาเรียนรู้ให้มากกว่าเดิม เพิ่มการฝึกภาคปฏิบัติ

3) ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

3.1) สภาวิชาชีพ และกรมแพทย์ควรประเมินผลและแจ้งให้สถาบันการศึกษา
รับทราบ และร่วมหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข

3.2) ควรมีแบบประเมินผลการจัดการเรียนการสอนกลางที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุก
เหล่าทัพมีแบบวัดที่มีคุณภาพ

3.3) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อใช้ในการประเมินผล
การจัดการเรียนการสอน

3.4) ประเมินผลการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับระเบียบการวัดและประเมินผล
ของกรมแพทย์ทหารบกและมหาวิทยาลัยมหิดล ควรมีการจัดประชุมวิชาการ โดยมีวิทยากรให้
คำแนะนำเกี่ยวกับการตัดเกรด การออกข้อสอบ รวมทั้งวิเคราะห์ข้อสอบ และจัดทำคลังข้อสอบของ
แต่ละภาควิชา

3.5) วิทยาลัยพยาบาลมีนโยบายการรักษาสัมพันธภาพกับหน่วยงานที่รับบัณฑิตไป
ปฏิบัติงานโดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการติดตามผล ตรวจสอบ ประเมินผลการ
จัดการเรียนการสอน และนิเทศการศึกษาของนักเรียนพยาบาล

3.6) วิทยาลัยพยาบาลจัดงบประมาณในการจัดโครงการอบรมความรู้เพิ่มเติม
เกี่ยวกับการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยเชิญวิทยากรภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ
ทางด้านกรวัดและประเมินผลมาอบรมให้กับบุคลากรในวิทยาลัยและวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณในการ
สนับสนุนให้อาจารย์รับการศึกษา อบรม ศึกษาดูงานเพิ่มเติม

3.7) วิทยาลัยพยาบาลจัดทำเว็บไซต์เปิดโอกาสให้อาจารย์พยาบาลและนักเรียน
พยาบาลใช้ช่องทางทางเทคโนโลยีในการเข้าถึงการประเมินการจัดการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง
(Self -evaluation)

3.8) นำปัจจัยด้านเทคโนโลยีมาใช้ให้มากขึ้น และสอดคล้องกับหลักสูตรและการ
จัดการเรียนการสอนควรใช้ระบบ Online & IT มากขึ้น

4) ด้านการบริหารงานวิจัย

4.1) กรมแพทย์ควรมีสับสนุนแหล่งทุน เพิ่มหน่วยงานรับผิดชอบเป็นตัวแทนใน
การจดสิทธิบัตรประเภทนวัตกรรม

4.2) วิทยาลัยพยาบาลควรมุ่งพัฒนางานวิจัย หรืองานวิชาการที่สามารถนำไปใช้ใน
การเรียนการสอนได้อย่างเป็นรูปธรรมรวมทั้งต้องนำผลงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน และ
สังคมให้มากที่สุด เน้นการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและวิชาชีพ
การบูรณาการด้านงานวิจัยในการจัดการเรียนการสอน

4.3) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ควรมีงบประมาณ เงินทุนสนับสนุนภายนอกในการสร้างผลงานวิจัยเพิ่มงบประมาณในการซื้อฐานข้อมูล สำหรับเป็นแหล่งค้นคว้าในการทำวิจัย ผู้บังคับบัญชาควรหางบประมาณในการทำวิจัย การมีทุนภายนอก

4.4) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ความก้าวหน้าด้าน IT เอื้อต่อการพัฒนาระบบบริหารงานวิจัย

4.5) มีการกระตุ้นให้อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลทำวิจัยที่มีความสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยหัวข้อวิจัยจะสอดคล้องกับความเจ็บป่วย หรือปัญหาจากสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน โดยนำเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำวิจัยการพยาบาลกับผู้ป่วย

4.6) แหล่งเผยแพร่งานมีจำกัด และเกณฑ์สูง รวมทั้งเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาจากนอกสถาบันก็สูงขึ้นเรื่อยๆ โดยใช้เกณฑ์การประเมินระดับมหาวิทยาลัยมาประเมินวิทยาลัย ซึ่งศักยภาพด้านกายภาพต่างกันมาก

4.7) ควรมีการสร้างเครือข่ายการวิจัยร่วมกับต่างประเทศ

5) ด้านการบริการวิชาการ

5.1) การให้การบริการวิชาการควรสอดคล้องและทันต่อความต้องการของสังคม มีการกำหนดให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นหลักในการพัฒนาคนและชุมชนให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ เช่น การที่สังคมเปลี่ยนเป็นสังคมผู้สูงอายุ

5.2) ควรมีแหล่งจัดบริการวิชาการเป็นชุมชนเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสังคม เมืองการจัดบริการวิชาการควรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

5.3) การบริการวิชาการสู่สังคมมีการนำแผนวุดกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากวิทยาลัยพยาบาลนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับสังคม รวมทั้งมีการกระตุ้นให้มีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับผู้ป่วยที่มีการเจ็บป่วยจากโรคอุบัติการณ์ใหม่ๆ

5.4) ควรมีการบูรณาการงานบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน

5.5) ควรมีการให้บริการวิชาการในรูปแบบของการประชุมวิชาการเพิ่มมากขึ้น โดยให้อาจารย์มีผลงานนำเสนอด้วยจัดเป็นวงรอบ เพื่อให้บริการแก่สังคม

4.3 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.3.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

จากการผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.3.1.1 การวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นสภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยการนำข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร PNI Modified แล้วนำค่า PNI Modified ที่ได้จากการคำนวณในแต่ละด้านมาทำการจัดกลุ่ม โดยนำค่าดัชนี PNI Modified ที่สูงสุดของด้านนั้นลบด้วย PNI Modified ที่ต่ำสุด หาดด้วย 2 จากนั้นจึงนำระยะห่างที่ได้มาทำการจัดกลุ่มค่า PNI Modified โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มที่มีค่า PNI Modified สูง 2) กลุ่มที่มีค่า PNI Modified ต่ำ ดังนี้

1) กลุ่มที่มีค่า PNI Modified สูง เป็นจุดอ่อนของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อนำมาเป็นกลยุทธ์ในการจัดหรือลดจุดอ่อน

2) กลุ่มที่มีค่า PNI Modified ต่ำ เป็นจุดแข็งของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อนำมาเป็นกลยุทธ์ในการเสริมหรือพัฒนาจุดแข็ง

นำผลที่ได้มาสังเคราะห์โดยการทำ TOWS Matrix กับสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1 ในลำดับต่อไป

ตารางที่ 31 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยภาพรวม

| องค์ประกอบ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่ พึงประสงค์ | | ความต้องการ จำเป็น | การ ผล การ จัด กลุ่ม | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---------------------------------------|--------------|------|-----------------------|------|-----------------------|----------------------------------|-------------------------------------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | | | |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.087 | 0.78 | 4.650 | 0.98 | 0.1377 | ต่ำ | จุดแข็ง (S2) |

| องค์ประกอบ การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่ พึงประสงค์ | | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|--------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | PNI Modified | ผล การ จัด กลุ่ม | |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.971 | 0.73 | 4.611 | 0.95 | 0.1612 | สูง | จุดอ่อน (W3) |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.119 | 0.80 | 4.634 | 0.99 | 0.1250 | ต่ำ | จุดแข็ง (S1) |
| 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.870 | 0.74 | 4.539 | 0.98 | 0.1729 | สูง | จุดอ่อน (W2) |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.900 | 0.74 | 4.589 | 1.00 | 0.1767 | สูง | จุดอ่อน (W1) |
| เฉลี่ยรวม | 3.990 | 0.75 | 4.605 | 0.98 | 0.1541 | | |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.1767 - 0.1250) / 2 = 0.0258$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่
 กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1509 - 0.1767
 กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1250 - 0.1508

จากตารางที่ 31 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง คุณภาพของบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.1767) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.1729) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.1612) คุณภาพการบริหาร (PNI_{Modified} = 0.1377) และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI_{Modified} = 0.1250) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์พบว่า มีองค์ประกอบที่เป็นจุดอ่อนมี 3 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพของบุคลากร การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ส่วนองค์ประกอบที่เป็นจุดแข็งมี 2 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหารและการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 32 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามงานวิชาการโดยภาพรวม

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่ พึงประสงค์ | | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|--------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | PNI Modified | ผล การ จัด กลุ่ม | |
| 1) การพัฒนาหลักสูตร | 4.030 | 0.76 | 4.608 | 0.99 | 0.1434 | ต่ำ | จุดแข็ง (S2) |
| 2) การจัดการเรียนการสอน | 4.054 | 0.75 | 4.611 | 0.98 | 0.1374 | ต่ำ | จุดแข็ง (S1) |
| 3) การประเมินผลการจัดการเรียน การสอน | 4.031 | 0.74 | 4.619 | 0.98 | 0.1459 | ต่ำ | จุดแข็ง (S3) |
| 4) การบริหารงานวิจัย | 3.873 | 0.78 | 4.600 | 0.98 | 0.1877 | สูง | จุดอ่อน (W1) |
| 5) การบริการวิชาการ | 3.959 | 0.76 | 4.586 | 0.99 | 0.1584 | ต่ำ | จุดแข็ง (S4) |
| เฉลี่ยรวม | 3.990 | 0.76 | 4.605 | 0.98 | 0.1541 | | |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.1877 - 0.1374) / 2 = 0.0251$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ $0.1626 - 0.1877$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ $0.1347 - 0.1625$

จากตารางที่ 32 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหาร วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามงานวิชาการในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ด้านการ บริหารงานวิจัย (PNI_{Modified} = 0.1877) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.1584) ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.1459) ด้านการพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.1434) ด้านการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.1374) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์พบว่า มีด้านที่เป็นจุดอ่อนมี 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิจัย ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริการวิชาการ

ตารางที่ 33 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในจำแนกตามงานวิชาการ

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 1.การพัฒนาหลักสูตร | 4.030 | 4.608 | 0.1434 | ต่ำ | S2 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.178 | 4.665 | 0.1166 | ต่ำ | S2 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.011 | 4.612 | 0.1498 | สูง | W3 |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.156 | 4.631 | 0.1143 | ต่ำ | S1 |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.883 | 4.545 | 0.1705 | สูง | W1 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.922 | 4.585 | 0.1690 | สูง | W2 |
| 2. การจัดการเรียนการสอน | 4.054 | 4.611 | 0.1374 | ต่ำ | S1 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.146 | 4.673 | 0.1271 | ต่ำ | S2 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.021 | 4.620 | 0.1490 | สูง | W2 |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.185 | 4.650 | 0.1111 | ต่ำ | S1 |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.942 | 4.505 | 0.1428 | สูง | W3 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.978 | 4.608 | 0.1584 | สูง | W1 |
| 3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 4.031 | 4.619 | 0.1459 | ต่ำ | S3 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.129 | 4.662 | 0.1291 | ต่ำ | S2 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.024 | 4.621 | 0.1484 | สูง | W3 |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.152 | 4.644 | 0.1185 | ต่ำ | S1 |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.904 | 4.566 | 0.1696 | สูง | W1 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.948 | 4.602 | 0.1657 | สูง | W2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 4. การบริหารงานวิจัย | 3.873 | 4.600 | 0.1877 | สูง | W1 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 3.934 | 4.631 | 0.1771 | ต่ำ | S2 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.848 | 4.605 | 0.1967 | สูง | W3 |
| 3) การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.005 | 4.630 | 0.1561 | ต่ำ | S1 |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.785 | 4.551 | 0.2024 | สูง | W2 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.794 | 4.586 | 0.2088 | สูง | W1 |
| 5. การบริการวิชาการ | 3.959 | 4.586 | 0.1584 | ต่ำ | S4 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.048 | 4.621 | 0.1416 | ต่ำ | S2 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.951 | 4.599 | 0.1640 | สูง | W3 |
| 3) การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.098 | 4.615 | 0.1262 | ต่ำ | S1 |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.838 | 4.528 | 0.1798 | สูง | W2 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.861 | 4.565 | 0.1823 | สูง | W1 |
| เฉลี่ยรวม | 3.990 | 4.605 | 0.1541 | | |

* การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
ด้านการพัฒนาหลักสูตร จากการนำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.1705 - 0.1143) / 2 = 0.0281$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1425 - 0.1706

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1143 - 0.1424

** การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
ด้านการจัดการเรียนการสอน จากการนำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.1584 - 0.1111) / 2 = 0.0236$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1348 - 0.1584

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1111 - 0.1347

*** การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน จากการนำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.1696 - 0.1185) / 2 = 0.0255$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1441 - 0.1696

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1185 - 0.1440

**** การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการบริหารงานวิจัย จากการนำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้
 $(0.2088 - 0.1561) / 2 = 0.0263$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1825 - 0.2088

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1561 - 0.1824

**** การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการบริการวิชาการ จากการนำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้
 $(0.1823 - 0.1262) / 2 = 0.0280$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1543 - 0.1823

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1262 - 0.1542

จากตารางที่ 33 พบว่า เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงพบว่า ในด้านการพัฒนาหลักสูตร การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.1705) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ คุณภาพของบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.1690) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.1498) คุณภาพการบริหาร(PNI_{Modified} = 0.1166) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI_{Modified} = 0.1143) ตามลำดับ ด้านการจัดการเรียนการสอน คุณภาพของบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.1584) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.1490) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.1428) คุณภาพการบริหาร(PNI_{Modified} = 0.1271) และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI_{Modified} = 0.1111) ตามลำดับ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.1696) คุณภาพของบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.1657) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.1484) คุณภาพการบริหาร(PNI_{Modified} = 0.1291) และ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI_{Modified} = 0.1185) ตามลำดับ ด้านการบริหารงานวิจัย คุณภาพของบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.2088) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.2024) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.1967) คุณภาพการบริหาร(PNI_{Modified} = 0.1771) และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI_{Modified} = 0.1561) ตามลำดับ ด้านการบริการวิชาการคุณภาพของบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.1823) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.1798) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.1640) คุณภาพการบริหาร (PNI_{Modified} = 0.1416) และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI_{Modified} = 0.1262) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นจุดอ่อนมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 2 ด้าน ได้แก่ คุณภาพการบริหาร และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เป็นจุดอ่อนมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 2 ด้าน ได้แก่ คุณภาพการบริหาร และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่เป็นจุดอ่อนมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านการบริหารงานวิจัยที่เป็นจุดอ่อนมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนองค์ประกอบที่เป็นจุดแข็งมี 2 ด้าน ได้แก่ คุณภาพการบริหาร และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านบริการวิชาการที่เป็นจุดอ่อนมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 34 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม |
| การพัฒนาหลักสูตร | 4.030 | 4.608 | 0.1434 | ต่ำ S2 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 4.178 | 4.665 | 0.1166 | ต่ำ S2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| | | | Modified | | |
| 1) ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรใน วิทยาลัย | 4.065 | 4.630 | 0.1390 | ต่ำ | S9 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือ เป็นผู้มี จริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ | 4.424 | 4.717 | 0.0662 | ต่ำ | S2 |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับบุคลากรใน วิทยาลัย | 4.174 | 4.663 | 0.1172 | ต่ำ | S6 |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 4.109 | 4.652 | 0.1321 | ต่ำ | S7 |
| 5) ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว | 4.054 | 4.609 | 0.1369 | ต่ำ | S8 |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน(coaching) ให้แก่บุคลากร ในวิทยาลัยพัฒนาการ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย | 3.859 | 4.620 | 0.1972 | สูง | W1 |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามเป้าหมายของหน่วยงาน | 4.370 | 4.717 | 0.0794 | ต่ำ | S3 |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพาองค์กรให้ เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลสูงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบาย เป้าหมายการบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรใน วิทยาลัยเข้าใจตรงกัน | 4.076 | 4.674 | 0.1467 | ต่ำ | S10 |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็น เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมาย | 4.239 | 4.728 | 0.1154 | ต่ำ | S5 |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและ มีความมั่นคงทางอารมณ์ | 4.630 | 4.674 | 0.0095 | ต่ำ | S1 |
| 11) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการ กระทำและ ผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน | 4.228 | 4.696 | 0.1107 | ต่ำ | S4 |
| 12) ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันที่ | 3.902 | 4.598 | 0.1784 | สูง | W2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.011 | 4.612 | 0.1498 | สูง | W3 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิด ใจสนทนา(dialogue)เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการ ตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ | 4.000 | 4.641 | 0.1603 | สูง | W3 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันเพื่อรวบรวม ความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร | 3.935 | 4.576 | 0.1629 | สูง | W2 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการแข่งขัน ประสพการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน | 3.826 | 4.565 | 0.1932 | สูง | W1 |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่าน ความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาใน การดำเนินงาน | 3.957 | 4.565 | 0.1537 | ต่ำ | S3 |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร | 4.228 | 4.641 | 0.0977 | ต่ำ | S2 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยผลการ ดำเนินงาน | 4.120 | 4.684 | 0.1369 | ต่ำ | S1 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.156 | 4.631 | 0.1143 | ต่ำ | S1 |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ระยะยาว และมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงานที่ รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน | 4.217 | 4.641 | 0.1005 | ต่ำ | S3 |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและ สนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่าง ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 4.293 | 4.685 | 0.0913 | ต่ำ | S2 |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสพการณ์การทำงาน ต่อเนื่องระยะยาว | 4.120 | 4.620 | 0.1214 | ต่ำ | S4 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อนตำแหน่ง ระดับสูงขึ้น | 3.761 | 4.500 | 0.1965 | สูง | W1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็น องค์กรการสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพ ในการปฏิบัติงาน | 4.391 | 4.707 | 0.0719 | ต่ำ | S1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.883 | 4.545 | 0.1705 | สูง | W1 |
| 6) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่าง อย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น | 4.054 | 4.565 | 0.1260 | ต่ำ | S2 |
| 7) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.065 | 4.576 | 0.1257 | ต่ำ | S1 |
| 8) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ภายในต่างๆให้ก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 3.826 | 4.533 | 0.1848 | สูง | W2 |
| 9) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุก หน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทาง เดียวกันอย่างต่อเนื่อง | 3.989 | 4.543 | 0.1389 | ต่ำ | S3 |
| 10) วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรใน วิทยาลัยทุกคนทราบ | 3.978 | 4.620 | 0.1614 | สูง | W5 |
| 11) วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่ว ทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ | 3.902 | 4.543 | 0.1643 | สูง | W4 |
| 12) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลัก อย่างต่อเนื่อง | 3.413 | 4.467 | 0.3088 | สูง | W1 |
| 13) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ มา พัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง | 3.837 | 4.511 | 0.1757 | สูง | W3 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.922 | 4.585 | 0.1690 | สูง | W2 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจาก ผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ | 3.685 | 4.565 | 0.2388 | สูง | W1 |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และรวดเร็ว | 3.837 | 4.489 | 0.1699 | สูง | W2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI | ผลการ จัดกลุ่ม | S |
| | | | Modified | | |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่ หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และ ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่ง กันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ | 4.022 | 4.630 | 0.1512 | ต่ำ | S2 |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมี สัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงาน บรรลุเป้าหมาย | 4.098 | 4.630 | 0.1298 | ต่ำ | S1 |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ ระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุ เป้าหมาย | 3.967 | 4.609 | 0.1618 | สูง | W3 |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงโดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ (0.3088 - 0.0095) / 2 = 0.1496 สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1592 - 0.3088

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.0095 - 0.1591

จากตารางที่ 34 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร มีหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการความจำเป็นสูงที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.3088) รองลงมาคือ บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ (PNI_{Modified} = 0.2388) ส่วนหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ (PNI_{Modified} = 0.0095)

ผลการวิเคราะห์พบว่า มีด้านที่เป็นจุดอ่อนมี 14 หัวข้อได้แก่ ผู้บริหารสอนงาน (Coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (Dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์การ บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปัน

ประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (Performance Reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (Organization Wide Reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่นเพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

ส่วนหัวข้อที่เป็นจุดแข็งมี 22 หัวข้อได้แก่ ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารมีความซื่อตรง (Integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพาองค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระยะยาวและมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและสนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่อเนื่องระยะยาว วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอยู่อย่างต่อเนื่อง บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ 35 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการจัดการเรียนการสอน ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ | สภาพที่ | ความต้องการ | | การ |
|---|--------------|--------------|-----------------|------------|-----------------|
| | ปัจจุบัน | พึง | จำเป็น | ผลการ | วิเคราะห์ |
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | จัดกลุ่ม | สภาพ แวดล้อม |
| การจัดการเรียนการสอน | 4.054 | 4.611 | 0.1374 | ต่ำ | S1 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 4.146 | 4.673 | 0.1271 | ต่ำ | S2 |
| 1) บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในวิทยาลัย | 4.098 | 4.707 | 0.1486 | สูง | W3 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ | 4.435 | 4.739 | 0.0685 | ต่ำ | S1 |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในวิทยาลัย | 4.163 | 4.652 | 0.1175 | ต่ำ | S5 |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 4.141 | 4.674 | 0.1287 | สูง | W6 |
| 5) ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว | 4.130 | 4.608 | 0.1157 | ต่ำ | S4 |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน(coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย | 3.935 | 4.630 | 0.1766 | สูง | W2 |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน | 4.359 | 4.739 | 0.0872 | ต่ำ | S2 |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพองค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลสูงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน | 4.130 | 4.685 | 0.1344 | สูง | W4 |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความ มุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย | 4.174 | 4.707 | 0.1277 | สูง | W7 |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความมั่นคงทางอารมณ์ | 4.109 | 4.652 | 0.1321 | สูง | W5 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการจัดการเรียนการสอน ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 11) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการ กระทำและ ผลลัพธ์ของงานที่เกิดจาก ผู้ร่วมงาน | 4.217 | 4.703 | 0.1152 | ต่ำ | S3 |
| 12) ผู้บริหารมีการตัดสินใจ อย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมายและให้การ ช่วยเหลืออย่าง ทันท่วงที | 3.859 | 4.576 | 0.1858 | สูง | W1 |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.021 | 4.602 | 0.1490 | สูง | W2 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิด ใจสนทนา(dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการ พัฒนาการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้ สำเร็จ | 4.022 | 4.673 | 0.1619 | สูง | W3 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์การ | 3.898 | 4.578 | 0.1744 | สูง | W2 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปัน ประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน | 3.891 | 4.609 | 0.1845 | สูง | W1 |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่าน ความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนา ในการดำเนินงาน | 3.989 | 4.543 | 0.1389 | สูง | W4 |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอก องค์การ | 4.130 | 4.630 | 0.1211 | ต่ำ | S2 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยผลการ ดำเนินงาน | 4.196 | 4.685 | 0.1165 | ต่ำ | S1 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.185 | 4.650 | 0.1111 | ต่ำ | S1 |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ระยะยาว และมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงาน ที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน | 4.207 | 4.652 | 0.1058 | ต่ำ | S4 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการจัดการเรียนการสอน ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและ สนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาล อย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 4.315 | 4.674 | 0.0832 | ต่ำ | S1 |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการทำงาน ต่อเนื่องระยะยาว | 4.217 | 4.652 | 0.1032 | ต่ำ | S2 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อน ตำแหน่งระดับสูงขึ้น | 3.772 | 4.554 | 0.2073 | สูง | W1 |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทาง วิชาชีพในการปฏิบัติงาน | 4.217 | 4.652 | 0.1032 | ต่ำ | S2 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.942 | 4.505 | 0.1428 | สูง | W3 |
| 1) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่าง อย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น | 4.000 | 4.011 | 0.0028 | ต่ำ | S1 |
| 2) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.076 | 4.587 | 0.1254 | สูง | W7 |
| 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ภายในต่างๆให้ก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 3.870 | 4.543 | 0.1739 | สูง | W2 |
| 4) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุก หน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทาง เดียวกันอย่างต่อเนื่อง | 4.000 | 4.576 | 0.1444 | สูง | W5 |
| 5) วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรใน วิทยาลัยทุกคนทราบ | 4.022 | 4.652 | 0.1566 | สูง | W4 |
| 6) วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่ว ทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคน ทราบ | 4.011 | 4.587 | 0.1436 | สูง | W6 |
| 7) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็น สมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง | 3.630 | 4.522 | 0.2457 | สูง | W1 |
| 8) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ | 3.913 | 4.576 | 0.1694 | สูง | W3 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการจัดการเรียนการสอน ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.978 | 4.608 | 0.1584 | ต่ำ | S4 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจาก ผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ | 3.750 | 4.608 | 0.2288 | สูง | W1 |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและรวดเร็ว | 3.924 | 4.543 | 0.1577 | สูง | W2 |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่ หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถ แก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ | 4.109 | 4.652 | 0.1321 | สูง | W4 |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมี สัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงาน บรรลุเป้าหมาย | 4.130 | 4.641 | 0.1237 | ต่ำ | S1 |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ ระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การทำงาน บรรลุเป้าหมาย | 3.978 | 4.598 | 0.1559 | สูง | W3 |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงโดยการคำนวณหาระหว่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้
 $(0.2457 - 0.0028) / 2 = 0.1214$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่
 กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1243 - 0.2457
 กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.0028 - 0.1242

จากตารางที่ 35 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน มีหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการความจำเป็นสูงที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.2457) รองลงมาคือ บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและ

สำเร็จ ($PNI_{Modified} = 0.2288$) ส่วนหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น ($PNI_{Modified} = 0.0028$)

ผลการวิเคราะห์พบว่า มีด้านที่เป็นจุดอ่อนมี 23 หัวข้อ ได้แก่ ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพาองค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กรบุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่าง ๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่าง ๆ ให้ง่ายขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

ส่วนหัวข้อที่เป็นจุดแข็งมี 13 หัวข้อ ได้แก่ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน

ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระยะยาวและมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและสนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่อเนื่องระยะยาว วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ 36 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม | |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-----------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 4.031 | 4.619 | 0.1459 | ต่ำ | S3 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 4.129 | 4.662 | 0.1291 | ต่ำ | S2 |
| 1) บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรใน วิทยาลัย | 4.054 | 4.652 | 0.1475 | ต่ำ | S10 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือ เป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ | 4.457 | 4.750 | 0.0657 | ต่ำ | S1 |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับบุคลากร ในวิทยาลัย | 4.152 | 4.674 | 0.1257 | ต่ำ | S5 |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 4.130 | 4.663 | 0.1291 | ต่ำ | S6 |
| 5) ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว | 4.033 | 4.576 | 0.1346 | ต่ำ | S8 |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน(coaching) ให้แก่บุคลากร ในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย | 3.902 | 4.641 | 0.1894 | สูง | W1 |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามเป้าหมาย ของหน่วยงาน | 4.370 | 4.728 | 0.0819 | ต่ำ | S2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม | |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-----------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพา องค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลสูงโดย การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไป ยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัย เข้าใจตรงกัน | 4.087 | 4.630 | 0.1329 | ต่ำ | S7 |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความ มุ่งมั่นในการดำเนินงานให้ บรรลุเป้าหมาย | 4.173 | 4.685 | 0.1227 | ต่ำ | S4 |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความมั่นคงทางอารมณ์ | 4.087 | 4.663 | 0.1409 | ต่ำ | S9 |
| 11) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการ กระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจาก ผู้ร่วมงาน | 4.207 | 4.707 | 0.1188 | ต่ำ | S3 |
| 12) ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่าง ทันที่ | 3.891 | 4.580 | 0.1771 | สูง | W2 |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.024 | 4.621 | 0.1484 | สูง | W3 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิดใจ สนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการ ตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ | 4.011 | 4.674 | 0.1623 | ต่ำ | S4 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร | 3.946 | 4.587 | 0.1624 | ต่ำ | S3 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปัน ประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน | 3.902 | 4.620 | 0.1840 | สูง | W1 |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่าน ความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนา | 3.935 | 4.533 | 0.1520 | ต่ำ | S3 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม | |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-----------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| ในการดำเนินงาน | | | | | |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอก องค์การ | 4.185 | 4.629 | 0.1061 | ต่ำ | S1 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยผลการ ดำเนินงาน | 4.163 | 4.683 | 0.1249 | ต่ำ | S2 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.152 | 4.644 | 0.1185 | ต่ำ | S1 |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ระยะยาว และมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงาน ที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน | 4.196 | 4.663 | 0.1113 | ต่ำ | S3 |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและ สนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาล อย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 4.304 | 4.663 | 0.0834 | ต่ำ | S2 |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่อเนื่องระยะยาว | 4.185 | 4.663 | 0.1142 | ต่ำ | S4 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อน ตำแหน่งระดับสูงขึ้น | 3.707 | 4.533 | 0.2228 | สูง | W1 |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพ ในการปฏิบัติงาน | 4.370 | 4.696 | 0.0746 | ต่ำ | S1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.904 | 4.566 | 0.1696 | สูง | W1 |
| 1) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่าง อย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น | 3.989 | 4.587 | 0.1499 | ต่ำ | S3 |
| 2) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.109 | 4.620 | 0.1244 | ต่ำ | S1 |
| 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ภายในต่างๆให้ก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 3.837 | 4.522 | 0.1785 | สูง | W3 |
| 4) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุก | 3.946 | 4.575 | 0.1594 | ต่ำ | S5 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม | |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-----------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| หน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 5) วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ | 4.033 | 4.651 | 0.1532 | ต่ำ | S4 |
| 6) วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ | 4.000 | 4.576 | 0.1440 | ต่ำ | S2 |
| 7) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง | 4.033 | 4.457 | 0.2855 | สูง | W1 |
| 8) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง | 4.000 | 4.543 | 0.1806 | สูง | W2 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.948 | 4.602 | 0.1657 | สูง | W2 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ | 3.696 | 4.609 | 0.2470 | สูง | W1 |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและรวดเร็ว | 3.880 | 4.522 | 0.1655 | ต่ำ | S3 |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ | 4.098 | 4.650 | 0.1347 | ต่ำ | S2 |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย | 4.185 | 4.642 | 0.1092 | ต่ำ | S1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ ระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยในการทำงาน บรรลุเป้าหมาย | 3.880 | 4.587 | 0.1822 | สูง W2 |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยการคำนวณหาระหว่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.2855 - 0.0657) / 2 = 0.1099$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ $0.1757 - 0.2855$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ $0.0657 - 0.1756$

จากตารางที่ 36 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน มีหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.2855) รองลงมาคือ บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ (PNI_{Modified} = 0.2470) และหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้ที่มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ (PNI_{Modified} = 0.0657)

ผลการวิเคราะห์พบว่า มีด้านที่เป็นจุดอ่อนมี 9 หัวข้อ จุดอ่อนการประเมินผลการเรียนการสอน ได้แก่ ผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง

ต่อเนื่อง บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่นเพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

ส่วนหัวข้อที่เป็นจุดแข็งมี 27 หัวข้อ ได้แก่ ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพาองค์การให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลสูงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์การ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์การวิทยาลัยเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระยะยาวและมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและสนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่อเนื่องระยะยาววิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงานวิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบวิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็วบุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ 37 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิจัย

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| การบริหารงานวิจัย | 3.873 | 4.600 | 0.1877 | สูง | W1 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 3.934 | 4.631 | 0.1771 | ต่ำ | S2 |
| 1) บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรใน วิทยาลัย | 3.674 | 4.564 | 0.2422 | สูง | W2 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือ เป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ | 4.250 | 4.707 | 0.1075 | ต่ำ | S1 |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับบุคลากร ในวิทยาลัย | 3.891 | 4.641 | 0.1928 | สูง | W4 |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 3.957 | 4.598 | 0.1620 | ต่ำ | S4 |
| 5) ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว | 3.826 | 4.533 | 0.1848 | ต่ำ | S7 |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน(coaching) ให้แก่บุคลากร ในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย | 3.707 | 4.609 | 0.2433 | สูง | W1 |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามเป้าหมายของหน่วยงาน | 4.174 | 4.696 | 0.1251 | ต่ำ | S2 |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพา องค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงโดย การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไป ยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัย เข้าใจตรงกัน | 3.902 | 4.641 | 0.1894 | สูง | W5 |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึง ความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมาย | 4.011 | 4.673 | 0.1650 | ต่ำ | S5 |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความมั่นคงทางอารมณ์ | 3.946 | 4.641 | 0.1761 | ต่ำ | S6 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI | ผลการ จัดกลุ่ม | S |
| | | | Modified | | |
| 11) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการ กระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจาก ผู้ร่วมงาน | 4.141 | 4.663 | 0.1261 | ต่ำ | S3 |
| 12) ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่าง ทันทั่วทั้งที่ | 3.728 | 4.597 | 0.2331 | สูง | W3 |
| 2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.848 | 4.605 | 0.1967 | สูง | W3 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิดใจ สนทนา(dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการ ตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ | 3.924 | 4.652 | 0.1855 | ต่ำ | S3 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร | 3.707 | 4.565 | 0.2315 | สูง | W2 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปัน ประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน | 3.620 | 4.587 | 0.2671 | สูง | W1 |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่าน ความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนา ในการดำเนินงาน | 3.902 | 4.554 | 0.1671 | ต่ำ | S2 |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอก องค์กร | 4.120 | 4.631 | 0.1240 | ต่ำ | S1 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยผลการ ดำเนินงาน | 3.815 | 4.641 | 0.2165 | สูง | W3 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.005 | 4.630 | 0.1561 | ต่ำ | S1 |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ระยะยาว และมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงาน ที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน | 4.022 | 4.620 | 0.1487 | ต่ำ | S3 |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและ | 4.152 | 4.630 | 0.1151 | ต่ำ | S1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| สนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาล อย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ | | | | | |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่อเนื่องระยะยาว | 3.957 | 4.630 | 0.1701 | ต่ำ | S4 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อน ตำแหน่งระดับสูงขึ้น | 3.685 | 4.543 | 0.2328 | สูง | W1 |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพใน การปฏิบัติงาน | 4.207 | 4.728 | 0.1238 | ต่ำ | S2 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.785 | 4.551 | 0.2024 | สูง | W2 |
| 1) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่าง อย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น | 3.783 | 4.576 | 0.2096 | สูง | W3 |
| 2) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 3.837 | 4.565 | 0.1897 | สูง | W6 |
| 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ภายในต่างๆให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง | 3.750 | 4.554 | 0.2144 | สูง | W2 |
| 4) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุก หน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทาง เดียวกันอย่างต่อเนื่อง | 3.902 | 4.577 | 0.1730 | ต่ำ | S1 |
| 5) วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรใน วิทยาลัยทุกคนทราบ | 3.891 | 4.641 | 0.1928 | สูง | W5 |
| 6) วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่ว ทั้งวิทยาลัย(organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ | 3.870 | 4.543 | 0.1739 | ต่ำ | S2 |
| 7) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะ หลักอย่างต่อเนื่อง | 3.533 | 4.466 | 0.2641 | สูง | W1 |
| 8) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง | 3.717 | 4.489 | 0.2077 | สูง | W4 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพที่ พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.794 | 4.586 | 0.2088 | สูง | W1 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจาก ผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ | 3.620 | 4.598 | 0.2702 | สูง | W1 |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและรวดเร็ว | 3.554 | 4.500 | 0.2662 | สูง | W2 |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่ หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถ แก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ | 3.859 | 4.629 | 0.1995 | สูง | W3 |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมี สัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงาน บรรลุเป้าหมาย | 4.011 | 4.629 | 0.1541 | ต่ำ | S1 |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือ ระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การทำงาน บรรลุเป้าหมาย | 3.924 | 4.576 | 0.1662 | ต่ำ | S2 |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการบริหารงานวิจัย จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.2702 - 0.1075) / 2 = 0.0813 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI}_{\text{Modified}} \text{ สูง เท่ากับ } 0.1889 - 0.2702$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI}_{\text{Modified}} \text{ ต่ำ เท่ากับ } 0.1705 - 0.1888$$

จากตารางที่ 37 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิจัย มีหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการความจำเป็นสูงที่สุดคือ บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ (PNI_{Modified} = 0.2702) รองลงมาคือ บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน (PNI_{Modified} = 0.2671) และหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ

ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้ที่มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ (PNI_{Modified} = 0.1075)

ผลการวิเคราะห์พบว่า มีด้านที่เป็นจุดอ่อนมี 16 หัวข้อ จุดอ่อนการบริหารงานวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำองค์การให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์การ บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆ ให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสิทธิภาพ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้

ส่วนหัวข้อที่เป็นจุดแข็งมี 19 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์การ วิทยาลัยมีการรักษา

ความสัมพันธ์ที่ดีระยะยาวและมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและสนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่อเนื่องระยะยาว วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ 38 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริการวิชาการ

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพ ที่พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการจัด กลุ่ม |
| การบริการวิชาการ | 3.959 | 4.586 | 0.1584 | ต่ำ S4 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 4.048 | 4.621 | 0.1416 | ต่ำ S2 |
| 1) บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรใน วิทยาลัย | 3.880 | 4.620 | 0.1907 | สูง W2 |
| 2) ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนว ปฏิบัติ | 4.304 | 4.652 | 0.0809 | ต่ำ S1 |
| 3) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับบุคลากร ในวิทยาลัย | 4.033 | 4.630 | 0.1480 | ต่ำ S8 |
| 4) ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว | 4.076 | 4.587 | 0.1254 | ต่ำ S4 |
| 5) ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว | 3.967 | 4.522 | 0.1399 | ต่ำ S6 |
| 6) ผู้บริหารสอนงาน(coaching) ให้แก่ บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย | 3.870 | 4.576 | 0.1824 | สูง W3 |
| 7) ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของ | 4.239 | 4.685 | 0.1052 | ต่ำ S2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพ ที่พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม | |
|---|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-----------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการจัด กลุ่ม | |
| งานตามเป้าหมายของหน่วยงาน | | | | | |
| 8) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพา องค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูง โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกล ยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการ บริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรใน วิทยาลัยเข้าใจตรงกัน | 4.011 | 4.609 | 0.1491 | ต่ำ | S9 |
| 9) ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดง ให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้ บรรลุเป้าหมาย | 4.130 | 4.674 | 0.1317 | ต่ำ | S5 |
| 10) ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นใน ตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ | 4.043 | 4.630 | 0.1452 | ต่ำ | S7 |
| 11) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการ กระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจาก ผู้ร่วมงาน | 4.185 | 4.685 | 0.1195 | ต่ำ | S3 |
| 12) ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถ ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การ ช่วยเหลืออย่างทันที่ | 3.837 | 4.587 | 0.1955 | สูง | W1 |
| 2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.951 | 4.599 | 0.1640 | สูง | W3 |
| 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้ เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการ พัฒนาการตัดสินใจและการลงมือ ปฏิบัติงานให้สำเร็จ | 4.033 | 4.640 | 0.1505 | ต่ำ | S2 |
| 2) บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร | 3.837 | 4.554 | 0.1869 | สูง | W2 |
| 3) บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปัน ประสบการณ์การทำงานระหว่าง | 3.761 | 4.576 | 0.2167 | สูง | W1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพ ที่พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม | |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-----------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการจัด กลุ่ม | |
| ผู้ปฏิบัติงาน | | | | | |
| 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้น พัฒนาในการดำเนินงาน | 3.924 | 4.542 | 0.1575 | ต่ำ | S4 |
| 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอก องค์กร | 4.109 | 4.632 | 0.1273 | ต่ำ | S1 |
| 6) วิทยาลัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยผลการ ดำเนินงาน | 4.043 | 4.652 | 0.1506 | ต่ำ | S3 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.098 | 4.615 | 0.1262 | ต่ำ | S1 |
| 1) วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ระยะ ยาวและมีความเข้าใจความต้องการของ หน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน | 4.076 | 4.630 | 0.1359 | ต่ำ | S4 |
| 2) วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและ สนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาล อย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ | 4.217 | 4.641 | 0.1005 | ต่ำ | S2 |
| 3) วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์การ ทำงานต่อเนื่องระยะยาว | 4.109 | 4.620 | 0.1244 | ต่ำ | S3 |
| 4) วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงาน ที่ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อน ตำแหน่งระดับสูงขึ้น | 3.761 | 4.511 | 0.1994 | สูง | W1 |
| 5) วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทาง วิชาชีพในการปฏิบัติงาน | 4.326 | 4.674 | 0.0804 | ต่ำ | S1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.838 | 4.528 | 0.1798 | สูง | W2 |
| 1) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่าง อย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น | 3.880 | 4.565 | 0.1765 | สูง | W4 |
| 2) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการ ทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้นอยู่อย่าง | 3.978 | 4.522 | 0.1368 | ต่ำ | S1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพ ที่พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม | |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-----------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการจัด กลุ่ม | |
| ต่อเนื่อง | | | | | |
| 3) วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการ ทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง | 3.761 | 4.511 | 0.1994 | สูง | W2 |
| 4) วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุก หน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทาง เดียวกันอย่างต่อเนื่อง | 3.913 | 4.542 | 0.1607 | ต่ำ | S3 |
| 5) วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรใน วิทยาลัยทุกคนทราบ | 3.978 | 4.630 | 0.1639 | ต่ำ | S4 |
| 6) วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่ว ทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ | 3.924 | 4.533 | 0.1552 | ต่ำ | S2 |
| 7) วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็น สมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง | 3.522 | 4.457 | 0.2655 | สูง | W1 |
| 8) วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง ต่อเนื่อง | 3.750 | 4.467 | 0.1912 | สูง | W3 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.861 | 4.565 | 0.1823 | สูง | W1 |
| 1) บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจ จากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ | 3.652 | 4.566 | 0.2503 | สูง | W1 |
| 2) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความ ยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | 3.717 | 4.478 | 0.2047 | สูง | W2 |
| 3) บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่ หลากหลายทั้งในด้านทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถ | 3.924 | 4.587 | 0.1690 | ต่ำ | S3 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม ด้านการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ ปัจจุบัน | สภาพ ที่พึง ประสงค์ | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| | $\bar{X}(D)$ | $\bar{X}(I)$ | PNI Modified | ผลการจัด กลุ่ม |
| แก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ | | | | |
| 4) ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมี สัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การ ทำงานบรรลุเป้าหมาย | 4.087 | 4.628 | 0.1324 | ต่ำ S1 |
| 5) วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความ ร่วมมือระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การ ทำงานบรรลุเป้าหมาย | 3.924 | 4.565 | 0.1634 | ต่ำ S2 |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการบริการงานวิจัย จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.2655 - 0.0804) / 2 = 0.0925 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1730 - 0.2655

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.0804 - 0.1729

จากตารางที่ 38 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริการวิชาการ มีหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.2655) รองลงมาคือ บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ (PNI_{Modified} = 0.2503) และหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน (PNI_{Modified} = 0.0804)

ผลการวิเคราะห์พบว่า มีด้านที่เป็นจุดอ่อนมี 11 หัวข้อ ได้แก่ ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กร บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กรให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่าง

อย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่น วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่าง ๆ ให้ก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว

ส่วนหัวข้อที่เป็นจุดแข็งมี 25 หัวข้อ ได้แก่ ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในวิทยาลัย ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงาน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพองค์การให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลสูง โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกัน ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์การ วิทยาลัยเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ระยะยาวและมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงานวิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและสนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่อเนื่องระยะยาว วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่อง วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบ บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสิทธิภาพ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัย บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสิทธิภาพ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้

ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

4.3.1.2 การวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นสภาพแวดล้อม ภายนอกของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยการนำข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาหาค่า ดัชนีความต้องการความจำเป็นโดยใช้สูตร $PNI_{Modified}$ แล้วนำค่า $PNI_{Modified}$ ที่ได้จากการคำนวณใน แต่ละด้านมาทำการจัดกลุ่ม โดยนำค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ที่สูงสุดของด้านนั้นลบด้วย $PNI_{Modified}$ ที่ ต่ำสุด ทหารด้วย 2 จากนั้นจึงนำระยะห่างที่ได้มาทำการจัดกลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูง 2) กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ ต่ำ ดังนี้

1) กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูง เป็นภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อนำมาเป็นกลยุทธ์ในการจัดหรือลด ภาวะคุกคาม

2) กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ ต่ำ เป็นโอกาสของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวง กลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงเพื่อนำมาเป็นกลยุทธ์ในการเสริมหรือพัฒนาโอกาส ให้ดีขึ้นกว่าเดิม

นำผลที่ได้มาสังเคราะห์โดยการทำ TOWS Matrix กับสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อนำมาเป็น ข้อมูลจัดทำร่างกลยุทธ์ในลำดับต่อไป

ตารางที่ 39 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกในภาพรวม

| สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | PNI Modified | ความ ต้องการ จำเป็น ผลการ จัด กลุ่ม | การวิ เคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|--|--------------|------|-------------------|------|-----------------|--|-------------------------------------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | | | |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.814 | 0.68 | 4.462 | 1.04 | 0.1699 | สูง | T3 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | PNI Modified | ความต้องการ จำเป็น | การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม |
|---|--------------|-------------|-------------------|-------------|-----------------|-----------------------|-----------------------------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | | ผลการ | |
| | | | | | | จัด กลุ่ม | |
| 1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.839 | 0.70 | 4.452 | 1.05 | 0.1597 | ต่ำ | O2 |
| 1.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.854 | 0.67 | 4.469 | 1.05 | 0.1596 | ต่ำ | O1 |
| 1.3 การประเมินผลการจัดการเรียน การสอน | 3.808 | 0.65 | 4.465 | 1.03 | 0.1725 | ต่ำ | O4 |
| 1.4 การบริหารงานวิจัย | 3.761 | 0.68 | 4.463 | 1.04 | 0.1867 | สูง | T1 |
| 1.5 การบริการวิชาการ | 3.809 | 0.67 | 4.459 | 1.03 | 0.1706 | ต่ำ | O3 |
| 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.719 | 0.73 | 4.466 | 1.07 | 0.2009 | สูง | T1 |
| 2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.722 | 0.73 | 4.444 | 1.07 | 0.1940 | ต่ำ | O3 |
| 2.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.730 | 0.78 | 4.554 | 1.07 | 0.2209 | สูง | T1 |
| 2.3 การประเมินผลการจัดการเรียน การสอน | 3.722 | 0.71 | 4.441 | 1.08 | 0.1932 | ต่ำ | O2 |
| 2.4 การบริหารงานวิจัย | 3.696 | 0.74 | 4.454 | 1.07 | 0.2051 | ต่ำ | O4 |
| 2.5 การบริการวิชาการ | 3.726 | 0.72 | 4.437 | 1.07 | 0.1908 | ต่ำ | O1 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.974 | 0.66 | 4.515 | 1.03 | 0.1361 | ต่ำ | O1 |
| 3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 4.002 | 0.65 | 4.524 | 1.02 | 0.1304 | ต่ำ | O1 |
| 3.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.994 | 0.64 | 4.541 | 1.02 | 0.1370 | สูง | T3 |
| 3.3 การประเมินผลการจัดการเรียน การสอน | 3.987 | 0.67 | 4.507 | 1.04 | 0.1304 | ต่ำ | O1 |
| 3.4 การบริหารงานวิจัย | 3.946 | 0.66 | 4.508 | 1.03 | 0.1424 | สูง | T1 |
| 3.5 การบริการวิชาการ | 3.944 | 0.68 | 4.494 | 1.03 | 0.1395 | สูง | T2 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.831 | 0.75 | 4.570 | 0.99 | 0.1929 | สูง | T2 |
| 4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.830 | 0.75 | 4.561 | 0.99 | 0.1909 | ต่ำ | O2 |
| 4.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.835 | 0.79 | 4.576 | 1.01 | 0.1932 | ต่ำ | O3 |
| 4.3 การประเมินผลการจัดการเรียน การสอน | 3.859 | 0.72 | 4.585 | 0.98 | 0.1881 | ต่ำ | O1 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | PNI Modified | ความต้องการ จำเป็น ผลการ จัด กลุ่ม | การวิ เคราะห์ สภาพ แวดล้อม |
|---|--------------|-------------|-------------------|-------------|-----------------|--|-------------------------------------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | | | |
| 4.4 การบริหารงานวิจัย | 3.818 | 0.74 | 4.576 | 0.99 | 0.1985 | สูง | T1 |
| 4.5 การบริการวิชาการ | 3.815 | 0.75 | 4.555 | 1.00 | 0.1940 | สูง | T2 |
| เฉลี่ยรวม | 3.835 | 0.70 | 4.503 | 1.03 | 0.1742 | | |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวม โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.2009 - 0.1361) / 2 = 0.0324 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1686 - 0.2009

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1361 - 0.1685

** นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.1867 - 0.1596) / 2 = 0.1355 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1732 - 0.1867

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1596 - 0.1731

*** นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.2209 - 0.1908) / 2 = 0.0150 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.2059 - 0.2209

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1908 - 0.2058

**** นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกปัจจัยทางด้านสังคม โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.1424 - 0.1304) / 2 = 0.0060 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1365 - 0.1425

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1304 - 0.1364

***** นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.1985 - 0.1881) / 2 = 0.0052 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1934 - 0.1986

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1881 - 0.1933

จากตารางที่ 39 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวม ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (PNI_{Modified} = 0.2009)

เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (PNI_{Modified} = 0.1929) ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{Modified} = 0.1699) ปัจจัยทางด้านสังคม (PNI_{Modified} = 0.1361) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์พบว่า มีปัจจัยที่เป็นภาวะคุกคามมี 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ส่วนปัจจัยที่เป็นโอกาสมี 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยทางด้านสังคม

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นของปัจจัยในการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ การบริหารงานวิจัย (PNI_{Modified} = 0.1867) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.1725) การบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.1706) การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.1597) การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.1596) ตามลำดับ และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.2209) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ การบริหารงานวิจัย (PNI_{Modified} = 0.2051) การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.1940) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.1932) การบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.1908) ตามลำดับ และ ปัจจัยทางด้านสังคม การบริหารงานวิจัย (PNI_{Modified} = 0.1424) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ การบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.1395) การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.1370) การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.1304) และ การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.1304) ดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากันตามลำดับ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี การบริหารงานวิจัย (PNI_{Modified} = 0.1985) ด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ การบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.1940) การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.1932) การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.1909) และการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.1881) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์พบว่าภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ มี 1 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิจัย สำหรับโอกาสของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง มี 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และการบริการวิชาการ

ผลการวิเคราะห์พบว่าภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจมี 1 ด้าน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน สำหรับโอกาสของการบริหาร

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง มี 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย และการบริการวิชาการ

ผลการวิเคราะห์พบว่าภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยทางด้านสังคม มี 3 ด้าน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย และการบริการวิชาการ สำหรับโอกาสของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง มี 2 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร และการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

ผลการวิเคราะห์พบว่าภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีมี 2 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิจัย และการบริการวิชาการ สำหรับโอกาสของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง มี 3 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

ตารางที่ 40 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกในภาพรวม

| สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน (D) | | สภาพที่พึง ประสงค์ (I) | | PNI modified | O/T |
|---|---------------------------|--------------|---------------------------|--------------|-----------------|---------------|
| | $\bar{X}(D)$ | SD | $\bar{X}(I)$ | SD | | |
| | 1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.848 | 0.70 | 4.495 | 1.03 | 0.1681 |
| 1.1 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.839 | 0.70 | 4.452 | 1.05 | 0.1597 | O |
| 1.2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.722 | 0.73 | 4.444 | 1.07 | 0.1940 | O |
| 1.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 4.002 | 0.65 | 4.524 | 1.02 | 0.1304 | O |
| 1.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี(Technological Factor : T) | 3.830 | 0.75 | 4.561 | 0.99 | 0.1909 | O |
| 2. การจัดการเรียนการสอน | 3.853 | 0.72 | 4.535 | 1.03 | 0.1770 | T |
| 2.1ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.854 | 0.67 | 4.469 | 1.05 | 0.1596 | O |
| 2.2.ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.730 | 0.78 | 4.554 | 1.07 | 0.2209 | T |

| สภาพแวดล้อมภายนอก ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน (D) | | สภาพที่พึง ประสงค์ (I) | | PNI modified | O/T |
|--|---|-------------|---------------------------|-------------|-----------------|----------|
| | $\bar{X}(D)$ | SD | $\bar{X}(I)$ | SD | | |
| | 2.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.994 | 0.64 | 4.541 | 1.02 | 0.1370 |
| 2.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.835 | 0.79 | 4.576 | 1.01 | 0.1932 | O |
| 3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 3.844 | 0.68 | 4.499 | 1.03 | 0.1703 | O |
| 3.1 ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.808 | 0.65 | 4.465 | 1.03 | 0.1725 | O |
| 3.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.722 | 0.71 | 4.441 | 1.08 | 0.1932 | O |
| 3.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.987 | 0.67 | 4.507 | 1.04 | 0.1304 | O |
| 3.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.859 | 0.72 | 4.585 | 0.98 | 0.1881 | O |
| 4. การบริหารงานวิจัย | 3.805 | 0.70 | 4.500 | 1.03 | 0.1826 | T |
| 4.1 ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.761 | 0.68 | 4.463 | 1.04 | 0.1867 | T |
| 4.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.696 | 0.74 | 4.454 | 1.07 | 0.2051 | O |
| 4.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.946 | 0.66 | 4.508 | 1.03 | 0.1424 | T |
| 4.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.818 | 0.74 | 4.576 | 0.99 | 0.1985 | T |
| 5 การบริการวิชาการ. | 3.823 | 0.70 | 4.486 | 1.03 | 0.1734 | O |
| 5.1 ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.809 | 0.67 | 4.459 | 1.03 | 0.1706 | O |
| 5.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.726 | 0.72 | 4.437 | 1.07 | 0.1908 | O |
| 5.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.944 | 0.68 | 4.494 | 1.03 | 0.1395 | T |
| 5.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.815 | 0.75 | 4.555 | 1.00 | 0.1940 | T |
| เฉลี่ยรวม | 3.835 | 0.70 | 4.503 | 1.03 | 0.1739 | |

จากตารางที่ 40 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวม ด้านการบริหารงานวิจัย ($PNI_{Modified} = 0.1826$) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.1770$)

ด้านการบริการวิชาการ ($PNI_{Modified} = 0.1734$) ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.1703$) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.1681$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์พบว่า มีด้านที่เป็นภาวะคุกคามมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิจัย และด้านการจัดการเรียนการสอน ส่วนด้านที่เป็นโอกาสมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริการวิชาการ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนและด้านการพัฒนาหลักสูตร

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นของปัจจัยในการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า ในด้านการพัฒนาหลักสูตร ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.1940$) ด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.1909$) ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{Modified} = 0.1597$) และปัจจัยทางด้านสังคม ($PNI_{Modified} = 0.1304$) ตามลำดับ ด้านการจัดการเรียนการสอน ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.2209$) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.1932$) ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{Modified} = 0.1596$) และปัจจัยทางด้านสังคม ($PNI_{Modified} = 0.1370$) ตามลำดับ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.1932$) ด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.1881$) ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{Modified} = 0.1725$) และ ปัจจัยทางด้านสังคม ($PNI_{Modified} = 0.1304$) ตามลำดับ ด้านการบริหารงานวิจัย ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.2051$) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.1985$) ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{Modified} = 0.1867$) และปัจจัยทางด้านสังคม ($PNI_{Modified} = 0.1424$) ตามลำดับ ด้านการบริการวิชาการ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.1940$) เป็นด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.1908$) ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{Modified} = 0.1706$) และปัจจัยทางด้านสังคม ($PNI_{Modified} = 0.1395$) ตามลำดับ

ตารางที่ 41 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกจำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในภาพรวม

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพ | | สภาพที่พึง | | PNI modified | ลำดับ | |
|---|------------------------|--------------|-----------------------------|-------------|-----------------|-----------------------|-----|
| | สภาพแวดล้อม | | สภาพแวดล้อม | | | ต้อง การจำ เป็น | O/T |
| | ภายนอก ปัจจุบัน (D) | | ภายนอกที่พึง ประสงค์ (I) | | | | |
| $\bar{X}(D)$ | SD | $\bar{X}(I)$ | SD | | | | |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 3.803 | 0.73 | 4.496 | 1.03 | 0.1822 | 1 | T1 |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.838 | 0.66 | 4.497 | 1.05 | 0.1717 | 4 | O2 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความ สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.864 | 0.68 | 4.491 | 1.07 | 0.1622 | 5 | O1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.839 | 0.77 | 4.521 | 1.02 | 0.1776 | 2 | T2 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.831 | 0.77 | 4.511 | 0.99 | 0.1774 | 3 | T3 |
| รวม | 3.835 | 0.75 | 4.503 | 1.02 | | | |

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดย
การคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.1822 - 0.1622) / 2 = 0.01 \text{ --- สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1723 - 0.1823

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1622 - 0.1722

จากตารางที่ 41 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหาร วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวม คุณภาพการบริหาร (PNI_{Modified} = 0.1822) เป็นองค์ประกอบที่ มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI_{Modified} = 0.1776) คุณภาพของบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.1774) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.1717) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI_{Modified} = 0.1622) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารวิทยาลัย พยาบาลมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ คุณภาพของบุคลากร ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมุ่งเน้น การปฏิบัติและการเปิดกว้าง

ตารางที่ 42 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายนอกจำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพ สภาพแวดล้อม ภายนอกปัจจุบัน (D) | | สภาพที่พึง สภาพแวดล้อม ภายนอกที่พึง ประสงค์ (I) | | PNI modified | ลำดับ ความ ต้อง การ จำเป็น | O/T |
|--|--|------|--|------|-----------------|--|-----|
| | $\bar{X}(D)$ | SD | $\bar{X}(I)$ | SD | | | |
| 1.การพัฒนาหลักสูตร | 3.848 | 0.70 | 4.495 | 1.03 | 0.1681 | 5 | O |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 3.818 | 0.71 | 4.498 | 1.03 | 0.1780 | 1 | T1 |
| 2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.850 | 0.69 | 4.495 | 1.03 | 0.1674 | 4 | T4 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.891 | 0.69 | 4.487 | 1.04 | 0.1530 | 5 | O1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.853 | 0.70 | 4.500 | 1.02 | 0.1679 | 3 | T3 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.829 | 0.71 | 4.497 | 1.03 | 0.1745 | 2 | T2 |
| 2.การจัดการเรียนการสอน | 3.853 | 0.70 | 4.535 | 1.03 | 0.1770 | 2 | T |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 3.824 | 0.73 | 4.511 | 1.03 | 0.1797 | 2 | O4 |
| 2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.854 | 0.69 | 4.511 | 1.04 | 0.1707 | 4 | O2 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.880 | 0.70 | 4.495 | 1.05 | 0.1583 | 5 | O1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.856 | 0.67 | 4.633 | 1.02 | 0.2015 | 1 | T1 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.854 | 0.72 | 4.527 | 1.02 | 0.1748 | 3 | O3 |
| 3.การประเมินผลการจัดการเรียนการ สอน | 3.844 | 0.68 | 4.499 | 1.03 | 0.1705 | 4 | O |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 3.802 | 0.72 | 4.489 | 1.02 | 0.1808 | 1 | T1 |
| 2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.851 | 0.66 | 4.502 | 1.03 | 0.1693 | 3 | T3 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.875 | 0.69 | 4.476 | 1.05 | 0.1550 | 5 | O1 |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.850 | 0.66 | 4.500 | 1.02 | 0.1688 | 4 | T4 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.842 | 0.69 | 4.530 | 1.01 | 0.1789 | 2 | T2 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพ สภาพแวดล้อม ภายนอกปัจจุบัน (D) | | สภาพที่พึง สภาพแวดล้อม ภายนอกที่พึง ประสงค์ (I) | | PNI modified | ลำดับ ความ ต้อง การ จำเป็น | O/T |
|---|--|------|--|------|-----------------|--|-----|
| | $\bar{X}(D)$ | SD | $\bar{X}(I)$ | SD | | | |
| การบริหารงานวิจัย | 3.805 | 0.70 | 4.500 | 1.03 | 0.1827 | 1 | T |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 3.772 | 0.74 | 4.497 | 1.03 | 0.1923 | 1 | T1 |
| 2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.802 | 0.70 | 4.491 | 1.04 | 0.1814 | 3 | O3 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.834 | 0.68 | 4.506 | 1.02 | 0.1751 | 5 | O1 |
| 4. การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.813 | 0.68 | 4.492 | 1.02 | 0.1781 | 4 | O2 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.804 | 0.72 | 4.516 | 1.03 | 0.1871 | 2 | T2 |
| การบริการวิชาการ | 3.823 | 0.70 | 4.486 | 1.03 | 0.1733 | 3 | O |
| 1. คุณภาพการบริหาร | 3.799 | 0.75 | 4.484 | 1.02 | 0.1803 | 1 | T1 |
| 2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 3.832 | 0.70 | 4.484 | 1.03 | 0.1703 | 5 | O1 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.840 | 0.67 | 4.495 | 1.03 | 0.1705 | 4 | O2 |
| 4. การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.821 | 0.68 | 4.481 | 1.03 | 0.1728 | 2 | O4 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | 3.826 | 0.70 | 4.487 | 1.03 | 0.1726 | 3 | O3 |

*การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
ด้านการพัฒนาหลักสูตร นำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.1780 - 0.1530) / 2 = 0.0125 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1656 - 0.1781

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1530 - 0.1665

**การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
ด้านการจัดการเรียนการสอน นำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.2015 - 0.1583) / 2 = 0.0216 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1800 - 0.2016

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1583 - 0.1799

***การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน นำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.1808 - 0.1550) / 2 = 0.0129 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1680 - 0.1809

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1550 - 0.1679

****การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการบริหารงานวิจัย นำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.1923 - 0.1751) / 2 = 0.0086 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1838 - 0.1924

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1751 - 0.1837

*****การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการบริหารวิชาการ นำข้อมูลมาจัดกลุ่มPNI_{Modified} โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.1803 - 0.1703) / 2 = 0.005 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1754 - 0.1804

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1703 - 0.1753

จากตารางที่ 42 พบว่า การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตร มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลมี 1 องค์ประกอบ ได้แก่การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอน มี 1 องค์ประกอบ ได้แก่ การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคุณภาพของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภาวะคุกคามต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลมี 1 องค์ประกอบได้แก่ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัยมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร และคุณภาพของบุคลากร ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริหารงานวิจัยมี 3 องค์ประกอบได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภาวะคุกคามต่อการบริการวิชาการ มี 1 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริการ วิชาการ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาว ที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของ บุคลากร

ตารางที่ 43 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกจำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ พัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ ผล การ จัด กลุ่ม | รหัสภาพ แวดล้อม ภายนอก |
|--|--------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|---|------------------------------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | | | |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | 3.839 | 0.70 | 4.452 | 1.05 | 0.1597 | ต่ำ | O |
| 1.1. คุณภาพการบริหาร | 3.783 | 0.68 | 4.533 | 1.00 | 0.1983 | สูง | T1 |
| 1.2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.815 | 0.69 | 4.446 | 1.03 | 0.1654 | ต่ำ | O4 |
| 1.3. การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.902 | 0.71 | 4.457 | 1.04 | 0.1422 | ต่ำ | O1 |
| 1.4. การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.859 | 0.72 | 4.413 | 1.08 | 0.1436 | ต่ำ | O2 |
| 1.5. คุณภาพของบุคลากร | 3.837 | 0.70 | 4.413 | 1.09 | 0.1501 | ต่ำ | O3 |
| 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.722 | 0.73 | 4.444 | 1.07 | 0.1940 | สูง | T |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.641 | 0.76 | 4.370 | 1.12 | 0.2002 | สูง | T3 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.663 | 0.70 | 4.424 | 1.04 | 0.2078 | สูง | T1 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางระยะ | 3.783 | 0.74 | 4.402 | 1.14 | 0.1636 | ต่ำ | O1 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ พัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ จำเป็น | การ วิเคราะห์ | |
|--|--------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|---------------------------|------------------------------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | PNI Modified | ผล การ จัด กลุ่ม | รหัสภาพ แวดล้อม ภายนอก |
| ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | | |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.783 | 0.74 | 4.533 | 1.02 | 0.1983 | สูง | T4 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.739 | 0.70 | 4.489 | 1.02 | 0.2006 | สูง | T2 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors: S) | 4.002 | 0.65 | 4.524 | 1.02 | 0.1304 | ต่ำ | O |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 4.011 | 0.64 | 4.500 | 1.00 | 0.1219 | ต่ำ | O2 |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 4.043 | 0.66 | 4.500 | 1.10 | 0.1130 | ต่ำ | O1 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.065 | 0.61 | 4.565 | 0.99 | 0.1230 | ต่ำ | O3 |
| 3.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.978 | 0.65 | 4.533 | 1.00 | 0.1395 | สูง | T2 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.913 | 0.69 | 4.521 | 1.02 | 0.1554 | สูง | T1 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T) | 3.830 | 0.75 | 4.561 | 0.99 | 0.1909 | ต่ำ | O |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.837 | 0.79 | 4.587 | 1.00 | 0.1955 | สูง | T1 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.880 | 0.74 | 4.609 | 0.97 | 0.1879 | ต่ำ | O2 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.815 | 0.73 | 4.522 | 1.00 | 0.1853 | ต่ำ | O1 |
| 4.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.793 | 0.72 | 4.522 | 1.00 | 0.1922 | สูง | T3 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.826 | 0.77 | 4.565 | 1.00 | 0.1932 | สูง | T2 |
| เฉลี่ยรวม | 3.848 | 0.70 | 4.49 | 1.03 | | | |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้

$$(0.1983 - 0.1422) / 2 = 0.0280 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ สูง เท่ากับ } 0.1703 - 0.1983$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ ต่ำ เท่ากับ } 0.1422 - 0.1702$$

** นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้

$$(0.2078 - 0.1636) / 2 = 0.0221 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ สูง เท่ากับ } 0.1858 - 0.2979$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ ต่ำ เท่ากับ } 0.1636 - 0.1857$$

*** นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้

$$(0.1554 - 0.1130) / 2 = 0.0212 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ สูง เท่ากับ } 0.1343 - 0.1555$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ ต่ำ เท่ากับ } 0.1130 - 0.1342$$

**** นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้

$$(0.1955 - 0.1853) / 2 = 0.0051 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ สูง เท่ากับ } 0.1905 - 0.1956$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ ต่ำ เท่ากับ } 0.1853 - 0.1904$$

จากตารางที่ 43 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก หัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดคือ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.2078$) ส่วนหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ปัจจัยทางด้านสังคมด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.1130$)

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ พบว่า ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อพัฒนาหลักสูตรในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหาร ส่วนปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อพัฒนาหลักสูตรในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะ

สูง 4 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2 องค์ประกอบได้แก่ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการพัฒนาหลักสูตรในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหาร การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อพัฒนาหลักสูตรองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2 องค์ประกอบได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 44 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายนอกจำแนกตามการจัดการเรียนการสอน

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการจัดการ เรียนการสอนตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม ภายนอก |
|--|--------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|-------------------|---|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | 3.854 | 0.67 | 4.469 | 1.05 | 0.1596 | ต่ำ | O |
| 1.1 คุณภาพการบริหาร | 3.826 | 0.689 | 4.510 | 1.00 | 0.1788 | สูง | T1 |
| 1.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.837 | 0.65 | 4.457 | 1.04 | 0.1616 | ต่ำ | O3 |
| 1.3 การกำหนดทิศทางการระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | 3.924 | 0.70 | 4.467 | 1.04 | 0.1384 | ต่ำ | O1 |
| 1.4 การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.826 | 0.67 | 4.446 | 1.08 | 0.1620 | ต่ำ | O3 |
| 1.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.859 | 0.66 | 4.467 | 1.06 | 0.1576 | ต่ำ | O2 |
| 2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.730 | 0.78 | 4.554 | 1.07 | 0.2209 | สูง | T |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.663 | 0.79 | 4.413 | 1.12 | 0.2048 | ต่ำ | O3 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 3.674 | 0.68 | 4.435 | 1.04 | 0.2071 | ต่ำ | O4 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางการระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย | 3.739 | 0.72 | 4.435 | 1.13 | 0.1861 | ต่ำ | O1 |
| 2.4 การริเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.826 | 0.705 | 4.989 | 1.01 | 0.3040 | สูง | T1 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.750 | 0.69 | 4.500 | 1.03 | 0.2000 | ต่ำ | O2 |
| 3 ปัจจัยทางด้านสังคม(Social Factors : S) | 3.994 | 0.64 | 4.541 | 1.02 | 0.1370 | สูง | T |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 3.957 | 0.65 | 4.522 | 1.00 | 0.1428 | สูง | T2 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการจัดการ เรียนการสอนตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ จำเป็น | | การ วิเคราะห์ ห้สภาพ แวดล้อม ภายนอก |
|--|--------------|-------------|-----------------------|-------------|-----------------------|-------------------|---|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | PNI Modified | ผลการ จัดกลุ่ม | |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการ เปิดกว้าง | 4.033 | 0.64 | 4.533 | 1.09 | 0.1240 | ต่ำ | O1 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.054 | 0.60 | 4.576 | 0.99 | 0.1288 | ต่ำ | O2 |
| 3.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.989 | 0.60 | 4.554 | 1.00 | 0.1416 | สูง | T3 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.935 | 0.71 | 4.522 | 1.04 | 0.1492 | สูง | T1 |
| 4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T) | 3.835 | 0.79 | 4.576 | 1.01 | 0.1932 | ต่ำ | O |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.848 | 0.80 | 4.598 | 1.00 | 0.1949 | สูง | T2 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและ การเปิดกว้าง | 3.870 | 0.80 | 4.620 | 0.99 | 0.1938 | สูง | T3 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะ ยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.804 | 0.79 | 4.500 | 1.05 | 0.1830 | ต่ำ | O1 |
| 4.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง | 3.783 | 0.74 | 4.543 | 1.01 | 0.2009 | สูง | T1 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.870 | 0.82 | 4.620 | 0.98 | 0.1938 | สูง | T3 |
| เฉลี่ยรวม | 3.853 | 0.72 | 4.56 | 1.03 | | | |

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.1788 - 0.1576) / 2 = 0.0106 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1683 - 0.1789

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1576 - 0.1682

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$$(0.3040 - 0.1861) / 2 = 0.0589 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.2451 - 0.3040

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1861 - 0.2450

***นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้

$$(0.1492 - 0.1240) / 2 = 0.0126 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.1367 - 0.1493

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.1240 - 0.1366

***นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้

$$(0.2009 - 0.1830) / 2 = 0.0089 \text{ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.1920 - 0.2009

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.1830 - 0.1919

จากตารางที่ 44 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการความจำเป็นสูงที่สุดคือปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{Modified} = 0.3040$) ส่วนหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ปัจจัยทางด้านสังคมด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.1240$)

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ พบว่า ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหาร ส่วนปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจพบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบได้แก่ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคุณภาพของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหาร การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพ

ของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบ การเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2 องค์ประกอบได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง และการ กำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี พบว่าปัจจัย ทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การ สมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การ เริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็น โอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 45 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกจำแนกตามการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการ ประเมินผลการจัด การเรียนการสอนการตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ ความจำเป็น PNI Modified | การ วิเคราะ ผล การ จัด กลุ่ม | การ วิเคราะ ห้สภาพ แวดล้อม ภายนอก |
|---|--------------|------|-----------------------|------|--|---|---|
| | \bar{X} | SD. | \bar{X} | SD. | | | |
| 1. ปัจจัยทางการเมืองและ นโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | 3.808 | 0.65 | 4.465 | 1.03 | 0.1725 | ต่ำ | O |
| 1.1 คุณภาพการบริหาร | 3.739 | 0.64 | 4.489 | 1.00 | 0.2006 | สูง | T1 |
| 1.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.804 | 0.62 | 4.456 | 1.01 | 0.1714 | ต่ำ | O3 |
| 1.3 การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.902 | 0.66 | 4.478 | 1.02 | 0.1476 | ต่ำ | O1 |
| 1.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.793 | 0.67 | 4.424 | 1.07 | 0.1664 | ต่ำ | O2 |
| 1.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.804 | 0.67 | 4.478 | 1.05 | 0.1772 | สูง | T2 |
| 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.722 | 0.71 | 4.441 | 1.08 | 0.1932 | ต่ำ | O |

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการ ประเมินผลการจัด การเรียนการสอนการตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ ความจำเป็น PNI Modified | การ ผล การ จัด กลุ่ม | การ วิเคราะห์ รหัสภาพ แวดล้อม ภายนอก |
|---|--------------|-------------|-----------------------|-------------|--|----------------------------------|--|
| | \bar{X} | SD. | \bar{X} | SD. | | | |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.674 | 0.74 | 4.380 | 1.10 | 0.1922 | ต่ำ | O3 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.685 | 0.69 | 4.434 | 1.06 | 0.2033 | สูง | T1 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.717 | 0.72 | 4.413 | 1.13 | 0.1872 | ต่ำ | O1 |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.793 | 0.72 | 4.511 | 1.04 | 0.1893 | ต่ำ | O2 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.739 | 0.69 | 4.467 | 1.04 | 0.1947 | ต่ำ | O4 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.987 | 0.66 | 4.507 | 1.04 | 0.1304 | ต่ำ | O1 |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 3.935 | 0.78 | 4.478 | 1.03 | 0.1380 | สูง | T2 |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 4.022 | 0.66 | 4.489 | 1.12 | 0.1161 | ต่ำ | O1 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 4.033 | 0.64 | 4.522 | 1.01 | 0.1212 | ต่ำ | O2 |
| 3.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 4.000 | 0.57 | 4.511 | 1.00 | 0.1278 | ต่ำ | O3 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.946 | 0.67 | 4.533 | 1.02 | 0.1488 | สูง | T1 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T) | 3.859 | 0.72 | 4.585 | 0.98 | 0.1881 | ต่ำ | O |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.859 | 0.75 | 4.609 | 0.96 | 0.1944 | สูง | T2 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.891 | 0.70 | 4.630 | 0.96 | 0.1899 | สูง | T4 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.848 | 0.74 | 4.489 | 1.05 | 0.1666 | ต่ำ | O1 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมด้านการ ประเมินผลการจัด การเรียนการสอนการตามแนวคิด การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ ความจำเป็น | การ วิเคราะห์ | |
|---|--------------|-------------|-----------------------|-------------|---------------------------|---------------------------|----|
| | \bar{X} | SD. | \bar{X} | SD. | PNI Modified | ผล การ จัด กลุ่ม | |
| 4.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.815 | 0.68 | 4.554 | 0.99 | 0.1937 | สูง | T3 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.880 | 0.74 | 4.641 | 0.96 | 0.1961 | สูง | T1 |
| เฉลี่ยรวม | 3.844 | 0.68 | 4.499 | 1.03 | | | |

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.2006 - 0.1476) / 2 = 0.0265$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1742 - 0.2007

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1476 - 0.1741

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.2033 - 0.1872) / 2 = 0.0080$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1953 - 0.2033

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1872 - 0.1952

***นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.1488 - 0.1161) / 2 = 0.0163$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1325 - 0.1408

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1161 - 0.1324

****นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.1961 - 0.1666) / 2 = 0.0147$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1814 - 0.1965

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1666 - 0.1813

จากตารางที่ 45 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดคือปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.2033) ส่วนหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ปัจจัยทางด้านสังคมด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.1161)

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร และคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสเอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร และคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี พบว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 46 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกตามการบริหารงานวิจัย

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ ความจำเป็น PNI Modified | การ วิเคราะห์ ผล การ จัด กลุ่ม | การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม ภายนอก |
|--|--------------|-------------|-----------------------|-------------|--|---|---|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | | | |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ(Political Factors :P) | 3.761 | 0.68 | 4.463 | 1.04 | 0.1867 | สูง | T |
| 1.1 คุณภาพการบริหาร | 3.707 | 0.72 | 4.522 | 1.00 | 0.2199 | สูง | T1 |
| 1.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.772 | 0.67 | 4.446 | 1.03 | 0.1787 | ต่ำ | O3 |
| 1.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.826 | 0.64 | 4.489 | 1.01 | 0.1733 | ต่ำ | O2 |
| 1.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.772 | 0.67 | 4.402 | 1.08 | 0.1670 | ต่ำ | O1 |
| 1.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.728 | 0.71 | 4.457 | 1.08 | 0.1955 | สูง | T2 |
| 2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.696 | 0.74 | 4.454 | 1.07 | 0.2051 | ต่ำ | O |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.652 | 0.80 | 4.402 | 1.10 | 0.2054 | ต่ำ | O4 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.609 | 0.73 | 4.433 | 1.05 | 0.2283 | สูง | T1 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.728 | 0.71 | 4.446 | 1.11 | 0.1926 | ต่ำ | O1 |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.761 | 0.75 | 4.522 | 1.04 | 0.2023 | ต่ำ | O3 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.728 | 0.73 | 4.466 | 1.06 | 0.1980 | ต่ำ | O2 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.946 | 0.66 | 4.508 | 1.03 | 0.1424 | สูง | T |

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึงประสงค์ | | ความต้องการ ความจำเป็น | การ วิเคราะห์ | |
|--|--------------|-------------|-------------------|-------------|---------------------------|---------------------------|------------------------------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | PNI Modified | ผล การ จัด กลุ่ม | รหัสภาพ แวดล้อม ภายนอก |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 3.946 | 0.65 | 4.489 | 1.01 | 0.1376 | ต่ำ | O3 |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.967 | 0.67 | 4.478 | 1.11 | 0.1288 | ต่ำ | O1 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 4.000 | 0.63 | 4.554 | 0.98 | 0.1385 | ต่ำ | O2 |
| 3.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.946 | 0.65 | 4.510 | 0.99 | 0.1429 | ต่ำ | O4 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.870 | 0.71 | 4.511 | 1.04 | 0.1656 | สูง | T1 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T) | 3.818 | 0.74 | 4.576 | 0.99 | 0.1985 | สูง | T |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.783 | 0.81 | 4.576 | 1.02 | 0.2096 | สูง | T1 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.859 | 0.74 | 4.608 | 0.97 | 0.1941 | ต่ำ | O2 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.783 | 0.74 | 4.533 | 1.00 | 0.1983 | ต่ำ | O3 |
| 4.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.772 | 0.67 | 4.533 | 1.00 | 0.2017 | สูง | T2 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.891 | 0.75 | 4.630 | 0.96 | 0.1899 | ต่ำ | O1 |
| เฉลี่ยรวม | 3.805 | 0.70 | 4.500 | 1.03 | | | |

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.2199 - 0.1670) / 2 = 0.0264$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1935 - 0.2199

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1476 - 0.1934

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.2283 - 0.1926) / 2 = 0.0178$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.2105 - 0.2283

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1926 - 0.2104

***นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.1656 - 0.1288) / 2 = 0.0184$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1473 - 0.1657

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1288 - 0.1472

****นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารงานวิจัยตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.2096 - 0.1899) / 2 = 0.0098$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1998 - 0.2096

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1899 - 0.1997

จากตารางที่ 46 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.2283) ส่วนหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ปัจจัยทางด้านสังคมด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI_{Modified} = 0.1288)

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐพบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัยในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2 องค์ประกอบได้แก่ คุณภาพการบริหาร และคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริหารงานวิจัยในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัยในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริหารงานวิจัยในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัยในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านสังคมที่เอื้อต่อการบริหารงานวิจัยในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัยในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่วนปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการบริหารงานวิจัยในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3 ด้าน ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและคุณภาพของบุคลากร



ตารางที่ 47 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกตามการบริการวิชาการ

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ ความจำเป็น | การ วิเคราะห์ ห้สภาพ แวดล้อม ภายนอก กลุ่ม | |
|---|--------------|-------------|-----------------------|-------------|--|--|----------|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | PNI Modified ผล การ จัด กลุ่ม | | |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและ นโยบายของรัฐ(Political Factors :P) | 3.809 | 0.67 | 4.459 | 1.03 | 0.1706 | ต่ำ | O |
| 1.1 คุณภาพการบริหาร | 3.761 | 0.69 | 4.511 | 0.99 | 0.1994 | สูง | T1 |
| 1.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.815 | 0.65 | 4.458 | 1.01 | 0.1685 | ต่ำ | O3 |
| 1.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.859 | 0.66 | 4.500 | 1.01 | 0.1661 | ต่ำ | O2 |
| 1.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.815 | 0.68 | 4.391 | 1.08 | 0.1510 | ต่ำ | O1 |
| 1.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.793 | 0.67 | 4.435 | 1.06 | 0.1693 | ต่ำ | O4 |
| 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | 3.726 | 0.72 | 4.437 | 1.07 | 0.1908 | ต่ำ | O |
| 2.1 คุณภาพการบริหาร | 3.696 | 0.80 | 4.391 | 1.09 | 0.1880 | ต่ำ | O3 |
| 2.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.652 | 0.73 | 4.423 | 1.04 | 0.2111 | สูง | T1 |
| 2.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.750 | 0.67 | 4.424 | 1.12 | 0.1797 | ต่ำ | O1 |
| 2.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.772 | 0.71 | 4.500 | 1.04 | 0.1930 | ต่ำ | O4 |
| 2.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.761 | 0.70 | 4.446 | 1.04 | 0.1821 | ต่ำ | O2 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.944 | 0.68 | 4.494 | 1.03 | 0.1395 | สูง | T |

| สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการ บริการวิชาการตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | สภาพที่พึง ประสงค์ | | ความต้องการ ความจำเป็น | | การ วิเคราะห์ ห้สภาพ แวดล้อม ภายนอก กลุ่ม |
|---|--------------|-------------|-----------------------|-------------|---------------------------|---------------------------|--|
| | \bar{X} | SD | \bar{X} | SD | PNI Modified | ผล การ จัด กลุ่ม | |
| 3.1 คุณภาพการบริหาร | 3.924 | 0.77 | 4.457 | 1.02 | 0.1358 | สูง | T1 |
| 3.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 4.011 | 0.67 | 4.457 | 1.11 | 0.1112 | ต่ำ | O1 |
| 3.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.957 | 0.65 | 4.543 | 0.98 | 0.1481 | สูง | T2 |
| 3.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.935 | 0.63 | 4.522 | 0.99 | 0.1492 | สูง | T3 |
| 3.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.891 | 0.67 | 4.489 | 1.03 | 0.1537 | สูง | T4 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors :T) | 3.815 | 0.75 | 4.555 | 1.00 | 0.1940 | สูง | T |
| 4.1 คุณภาพการบริหาร | 3.815 | 0.76 | 4.577 | 1.00 | 0.1997 | สูง | T1 |
| 4.2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิด กว้าง | 3.848 | 0.76 | 4.598 | 0.97 | 0.1949 | สูง | T3 |
| 4.3 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย | 3.793 | 0.73 | 4.511 | 1.00 | 0.1893 | ต่ำ | O2 |
| 4.4 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง | 3.761 | 0.73 | 4.511 | 1.02 | 0.1994 | สูง | T2 |
| 4.5 คุณภาพของบุคลากร | 3.859 | 0.78 | 4.576 | 0.99 | 0.1858 | ต่ำ | O1 |
| เฉลี่ยรวม | 3.823 | 0.70 | 4.486 | 1.03 | | | |

* นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.1994 - 0.1510) / 2 = 0.0242$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.1753 - 0.1995

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.1510 - 0.1752

** นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้

$(0.2111 - 0.1797) / 2 = 0.0157$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.1955 - 0.2112

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.1797 - 0.1954

***นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้

$(0.1537 - 0.1112) / 2 = 0.0212$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.1325 - 0.1537

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.1112 - 0.1324

****นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริการวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้

$(0.1997 - 0.1858) / 2 = 0.0069$ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.1928 - 0.1997

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.1858 - 0.1927

จากตารางที่ 47 พบว่าการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก มีหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.2111$) ส่วนหัวข้อที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ปัจจัยทางด้านสังคมด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.1112$)

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการบริการวิชาการในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร ส่วนปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐที่เอื้อต่อการบริการวิชาการในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ พบว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการบริการวิชาการในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจที่เอื้อต่อการบริการวิชาการในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านสังคม พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการบริการวิชาการในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร ส่วนปัจจัยทางด้านสังคมที่เอื้อต่อการบริการวิชาการในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 1 องค์ประกอบ ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจำแนกตามปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการบริการวิชาการในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่วนปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการบริการวิชาการในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและคุณภาพของบุคลากร

4.3.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)

ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) แล้วนำแต่ละด้านมาจับคู่ TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ผลลัพธ์ที่ได้คือ จุดแข็ง-โอกาส (SO) นำไปกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (aggressive strategy) จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) นำไปกำหนดกลยุทธ์แบบแตกตัว (diversification strategy) จุดอ่อน-โอกาส (WO) นำไปกำหนดกลยุทธ์แบบพลิกตัว (turnaround – oriented strategy) จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) นำไปกำหนดกลยุทธ์แบบป้องกัน (defensive strategy)

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากวิธี SWOT Matrix จำแนกตามการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

ตารางที่ 48 SWOT Matrix การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด
การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยภาพรวม

| จุดแข็ง(S)- จุดอ่อน(W) | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|--|--|---|
| โอกาส(O)-ภาวะคุกคาม(T) | <p>จุดแข็ง (S)</p> <p>S1. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) S1.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่มีความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1111) S1.2 คุณภาพการบริหาร(PNI Modified=0.1271)</p> <p>S2. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) S2.1การกำหนดทิศทางระยะยาวที่มีความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1143) S2.2คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1166)</p> <p>S3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) S3.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่มีความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1185) S3.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1291)</p> <p>S4.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) S4.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่มีความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1262) S4.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1416)</p> <p>S5.การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) S5.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่มีความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1561) S5.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1771)</p> | <p>จุดอ่อน (W)</p> <p>W1. การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) W 1.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.2088) W1.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.2024) W1.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1967)</p> <p>W2.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) W2.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1823) W2.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1798) W2.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1640)</p> <p>W3.การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) W3.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1696) W3.2 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1657) W3.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1484)</p> <p>W4. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) W4.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1705) W4.2 คุณภาพของบุคลากร (PNI Modified=0.1690) W4.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1498)</p> <p>W5. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) W5.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1584) W5.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1490) W5.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1428)</p> |
| โอกาส (O) | จุดแข็ง-โอกาส (SO) | จุดอ่อน-โอกาส(WO) |
| <p>โอกาส (O)</p> <p>O1. ปัจจัยทางด้านสังคม (S) (PNI Modified=0.1361) O1.1 การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1304) O1.2 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1304)</p> <p>O2 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) (PNI Modified=0.1699) O2.1การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1596) O2.2การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1597) O2.3การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1706) O2.4 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1725)</p> <p>O3 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี(T)(PNI Modified=0.1929) O3.1 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1881) O3.2 การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1909) O3.3 การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.01932)</p> <p>O4 1.ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (E) (PNI</p> | <p>จุดแข็ง-โอกาส (SO)</p> <p>SO1.ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรจุดแข็งในด้านต่อไปนี้ SO1.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่มีความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO1.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO2.ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน จุดแข็งในด้านต่อไปนี้ SO2.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่มีความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO2.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO3 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอนในด้านต่อไปนี้ SO3.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่มีความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO3.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO4 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็น</p> | <p>จุดอ่อน-โอกาส(WO)</p> <p>WO1 ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตร ในด้านต่อไปนี้ WO1.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง WO1.2 คุณภาพของบุคลากร WO1.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO2 ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในด้านต่อไปนี้ WO2.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง WO2.2 คุณภาพของบุคลากร WO2.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO3. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนในด้านต่อไปนี้ WO3.1 คุณภาพของบุคลากร WO3.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง WO3.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO4. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ</p> |

| จุดแข็ง(S)- จุดอ่อน(W) | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|------------------------|---|---|
| โอกาส(O)-ภาวะคุกคาม(T) | <p>S1. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) S1.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1111) S1.2 คุณภาพการบริหาร(PNI Modified=0.1271)</p> <p>S2. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) S2.1การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1143) S2.2คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1166)</p> <p>S3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) S3.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1185) S3.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1291)</p> <p>S4.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) S4.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1262) S4.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1416)</p> <p>S5.การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) S5.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1561) S5.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1771)</p> | <p>W1. การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) W 1.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.2088) W1.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.2024) W1.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1967)</p> <p>W2.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) W2.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1823) W2.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1798) W2.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1640)</p> <p>W3.การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) W3.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1696) W3.2 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1657) W3.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1484)</p> <p>W4. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) W4.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1705) W4.2 คุณภาพของบุคลากร (PNI Modified=0.1690) W4.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1498)</p> <p>W5. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) W5.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1584) W5.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1490) W5.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1428)</p> |
| Modified=0.2009 | <p>โอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรจุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>SO 4.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO4.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO5 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริการวิชาการจุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>SO5.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO5.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO6 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนจุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>SO6.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO6.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO7 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน จุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>SO7.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO7.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO8 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการ</p> | <p>เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตร ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO4.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO4.2 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WO4.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO5. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริการวิชาการ ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO5.1 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WO5.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO5.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO6 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO6.1การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO6.2 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WO6.3การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO 7 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO7.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO7.2 คุณภาพของบุคลากร</p> |

| | | |
|---|--|---|
| <p>จุดแข็ง(S)- จุดอ่อน(W)</p> <p>โอกาส(O)-ภาวะคุกคาม(T)</p> | <p>จุดแข็ง (S)</p> <p>S1. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) S1.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1111) S1.2 คุณภาพการบริหาร(PNI Modified=0.1271)</p> <p>S2. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) S2.1การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1143) S.2.2คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1166)</p> <p>S3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) S3.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1185) S3.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1291)</p> <p>S4.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) S4.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1262) S4.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1416)</p> <p>S5.การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) S5.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1561) S5.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1771)</p> | <p>จุดอ่อน (W)</p> <p>W1. การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) W 1.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.2088) W1.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.2024) W1.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1967)</p> <p>W2.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) W2.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1823) W2.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1798) W2.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1640)</p> <p>W3.การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) W3.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1696) W3.2 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1657) W3.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1484)</p> <p>W4. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) W4.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1705) W4.2 คุณภาพของบุคลากร (PNI Modified=0.1690) W4.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1498)</p> <p>W5. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) W5.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1584) W5.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1490) W5.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1428)</p> |
| | <p>พัฒนาหลักสูตร จุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>SO8.1การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO8.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO9 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนจุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>SO9.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO9.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO10 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริการวิชาการ จุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>SO10.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO10.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO11 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน จุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>SO11.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO11.2. คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO12 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตร จุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> | <p>WO7.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO 8 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตร ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO8.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO8.2 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WO8.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO9 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอน ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO9.1 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WO9.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO9.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO10 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริการวิชาการ ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO10.1 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WO10.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO10.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO11 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO11.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO11.2 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WO11.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> |

| | | |
|---|---|---|
| <p>จุดแข็ง(S)- จุดอ่อน(W)</p> <p>โอกาส(O)-ภาวะคุกคาม(T)</p> | <p>จุดแข็ง (S)</p> <p>S1. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) S1.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1111) S1.2 คุณภาพการบริหาร(PNI Modified=0.1271)</p> <p>S2. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) S2.1การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1143) S2.2คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1166)</p> <p>S3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) S3.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1185) S3.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1291)</p> <p>S4.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) S4.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1262) S4.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1416)</p> <p>S5.การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) S5.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1561) S5.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1771)</p> | <p>จุดอ่อน (W)</p> <p>W1. การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) W 1.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.2088) W1.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.2024) W1.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1967)</p> <p>W2.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) W2.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1823) W2.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1798) W2.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1640)</p> <p>W3.การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) W3.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1696) W3.2 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1657) W3.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1484)</p> <p>W4. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) W4.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1705) W4.2 คุณภาพของบุคลากร (PNI Modified=0.1690) W4.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1498)</p> <p>W5. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) W5.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1584) W5.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1490) W5.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1428)</p> |
| | <p>SO12.1การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO12.2คุณภาพการบริหาร</p> <p>SO13 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการบริหารงานวิจัย จุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>SO13.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>SO13.2 คุณภาพการบริหาร</p> | <p>WO12 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน การพัฒนาหลักสูตร ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO12.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO 12.2 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WO 12.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WO13 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน การการบริหารงานวิจัย ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WO 13.1 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WO 13.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WO13.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> |
| <p>ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>T1.ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (E) (PNI Modified=0.2009) 1.1 การจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.2209)</p> <p>T2. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี(T)(PNI Modified=0.1929) T2.1 การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1985) T2.2 การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1940)</p> <p>T3 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P) (PNI Modified=0.1699) T3.1 การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1867)</p> | <p>จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST)</p> <p>ST1. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอนจุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>ST1.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>ST1.2 คุณภาพการบริหาร</p> <p>ST2.ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัย จุดแข็งในด้านต่อไปนี้</p> <p>ST2.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>ST2.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1771)</p> | <p>จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT)</p> <p>WT1. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนในด้านต่อไปนี้</p> <p>WT1.1 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WT1.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WT1.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WT2. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อน การบริหารงานวิจัย ในด้านต่อไปนี้</p> <p>WT2.1 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WT2.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>WT2.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> |

| จุดแข็ง(S)- จุดอ่อน(W) | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|---|---|--|
| โอกาส(O)-ภาวะคุกคาม(T) | <p>S1. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374)</p> <p>S1.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1111)</p> <p>S1.2 คุณภาพการบริหาร(PNI Modified=0.1271)</p> <p>S2. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434)</p> <p>S2.1การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1143)</p> <p>S.2.2คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1166)</p> <p>S3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459)</p> <p>S3.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1185)</p> <p>S3.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1291)</p> <p>S4.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584)</p> <p>S4.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1262)</p> <p>S4.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1416)</p> <p>S5.การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877)</p> <p>S5.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1561)</p> <p>S5.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1771)</p> | <p>W1. การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877)</p> <p>W 1.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.2088)</p> <p>W1.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.2024)</p> <p>W1.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1967)</p> <p>W2.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584)</p> <p>W2.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1823)</p> <p>W2.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1798)</p> <p>W2.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1640)</p> <p>W3.การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459)</p> <p>W3.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1696)</p> <p>W3.2 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1657)</p> <p>W3.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1484)</p> <p>W4. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434)</p> <p>W4.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1705)</p> <p>W4.2 คุณภาพของบุคลากร (PNI Modified=0.1690)</p> <p>W4.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1498)</p> <p>W5. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374)</p> <p>W5.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1584)</p> <p>W5.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1490)</p> <p>W5.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1428)</p> |
| T4 ปัจจัยทางด้านสังคม (S) (PNI Modified=0.1361) | ST3 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อ การบริการวิชาการ จุดแข็งในด้านต่อไปนี้ | WT3. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อ การลดจุดอ่อน การบริการวิชาการ ในด้านต่อไปนี้ |
| T4.1 การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1424) | ST3.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | WT3.1 คุณภาพของบุคลากร |
| T4.2 การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1395) | ST3.2 คุณภาพการบริหาร | WT3.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง |
| T4.3 การจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1370) | ST4 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัยจุดแข็งในด้านต่อไปนี้ | WT3.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง |
| | ST4.1การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | WT4. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อน การบริหารงานวิจัย ในด้านต่อไปนี้ |
| | ST4.2 คุณภาพการบริหาร | WT4.1 คุณภาพของบุคลากร |
| | ST5 ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัยจุดแข็งในด้านต่อไปนี้ | WT4.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง |
| | ST5.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | WT4.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง |
| | ST5.2 คุณภาพการบริหาร | WT5. ปัจจัยทางด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อน การบริหารงานวิจัย ในด้านต่อไปนี้ |
| | ST6 ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการการบริการวิชาการ จุดแข็งในด้านต่อไปนี้ | WT5.1 คุณภาพของบุคลากร |
| | ST6.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน | WT5.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง |
| | ST6.2 คุณภาพการบริหาร | WT5.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง |
| | ST7 ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการ | WT6. ปัจจัยทางด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อน การบริการวิชาการ ในด้านต่อไปนี้ |
| | | WT6.1 คุณภาพของบุคลากร |
| | | WT6.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง |
| | | WT6.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง |
| | | WT7. ปัจจัยทางด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อการลด |

| | | |
|---|---|--|
| <p>จุดแข็ง(S)- จุดอ่อน(W)</p> <p>โอกาส(O)-ภาวะคุกคาม(T)</p> | <p>จุดแข็ง (S)</p> <p>S1. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) S1.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1111) S1.2 คุณภาพการบริหาร(PNI Modified=0.1271)</p> <p>S2. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) S2.1การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1143) S2.2คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1166)</p> <p>S3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) S3.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1185) S3.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1291)</p> <p>S4.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) S4.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1262) S4.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1416)</p> <p>S5.การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) S5.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI Modified=0.1561) S5.2 คุณภาพการบริหาร (PNI Modified=0.1771)</p> | <p>จุดอ่อน (W)</p> <p>W1. การบริหารงานวิจัย (PNI Modified=0.1877) W 1.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.2088) W1.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.2024) W1.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1967)</p> <p>W2.การบริการวิชาการ (PNI Modified=0.1584) W2.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1823) W2.2 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1798) W2.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1640)</p> <p>W3.การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (PNI Modified=0.1459) W3.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1696) W3.2 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1657) W3.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1484)</p> <p>W4. การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified=0.1434) W4.1 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1705) W4.2 คุณภาพของบุคลากร (PNI Modified=0.1690) W4.3 การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1498)</p> <p>W5. การจัดการเรียนการสอน(PNI Modified=0.1374) W5.1 คุณภาพของบุคลากร(PNI Modified=0.1584) W5.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (PNI Modified=0.1490) W5.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PNI Modified=0.1428)</p> |
| | <p>เรียนการสอน</p> <p>ST7.1 การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วน</p> <p>ST7.2 คุณภาพการบริหาร</p> | <p>จุดอ่อน การจัดการเรียนการสอนในด้านต่อไปนี้</p> <p>WT7.1 คุณภาพของบุคลากร</p> <p>WT7.2.การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>WT7.3 การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> |

ตารางที่ 49 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการพัฒนาหลักสูตรในภาพรวม

| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
|--|--|
| <p>การพัฒนาหลักสูตร</p> | <p><u>จุดแข็ง-โอกาส (SO)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการพัฒนาหลักสูตรด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการพัฒนาหลักสูตรด้านคุณภาพการบริหาร 3. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการพัฒนาหลักสูตรด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการพัฒนาหลักสูตรด้านคุณภาพการบริหาร 5. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการพัฒนาหลักสูตรด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการพัฒนาหลักสูตรด้านคุณภาพการบริหาร 7. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการพัฒนาหลักสูตรด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการพัฒนาหลักสูตรด้านคุณภาพการบริหาร <p><u>จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST)</u></p> <p>-</p> <p><u>จุดอ่อน-โอกาส (WO)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตร |

| | |
|--|---|
| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
| <p>การพัฒนาหลักสูตร</p> | <p>ด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>3. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>4. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>6. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>7. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>8. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>9. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>10. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>11. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>12. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการพัฒนาหลักสูตรด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>จุดอ่อน- ภาวะคุกคาม(WT)</p> <p>-</p> |

จากตารางที่ 49 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการพัฒนาหลักสูตร มีจุดแข็งและโอกาส (SO) จำนวน 8 ข้อ จุดแข็งและภาวะคุกคาม (WO) จำนวน 12 ข้อ

ตารางที่ 50 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม

| การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | SO/ST/WO/WT |
|---|---|
| การจัดการเรียน การสอน | <p><u>จุดแข็ง-โอกาส (SO)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอนด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพการบริหาร 3. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอนด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพการบริหาร <p><u>จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอนด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพการบริหาร 3. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอนด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการจัดการเรียนการสอน |

| | |
|---|---|
| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
| <p>การจัดการเรียน การสอน</p> | <p>สอนด้านคุณภาพการบริหาร <u>จุดอ่อน-โอกาส (WO)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพของบุคลากร 2. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง 3. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพของบุคลากร 5. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง 6. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง <p><u>จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม(WT)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพของของบุคลากร 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง 3. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 4. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพของบุคลากร 5. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการจัดการ |

| | |
|--|--|
| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
| | <p>เรียนการสอนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง 6. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการจัดการ เรียนการสอนด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> |

จากตารางที่ 50 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการจัดการเรียนการสอน มีจุดแข็งและโอกาส (SO) จำนวน 4 ข้อ จุดแข็งและภาวะคุกคาม (ST) จำนวน 4 ข้อ จุดอ่อนและโอกาส (WO) จำนวน 6 ข้อ จุดอ่อนและภาวะคุกคาม (WT) จำนวน 6 ข้อ

ตารางที่ 51 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในภาพรวม

| | |
|---|---|
| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
| | <p><u>จุดแข็ง-โอกาส (SO)</u> 1. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านการกำหนดทิศทางการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพการบริหาร 3. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านการกำหนดทิศทางการ</p> |

| | |
|--|--|
| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
| <p>การประเมินผลการ จัดการเรียนการสอน</p> | <p>ระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>4. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุด แข็งการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพการบริหาร</p> <p>5. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>6. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพการบริหาร</p> <p>7. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>8. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพการบริหาร</p> <p><u>จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST)</u></p> <p>-</p> <p><u>จุดอ่อน-โอกาส (WO)</u></p> <p>1. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>3. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>4. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลด จุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านการเริ่มใหม่และ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลด</p> |

| | |
|--|--|
| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
| <p>การประเมินผลการ จัดการเรียนการสอน</p> | <p>จุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>6. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>7. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>8. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>9. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>10. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>11. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>12. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>จุดอ่อน- ภาวะคุกคาม(WT)</p> <p>-</p> |

จากตารางที่ 51 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน มีจุดแข็งและโอกาส (SO) จำนวน 8 ข้อ จุดแข็ง จุดอ่อนและโอกาส (WO) จำนวน 12 ข้อ

ตารางที่ 52 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการบริหารงานวิจัยในภาพรวม

| การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | SO/ST/WO/WT |
|---|---|
| การบริหารงานวิจัย | <p><u>จุดแข็ง-โอกาส (SO)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการบริหารงานวิจัยด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการบริหารงานวิจัยด้านคุณภาพการบริหาร <p><u>จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริหารงานวิจัยด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริหารงานวิจัยด้านคุณภาพการบริหาร 3. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริหารงานวิจัยด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริหารงานวิจัยด้านคุณภาพการบริหาร 5. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริหารงานวิจัยด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริหารงานวิจัยด้าน |

| | |
|---|---|
| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
| <p>การบริหารงานวิจัย</p> | <p>คุณภาพการบริหาร <u>จุดอ่อน-โอกาส (WO)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านคุณภาพของบุคลากร 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 3. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง <p><u>จุดอ่อน- ภาวะคุกคาม(WT)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านคุณภาพของบุคลากร 2. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 3. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง 4. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านคุณภาพของบุคลากร 5. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง 7. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านคุณภาพของบุคลากร |

| | |
|---|---|
| การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | SO/ST/WO/WT |
| | <p>8. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>9. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริหารงานวิจัยด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> |

จากตารางที่ 52 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการบริหารงานวิจัย มีจุดแข็งและโอกาส (SO) จำนวน 2 ข้อ จุดแข็งและภาวะคุกคาม (ST) จำนวน 6 ข้อ จุดอ่อนและโอกาส (WO) จำนวน 3 ข้อ จุดอ่อนและภาวะคุกคาม (WT) จำนวน 9 ข้อ

ตารางที่ 53 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการบริการวิชาการในภาพรวม

| | |
|---|--|
| การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง | จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY SO/ST/WO/WT |
| การบริการวิชาการ | <p><u>จุดแข็ง-โอกาส (SO)</u></p> <p>1. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการบริการวิชาการด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>2. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการบริการวิชาการด้านคุณภาพการบริหาร</p> |

| | |
|--|--|
| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
| <p>การบริการวิชาการ</p> | <p>3. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการบริการวิชาการด้านการกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>4. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งการบริการวิชาการด้านคุณภาพการบริหาร</p> <p><u>จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST)</u></p> <p>1. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริการวิชาการด้านการกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>2. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริการวิชาการด้านคุณภาพการบริหาร</p> <p>3. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริการวิชาการด้านการกำหนดทิศทางการระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>4. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งการบริการวิชาการด้านคุณภาพการบริหาร</p> <p><u>จุดอ่อน-โอกาส (WO)</u></p> <p>1. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริการวิชาการด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>2. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริการวิชาการด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริการวิชาการด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> <p>4. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการบริการวิชาการด้านคุณภาพของบุคลากร</p> <p>5. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริการ</p> |

| | |
|--|---|
| <p>การบริหาร วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง</p> | <p>SO/ST/WO/WT</p> |
| <p>การบริการวิชาการ</p> | <p>วิชาการด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนการบริการ วิชาการด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง <u>จุดอ่อน- ภาวะคุกคาม(WT)</u> 1. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการ บริการวิชาการด้านคุณภาพของบุคลากร 2. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการ บริการวิชาการด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 3. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการ บริการวิชาการด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง 4. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริการ วิชาการด้านคุณภาพของบุคลากร 5. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริการ วิชาการด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6. ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการลดจุดอ่อนการบริการ วิชาการด้าน การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</p> |

จากตารางที่ 53 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการบริการวิชาการ มีจุดแข็งและ
โอกาส (SO) จำนวน 4 ข้อ จุดแข็งและภาวะคุกคาม (ST) จำนวน 4 ข้อ จุดอ่อนและโอกาส (WO)
จำนวน 6 ข้อ จุดอ่อนและภาวะคุกคาม(WT) จำนวน 6 ข้อ

ตารางที่ 54 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม
แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการพัฒนาหลักสูตร

| | ปัจจัยทางด้าน | ปัจจัย | ปัจจัย | ปัจจัย |
|--|-----------------------------|---------------------|------------------|----------------------|
| องค์การสมรรถนะสูง/สภาพแวดล้อมภายนอก | การเมืองและ นโยบายของรัฐ | ทางด้าน เศรษฐกิจ | ทางด้าน สังคม | ทางด้าน เทคโนโลยี |
| การพัฒนาหลักสูตร | | | | |
| 1) คุณภาพการบริหาร | SO | SO | SO | SO |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | WO | WO | WO | WO |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | SO | SO | SO | SO |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | WO | WO | WO | WO |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | WO | WO | WO | WO |

จากตารางที่ 54 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการพัฒนาหลักสูตร เมื่อมาทำการ
วิเคราะห์ SWOT Matrix กับสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้านพบว่า มี SO จำนวน 8 หัวข้อ WO
จำนวน 12 หัวข้อ

ตารางที่ 55 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม
แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการจัดการเรียนการสอน

| | ปัจจัยทางด้าน | ปัจจัย | ปัจจัย | ปัจจัย |
|--|-----------------------------|---------------------|------------------|----------------------|
| องค์การสมรรถนะสูง/สภาพแวดล้อมภายนอก | การเมืองและ นโยบายของรัฐ | ทางด้าน เศรษฐกิจ | ทางด้าน สังคม | ทางด้าน เทคโนโลยี |
| การจัดการเรียนการสอน | | | | |
| 1) คุณภาพการบริหาร | SO | ST | ST | SO |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | WO | WT | WT | WO |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | SO | ST | ST | SO |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | WO | WT | WT | WO |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | WO | WT | WT | WO |

จากตารางที่ 55 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด
กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการจัดการเรียนการสอน เมื่อมาทำ

การวิเคราะห์ SWOT Matrix กับสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้านพบว่า มี SO จำนวน 4 หัวข้อ ST จำนวน 4 หัวข้อ WO จำนวน 6 หัวข้อ WT จำนวน 6 หัวข้อ

ตารางที่ 56 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

| | ปัจจัยทางด้าน การเมืองและ นโยบายของรัฐ | ปัจจัย ทางด้าน เศรษฐกิจ | ปัจจัย ทางด้าน สังคม | ปัจจัย ทางด้าน เทคโนโลยี |
|--|--|-------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| องค์กรสมรรถนะสูง/สภาพแวดล้อมภายนอก | | | | |
| การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | |
| 1) คุณภาพการบริหาร | SO | SO | SO | SO |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | WO | WO | WO | WO |
| 3) การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่สำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | SO | SO | SO | SO |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | WO | WO | WO | WO |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | WO | WO | WO | WO |

จากตารางที่ 56 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เมื่อมาทำการวิเคราะห์ SWOT Matrix กับสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้านพบว่า มี SO จำนวน 8 หัวข้อ WO จำนวน 12 หัวข้อ

ตารางที่ 57 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการบริหารงานวิจัย

| | ปัจจัยทางด้าน การเมืองและ นโยบายของรัฐ | ปัจจัย ทางด้าน เศรษฐกิจ | ปัจจัย ทางด้าน สังคม | ปัจจัย ทางด้าน เทคโนโลยี |
|--|--|-------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| องค์กรสมรรถนะสูง/สภาพแวดล้อมภายนอก | | | | |
| การบริหารงานวิจัย | | | | |
| 1) คุณภาพการบริหาร | ST | SO | ST | ST |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | WT | WO | WT | WT |
| 3) การกำหนดทิศทางการระยะยาวที่สำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ST | SO | ST | ST |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | WT | WO | WT | WT |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | WT | WO | WT | WT |

จากตารางที่ 57 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านบริหารงานวิจัย เมื่อมาทำการวิเคราะห์ SWOT Matrix กับสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้านพบว่า มี SO จำนวน 2 หัวข้อ มี ST จำนวน 6 หัวข้อ WO จำนวน 3 หัวข้อ และ WT จำนวน 9 หัวข้อ

ตารางที่ 58 SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการบริการวิชาการ

| องค์กรสมรรถนะสูง/สภาพแวดล้อมภายนอก | ปัจจัยทางด้าน การเมืองและ นโยบายของรัฐ | ปัจจัย ทางด้าน เศรษฐกิจ | ปัจจัย ทางด้าน สังคม | ปัจจัย ทางด้าน เทคโนโลยี |
|---|--|-------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| การบริการวิชาการ | | | | |
| 1) คุณภาพการบริหาร | SO | SO | ST | ST |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | WO | WO | WT | WT |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่สำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | SO | SO | ST | ST |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | WO | WO | WT | WT |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | WO | WO | WT | WT |

จากตารางที่ 58 ผลการวิเคราะห์ SO/ST/WO/WT ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการบริการวิชาการ เมื่อมาทำการวิเคราะห์ SWOT Matrix กับสภาพแวดล้อมภายนอกทั้ง 4 ด้านพบว่า มี SO จำนวน 4 หัวข้อ มี ST จำนวน 4 หัวข้อ WO จำนวน 6 หัวข้อ และ WT จำนวน 6 หัวข้อ

จากผลการวิเคราะห์ SWOT Matrix ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จำแนกตามรายด้านมาจัดทำเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1) โดยใช้ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่เชื่อมโยงกับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI_{Modified} ดังรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดกลยุทธ์หลักจากกรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล การจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย และการบริการวิชาการ

2. กำหนดกลยุทธ์รองจากกรอบแนวคิดที่เป็นองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ได้แก่ คุณภาพการบริหาร การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คุณภาพของบุคลากร

3. กำหนดวิธีดำเนินการโดยนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งจากการวิเคราะห์เนื้อหาข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม

3.1 สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ และองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

3.2 สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านสังคม และปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี

3.3 การวิเคราะห์เนื้อหา ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัย และการบริการวิชาการ ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

ตารางที่ 59 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่1)

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-----------------------------------|--|--------------------|
| 1.ยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย | 1.เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ให้มีศักยภาพสูงมุ่งสร้างผลงานวิจัยที่มีมาตรฐานสากล | WO |
| | 2.เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง | WT |
| | 3.พัฒนาโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติการวิจัยและการเปิดกว้างด้านการจัดการความรู้งานวิจัย | WT |
| 2.ยกระดับสมรรถนะการบริการวิชาการ | 1.เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการที่เป็นเลิศสู่สังคม | WT |
| | 2.เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการริเริ่มและปรับปรุงด้านการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง | WO |
| | 3.สร้างศักยภาพของชุมชนสนับสนุนการบริการวิชาการที่เป็นเลิศ | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | ผลสรุป SWOT Matrix |
|---|--|--------------------------|
| | และการเปิดกว้างด้านการมีส่วนร่วมจากชุมชน | |
| 3. ยกระดับ สมรรถนะการ ประเมินผล การจัดการ เรียนการสอน | 1. เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | WO |
| | 2. เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ | WO |
| | 3. ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมที่สนับสนุนด้านการประเมินผลจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | WO |
| 4. ยกระดับ สมรรถนะการ พัฒนา หลักสูตร | 1. ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมในการริเริ่มและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | WO |
| | 2. เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร | WO |
| | 3. เพิ่มระดับการสนับสนุนนโยบายของรัฐในการพัฒนาหลักสูตรและการเปิดกว้างพร้อมรับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร | WO |
| 5. ยกระดับ สมรรถนะการ จัดการเรียน การสอน | 1. เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพการพยาบาลตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา | WT |
| | 2. เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและการปรับปรุงสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง | WO |
| | 3. เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สนับสนุนการปฏิบัติด้านการจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ | WO |

จากตารางที่ 59 พบว่า กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยใช้วิธี SWOT Matrix ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก และแยกเป็น 15 กลยุทธ์รองโดยเป็น 2 กลยุทธ์ WO จำนวน 10 กลยุทธ์ กลยุทธ์ WT จำนวน 5 กลยุทธ์

ตารางที่ 60 ร่างกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รองและวิธีการดำเนินการการบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|---|--|---|--------------------------|
| 1.ยกระดับ สมรรถนะ การบริหาร งานวิจัย | 1.1 เพิ่มระดับการ สนับสนุนทางเศรษฐกิจใน การพัฒนาสมรรถนะ อาจารย์ให้มีศักยภาพสูง มุ่งสร้างผลงานวิจัยที่มี มาตรฐานสากล | 1) วางแผนงบประมาณด้านการ บริหารงานวิจัยของสถาบันสำหรับ สนับสนุนทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง 2) แสวงหาแหล่งทุนและเครือข่าย สนับสนุนการวิจัยจากภายนอกทั้งใน ประเทศและต่างประเทศโดยจัดตั้ง กองทุน (Research Fund) ของ วิทยาลัยเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการทำ วิจัยของอาจารย์อย่างเพียงพอและ ต่อเนื่อง 3) สร้างแรงจูงใจและเสริมแรง ทางบวกโดยการปรับโครงสร้าง ค่าตอบแทนการวิจัยสำหรับอาจารย์ที่ ผลิตผลงานวิจัยดีเด่นและเผยแพร่ ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือ การตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและ นานาชาติ 4) จัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) วิจัย ทางการแพทย์บาลมีภาระหน้าที่ 4.1) กำหนดมาตรการพัฒนาและ บ่มเพาะนักวิจัยให้มีการบูรณาการ งานวิจัยที่มีมาตรฐานระดับชาติและ นานาชาติ 4.2) สนับสนุนให้อาจารย์ทำ โครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กร | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|--|---|--------------------------|
| | | <p>นานาชาติ</p> <p>4.3) ส่งเสริมการสร้างทีมวิจัยโดยกำหนดประเด็น (Theme) ตามทิศทาง/จุดเน้นเพื่อตอบสนองการพัฒนาวิชาการในแต่ละปี</p> <p>5) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการวิจัยแก่อาจารย์ ดังนี้</p> <p>5.1) สนับสนุนให้อาจารย์ไปอบรมสัมมนาด้านการวิจัย</p> <p>5.2) จัดกิจกรรม research club พี่เลี้ยงนักวิจัยให้แก่อาจารย์ใหม่</p> <p>5.3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัย เช่น การเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ</p> | |
| | <p>1.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>1) กำหนดให้มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับใช้ในการวางแผนการบริหารงานวิจัยให้ทันสมัยและรวดเร็วเพื่อให้กระบวนการบริหารงานวิจัยมีความสะดวก รวดเร็ว</p> <p>2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการปรับปรุงการบริหารงานวิจัยในการสร้างและแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัยผ่านโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|---|--|---|--------------------|
| | <p>1.3 พัฒนาโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติการวิจัยและการเปิดกว้างด้านการจัดการความรู้งานวิจัย</p> | <p>1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำเทคโนโลยี Web-base Applicatiion เพื่อการบริหารและการตัดสินใจ(Management Information System:MIS) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามกำกับกำกับการดำเนินโครงการวิจัย การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณการวิจัย การรายงานผลการดำเนินวิจัยเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย</p> <p>2) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการความรู้งานวิจัย เพื่อให้อาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย</p> <p>3) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือโดยใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานวิจัยร่วมกับสถาบันพยาบาลทหารในต่างประเทศ</p> | WT |
| <p>2.ยกระดับสมรรถนะการบริการวิชาการ</p> | <p>2.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการที่เป็นเลิศสู่สังคม</p> | <p>1) จัดระบบพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการในการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม</p> <p>2) จัดระบบการดำเนินการและโครงการบริการวิชาการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว</p> | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|--|---|--------------------|
| | | <p>3) พัฒนารฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ และสะดวกต่อการศึกษาค้นคว้าของอาจารย์</p> <p>4) จัดช่องทางในการติดต่อผ่านทางเทคโนโลยี Website ในการเผยแพร่ความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพสาขาต่างๆ สู่สังคม</p> <p>5) พัฒนาสมรรถนะด้านการเป็นวิทยากรในการให้บริการทางวิชาการ และกระบวนการถ่ายทอดความรู้ของอาจารย์แก่สังคม</p> | |
| | <p>2.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการริเริ่มและปรับปรุงด้านการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>1) สนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมให้อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญแต่ละภาควิชาได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะชุมชนนักปฏิบัติ (community of practices: COPs) รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริการวิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันมาทำการปรับปรุงและบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันพยาบาลทั้งหมดของประเทศในการจัดประชุมทางวิชาการอบรม สัมมนานำเสนอผลงานวิจัย และ/หรือองค์ความรู้ด้านวิชาชีพโดย</p> | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|---|---|--------------------------|
| | | เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ แบ่งปันประสบการณ์การทำงานด้าน การบริการวิชาการที่สอดคล้องกับ ความต้องการของชุมชนเป็นหลักให้ เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ | |
| | 2.3 สร้างศักยภาพของ ชุมชนสนับสนุนการ บริการวิชาการที่เป็นเลิศ และการเปิดกว้างด้าน การมีส่วนร่วมจากชุมชน | <ol style="list-style-type: none"> 1) กำหนดนโยบายและจัดทำ แผนงานบริการวิชาการแบบบูรณา การที่มีทิศทางชัดเจน 2) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรใน การมีส่วนร่วมทำงานสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมนำไปสู่ผลิตภัณฑ์และ การบริการทางด้านสุขภาพที่ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน 3) จัดกิจกรรมที่ทำให้บุคคลสะท้อน (Reflect) และบูรณาการ Tacit Knowledge (ความรู้ที่ไม่ปรากฏชัด แจ้ง) สู่ Explicit knowledge (ความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง) ในการ ให้บริการวิชาการ 4) สร้างระบบความร่วมมือด้าน บริการวิชาการโดยวิทยาลัยเป็นแกน นำในการเชื่อมโยงงานวิจัยลงสู่ชุมชน 5) สร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนา และประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการ เพื่อการ เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็ง | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|---|--|---|--------------------|
| | | ของชุมชนในด้านสุขภาพ | |
| 3. ยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 3.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน | <p>1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2) จัดระบบฐานข้อมูลการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันรวมทั้งให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3) พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การทำข้อสอบ การวิเคราะห์ข้อสอบ และการจัดทำคลังข้อสอบให้มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากล</p> <p>4) สร้างและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการรายงานผลการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน</p> | WO |
| | 3.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตาม | <p>1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในการจัดโครงการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ด้านการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้แนวทางการดำเนินงานสอดคล้องไปใน</p> | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|---|--|--|--------------------------|
| | มาตรฐานทางวิชาการ และวิชาชีพ | แนวทางเดียวกัน 2) จัดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจารย์ด้านการประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนระหว่าง สถาบันการศึกษาทางการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัยที่สถาบัน สมทบ | |
| | 3.3 ขยายโอกาสและ สร้างการมีส่วนร่วมของ สังคมที่สนับสนุนด้านการ ประเมินผลจัดการเรียน การสอนและการเปิด กว้างด้านการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ | 1) จัดระบบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้าน การประเมินผลการจัดการเรียนการ สอน ได้แก่ นักเรียน ผู้ใช้บัณฑิต ได้ เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งใน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นการ ยกระดับสมรรถนะการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน 2) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างสถาบันเพื่อปรึกษาหารือเรื่อง การประเมินผลการจัดการเรียนการ สอน เช่น สภาวิชาชีพการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัยมหิดลที่ สถาบันสมทบ เพื่อระดมความคิดและ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่าง ต่อเนื่อง | WO |
| 4. ยกระดับ สมรรถนะ การพัฒนา หลักสูตร | 4.1 ขยายโอกาสและ สร้างการมีส่วนร่วมของ สังคมในการริเริ่มและ ปรับปรุงหลักสูตรให้มี ความยืดหยุ่นคล่องตัว | 1) กำหนดให้มีการวิเคราะห์ปัญหา และความต้องการของสังคมในการ ปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสอดคล้อง กับความต้องการของผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และประเทศ | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|---|---|--------------------|
| | และรวดเร็ว | <p>อย่างต่อเนื่อง</p> <p>2) ประสานความร่วมมือกับสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์สถาบันการศึกษาอื่น เพื่อจัดหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคมนำไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต</p> <p>3) สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ทั้งผู้บริหาร อาจารย์ ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรให้ก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p> | |
| | <p>4.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> | <p>1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>1.1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาหลักสูตรให้กับอาจารย์</p> <p>1.2) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในด้านการพัฒนาหลักสูตรและระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการเพิ่มศักยภาพของอาจารย์โดย</p> | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|------------------------------------|---|---|--------------------------|
| | | ส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาดูงานด้าน การพัฒนาหลักสูตร | |
| | 4.3 เพิ่มระดับการ สนับสนุนนโยบายของรัฐ ในการพัฒนาหลักสูตร และการเปิดกว้างพร้อม รับการปรับปรุงและ เปลี่ยนแปลงหลักสูตร | 1) กำหนดนโยบายให้วิทยาลัย พยาบาลขับเคลื่อนด้วยผลการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตร อย่างต่อเนื่อง 2) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรตาม ปัจจัยทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง คำนึงถึงข้อมูลด้านการศึกษา และ นโยบายของรัฐ 3) กำหนดนโยบายที่เปิดโอกาสพร้อม รับการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนา หลักสูตรจากทั้งภายในและภายนอก องค์การ 4) พัฒนาหลักสูตรที่มีมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และ มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่ สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางการ ของประเทศไทย 5) กำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน หลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบาย คุณภาพทางการศึกษา และนโยบาย การประกันคุณภาพหลักสูตรของ สถาบัน | WO |
| 5. ยกระดับ สมรรถนะ การจัดการ | 5.1 เพิ่มระดับการ สนับสนุนทางเศรษฐกิจใน การพัฒนาสมรรถนะ | 1) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้ | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|--|--|--------------------|
| เรียนการสอน | <p>อาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพรพพยาบาลตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา</p> | <p>งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา</p> <p>2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการประชุมย่อยอย่างต่อเนื่องให้อาจารย์มีโอกาสพูดคุยอภิปรายแลกเปลี่ยนความเข้าใจ ประสบการณ์การนำความรู้สู่การปฏิบัติ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน</p> <p>3) สร้างเครือข่ายการบริหารจัดการทรัพยากรกับสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เช่นสถาบันการศึกษาของแพทย์ สถาบันการศึกษาที่สมทบ (มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แหล่งเรียนรู้ที่เกื้อหนุนการทำงานด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในการพัฒนานักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง</p> | |
| | <p>5.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและการปรับปรุงสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพรพพยาบาลและการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ของอาจารย์และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน</p> | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|---|---|--------------------------|
| | | <p>2) พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายและเหมาะสม เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning) และการจัดการเรียนรู้แบบการวิจัยเป็นฐาน (Research-based Instruction)</p> <p>3) ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารงานและจัดการเรียนการสอนในด้านการวางแผน การปฏิบัติงาน การจัดระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน</p> <p>4) พัฒนา Software เพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตลอดจนใช้วิจัยเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้อะไรและการบริหารงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p> | |
| | <p>5.3 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สนับสนุนการปฏิบัติด้านการจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้</p> | <p>1) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบE-Learning ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพด้วยการแสวงหาความรู้อย่างมีระบบและเป็นการสร้างให้เกิดการเรียนรู้โดยการชี้แนะตนเอง(Self directed learning: SDL) ในรายวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนวิชาทางการพยาบาล เพื่อเป็นสื่อในการจัดการสอนที่สามารถ</p> | <p>WO</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|------------|---|--------------------------|
| | | <p>ช่วยแก้ไขข้อจำกัดในเรื่องสถานที่เรียนเวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ซึ่งผู้เรียนสามารถกำหนดได้ด้วยตนเองโดยดำเนินการดังนี้</p> <p>1.1) มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถE-Learningเพื่อไม่เฉพาะในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนด้วยการเพิ่มภาระงานของอาจารย์</p> <p>1.2) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนE-Learningสำหรับอาจารย์และนักเรียนพยาบาลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาด้านสื่อ E-Learning ที่ทันสมัย น่าสนใจและเข้าใจง่าย การจัดให้มีเครื่อง computer ที่เพียงพอสำหรับนักเรียนพยาบาลและการพัฒนาระบบเครือข่ายและ Internet ที่รวดเร็ว</p> <p>2) พัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ด้านกระบวนการเรียนการสอนหรือการอบรมที่ใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นทางการเรียนรู้ (flexible learning) สนับสนุนการเรียนรู้ในลักษณะที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-</p> | |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|------------|---|--------------------------|
| | | centered) 3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีของ อาจารย์ในการแบ่งปันการใช้ระบบ สารสนเทศเพื่อการบริหารและการ ตัดสินใจ (Management Information System : MIS) ในการ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน | |

4.3.3 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัย
พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1) โดย
ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นรายบุคคล ดังตารางที่ 61

ตารางที่ 61 สถานภาพของผู้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการร่างกลยุทธ์ การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

| กลุ่ม ที่ | สถานภาพ/ความเกี่ยวข้อง | รวม จำนวน |
|--------------|---|--------------|
| 1 | ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | 2 |
| 2 | ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดทำกลยุทธ์ | 8 |
| 3 | ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา | 5 |
| 4 | ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม | 9 |
| รวม | | 24 |

จากตารางที่ 61 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่าง
กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

(ฉบับที่ 1) มีจำนวน 24 คน แบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จำนวน 2 คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดทำกลยุทธ์ จำนวน 8 คน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน 3) ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 9 คน

ตารางที่ 62 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รอง ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1)

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|---|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| กลยุทธ์หลัก : 1.ยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย | 4.700 | 0.47 | มากที่สุด | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | กลยุทธ์หลัก ควรใช้ค่าที่แตกต่างระบุในมิติที่กำลังศึกษา |
| กลยุทธ์รอง : 1.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ให้มีศักยภาพสูงมุ่งสร้างผลงานวิจัยที่มีมาตรฐานสากล | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.550 | 0.68 | มากที่สุด | การใช้ค่ากลยุทธ์ รองควรใช้น้ำหนักค่าเพื่อแสดงให้เห็นลำดับความเร่งด่วนในการดำเนินการ |
| 1.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | 4.400 | 0.68 | มากที่สุด | แก้ไขค่าว่าเพิ่มระดับ |
| 1.3 พัฒนาโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติการวิจัยและการเปิดกว้าง | 4.650 | 0.48 | มากที่สุด | 4.350 | 0.58 | มากที่สุด | ควรรวมข้อ 1.2 กับ 1.3 |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|---|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| ด้านการจัดการความรู้งานวิจัย | | | | | | | |
| กลยุทธ์หลัก : 2. ยกระดับสมรรถนะการบริการวิชาการ | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.600 | 0.59 | มากที่สุด | |
| กลยุทธ์รอง: 2.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการที่เป็นเลิศสู่สังคม | 4.800 | 0.52 | มากที่สุด | 4.450 | 0.60 | มาก | แก้ไขเป็น “พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยี” |
| 2.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการริเริ่มและปรับปรุงด้านการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง | 4.750 | 0.55 | มากที่สุด | 4.500 | 0.68 | มากที่สุด | แก้ไขเป็น “เพิ่มมาตรการการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อขยายโอกาสด้านเศรษฐกิจ” |
| 2.3 สร้างศักยภาพของชุมชนสนับสนุนการบริการวิชาการที่เป็นเลิศและการเปิดกว้างด้านการมีส่วนร่วมจากชุมชน | 4.700 | 0.65 | มากที่สุด | 4.350 | 0.67 | มาก | ควรปรับให้สร้างตนเองก่อนไปสร้างศักยภาพชุมชน |
| กลยุทธ์หลัก : 3. ยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.650 | 0.48 | มากที่สุด | |
| กลยุทธ์รอง: 3.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงการ | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | แก้ไขค่าเพิ่มระดับ |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|---|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| ประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | |
| 3.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ | 4.600 | 0.68 | มากที่สุด | 4.350 | 0.87 | มาก | แก้ไข เพิ่มระดับ |
| 3.3. ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมที่สนับสนุนด้านการประเมินผลจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | 4.650 | 0.48 | มากที่สุด | 4.100 | 1.07 | มาก | ตัดคำว่าขยายโอกาส |
| กลยุทธ์หลัก : 4. ยกระดับสมรรถนะการพัฒนาหลักสูตร | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.550 | 0.60 | มากที่สุด | |
| กลยุทธ์รอง : 4.1 ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมในการริเริ่มและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.350 | 0.81 | มาก | เพิ่มและปรับค่าที่ใช้ |
| 4.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร | 4.500 | 0.76 | มาก | 4.350 | 0.87 | มาก | ปรับค่าที่ใช้สื่อให้เห็นว่าลดจุดอ่อนภายใน |
| 4.3 เพิ่มระดับการสนับสนุนนโยบายของรัฐในการพัฒนาหลักสูตรและการเปิดกว้างพร้อมรับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร | 4.600 | 0.59 | มากที่สุด | 4.450 | 0.75 | มาก | ปรับค่าที่ใช้สื่อความหมาย |
| กลยุทธ์หลัก : 5. ยกระดับสมรรถนะการจัดการเรียนการสอน | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|--|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| กลยุทธ์รอง : 5.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาซีการพยาบาลตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | 4.550 | 0.60 | มากที่สุด | ปรับคำ “เพิ่มระดับสนับสนุนทางเศรษฐกิจ” |
| 5.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและการปรับปรุงสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.650 | 0.48 | มากที่สุด | ปรับคำที่ใช้ให้สื่อความหมายชัดเจนขึ้น |
| 5.3 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สนับสนุนการปฏิบัติด้านจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.600 | 0.50 | มากที่สุด | ปรับคำที่ใช้เป็นเพิ่มขีดความสามารถ |

จากตารางที่ 62 พบว่า กลยุทธ์ฉบับที่ 1 ยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.700, SD = 0.47) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.750, SD = 0.44) กลยุทธ์รองที่ 1.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ให้มีศักยภาพสูงมุ่งสร้างผลงานวิจัยที่มีมาตรฐานสากล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.800, SD = 0.41) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.550, SD = 0.68) กลยุทธ์รองที่ 1.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.750, SD = 0.44) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.440, SD = 0.68) กลยุทธ์รองที่ 1.3 พัฒนาโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติการวิจัยและการเปิดกว้างด้านการจัดการความรู้งานวิจัย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.650, SD = 0.48) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.350, SD = 0.58)

กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับสมรรถนะการบริการวิชาการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.850, SD = 0.36) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.600, SD = 0.59)

กลยุทธ์รองที่ 2.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการที่เป็นเลิศสู่สังคมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.800, SD = 0.52) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.450, SD = 0.60) กลยุทธ์รองที่ 2.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการริเริ่มและปรับปรุงด้านการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.750, SD = 0.55) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.500, SD = 0.68) กลยุทธ์รองที่ 2.3 สร้างศักยภาพของชุมชนสนับสนุนการบริการวิชาการที่เป็นเลิศและการเปิดกว้างด้านการมีส่วนร่วมจากชุมชนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.700, SD = 0.65) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.350, SD = 0.67)

กลยุทธ์หลักที่ 3 ยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.850, SD = 0.36) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.650, SD = 0.48) กลยุทธ์รองที่ 3.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ (\bar{X} = 4.850, SD = 0.36) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.750, SD = 0.44) กลยุทธ์รองที่ 3.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.600, SD = 0.68) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.350, SD = 0.87) กลยุทธ์รองที่ 3.3 ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมที่สนับสนุนด้านการประเมินผลจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.650, SD = 0.48) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.100, SD = 1.07)

กลยุทธ์หลักที่ 4 ยกระดับสมรรถนะการพัฒนาหลักสูตร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.900, SD = 0.30) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.550, SD = 0.60) กลยุทธ์รองที่ 4.1 ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมในการริเริ่มและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็วมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.850, SD = 0.36) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.350, SD = 0.81) กลยุทธ์รองที่ 4.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.500, SD = 0.76) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.350, SD = 0.87) กลยุทธ์รองที่ 4.3 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.600, SD = 0.59) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.450, SD = 0.75)

กลยุทธ์หลักที่ 5 ยกระดับสมรรถนะการจัดการเรียนการสอน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.900$, $SD = 0.308$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.750$, $SD=0.44$) กลยุทธ์รองที่ 5.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพการพยาบาลตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.750$, $SD = 0.44$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.550$, $SD = 0.60$) กลยุทธ์รองที่ 5.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและการปรับปรุงสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.900$, $SD = 0.308$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.650$, $SD = 0.48$) กลยุทธ์รองที่ 5.3 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สนับสนุนการปฏิบัติด้านจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.900$, $SD= 0.30$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.600$, $SD = 0.50$)

ตารางที่ 63 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการดำเนินการของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสูง (ฉบับที่ 1)

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|-------------------------------------|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| 1.ยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย | | | | | | | |
| 1.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ให้มีศักยภาพสูงมุ่งสร้างผลงานวิจัยที่มีมาตรฐานสากล | | | | | | | |
| 1.1.1 วางแผนงบประมาณด้านการบริหารงานวิจัยของสถาบันสำหรับสนับสนุนทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง | 4.700 | 0.73 | มากที่สุด | 4.400 | 0.94 | มาก | เพิ่มเป็นการวางแผนงบประมาณของสถาบัน |
| 1.1.2 แสวงหาแหล่งทุนและเครือข่ายสนับสนุนการวิจัยจากภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศโดยจัดตั้งกองทุน (Research Fund) ของวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการทำ | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.600 | 0.50 | มากที่สุด | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|---|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| วิจัยของอาจารย์อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง | | | | | | | |
| 1.1.3 สร้างแรงจูงใจและเสริมแรงทางบวกโดยการปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัยสำหรับอาจารย์ที่ผลิตผลงานวิจัยดีเด่นและเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.550 | 0.60 | มากที่สุด | |
| 1.1.4 จัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) วิจัยทางการแพทย์พยาบาลมีภาระหน้าที่ 1) กำหนดมาตรการพัฒนาและบ่มเพาะนักวิจัยให้มีการบูรณาการงานวิจัยที่มีมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ 2) สนับสนุนให้อาจารย์ทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ 3) ส่งเสริมการสร้างทีมวิจัยโดยกำหนดประเด็น (Theme) ตามทิศทาง/จุดเน้นเพื่อตอบสนองการพัฒนาวิชาการในแต่ละปี | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.300 | 0.80 | มากที่สุด | ในหน่วยงานของกรมแพทย์มีหน่วยงานที่เป็นเลิศทางการวิจัยแล้วและการทำ MOU กับต่างประเทศในระดับวิทยาลัยทำได้ยากต้องทำในระดับกองทัพ |
| 1.1.5 จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการวิจัยแก่อาจารย์ ดังนี้ 1) สนับสนุนให้อาจารย์ไปอบรมสัมมนาด้านการวิจัย | 4.950 | 0.22 | มากที่สุด | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | แยกการเขียนแต่ละกิจกรรม |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| 2) จัดกิจกรรม research club ที่เลี้ยงนักวิจัยให้แก่อาจารย์ใหม่ 3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัย เช่น การเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ | | | | | | | |
| 1.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | |
| 1.2.1 กำหนดให้มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับใช้ในการวางแผนการบริหารงานวิจัยให้ทันสมัยและรวดเร็วเพื่อให้กระบวนการบริหารงานวิจัยมีความสะดวก รวดเร็ว | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.650 | 0.48 | มากที่สุด | |
| 1.2.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการปรับปรุงการบริหารงานวิจัยในการสร้างและแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินการวิจัยผ่านโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.550 | 0.51 | มากที่สุด | |
| 1.3 พัฒนาโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติการวิจัยและการเปิดกว้างด้านการจัดการความรู้งานวิจัย | | | | | | | |
| 1.3.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำเทคโนโลยี Web-base Application เพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามกำกับ การดำเนินโครงการวิจัย การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณการวิจัย การรายงานผลการดำเนินงานวิจัยเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.600 | 0.59 | มากที่สุด | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|---|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| 1.3.2 จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการความรู้งานวิจัย เพื่อให้อาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.700 | 0.57 | มากที่สุด | |
| 1.3.3 สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือโดยใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานวิจัยร่วมกับสถาบันพยาบาลทหารในต่างประเทศ | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | 4.300 | 0.73 | มาก | ควรสร้างความร่วมมือกับสถาบันกลาโหมและสถาบันอื่นๆ ในประเทศก่อน |
| 2.ยกระดับสมรรถนะการบริการวิชาการ | | | | | | | |
| 2.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการที่เป็นเลิศสู่สังคม | | | | | | | |
| 2.1.1 จัดระบบพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการในการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.450 | 0.51 | มาก | |
| 2.1.2 จัดระบบการดำเนินการและโครงการบริการวิชาการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.450 | 0.60 | มาก | |
| 2.1.3 พัฒนารูขี้นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ และสะดวกต่อการศึกษา ค้นคว้าของอาจารย์ | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.550 | 0.51 | มากที่สุด | |
| 2.1.4 จัดช่องทางในการติดต่อผ่านทางเทคโนโลยี Website ในการเผยแพร่ความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพสาขาต่างๆ สู่สังคม | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.500 | 0.60 | มากที่สุด | |
| 2.1.5 พัฒนาสมรรถนะด้านการเป็นวิทยากรในการให้บริการทางวิชาการ และกระบวนการถ่ายทอดความรู้ของ | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.600 | 0.50 | มากที่สุด | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|---|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| อาจารย์แก่สังคม | | | | | | | |
| 2.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการริเริ่มและปรับปรุงด้านการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | |
| 2.2.1 สนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมให้อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญแต่ละภาควิชาฯมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะชุมชนนักปฏิบัติ (community of practices: COPs) รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริการวิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันมาทำการปรับปรุงและบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.70 | 0.47 | มากที่สุด | |
| 2.2.2 สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันพยาบาลทั้งหมดของประเทศ ในการจัดประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนา นำเสนอผลงานวิจัยและ/หรือองค์ความรู้ด้านวิชาชีพเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแข่งขันประสพการณ์การทำงานด้านการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นหลักให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.65 | 0.48 | มากที่สุด | |
| 2.3 สร้างศักยภาพของชุมชนสนับสนุนการบริการวิชาการที่เป็นเลิศและการเปิดกว้างด้านการมีส่วนร่วมจากชุมชน | | | | | | | |
| 2.3.1 กำหนดนโยบายและจัดทำแผนงานบริการวิชาการแบบบูรณาการที่มีทิศทางชัดเจน | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.60 | 0.59 | มากที่สุด | |
| 2.3.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการมีส่วนร่วมทำงาน สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมนำไปสู่ผลิตภัณฑ์และการบริการทางด้านสุขภาพ ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.45 | 0.60 | มากที่สุด | การนำไปสู่ผลิตภัณฑ์อาจทำได้ยากขึ้นกับปัจจัย |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|-------------------------------------|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| | | | | | | | หลายอย่างได้แก่นโยบายระดับสูงกองทัพ |
| 2.3.3 จัดกิจกรรมที่ทำให้อาจารย์สะท้อน (Reflect) และบูรณาการ Tacit Knowledge (ความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง) สู่ Explicit knowledge (ความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง) ในการให้บริการวิชาการ | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.60 | 0.59 | มากที่สุด | |
| 2.3.4 สร้างระบบความร่วมมือด้านบริการวิชาการโดยวิทยาลัยเป็นแกนนำในการเชื่อมโยงงานวิจัยลงสู่ชุมชน | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | 4.50 | 0.68 | มากที่สุด | |
| 2.3.5 สร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนาและประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการ เพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในด้านสุขภาพ | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | 4.45 | 0.68 | มากที่สุด | |
| 3. ยุทธศาสตร์สมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | |
| 3.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | |
| 3.1.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.700 | 0.47 | มากที่สุด | |
| 3.1.2 จัดระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันรวมทั้งให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | 4.650 | 0.48 | มากที่สุด | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|-------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| 3.1.3 พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การทำข้อสอบ การวิเคราะห์ข้อสอบ และการจัดทำคลังข้อสอบ ให้มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากล | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.600 | 0.59 | มากที่สุด | |
| 3.1.4 สร้างและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการรายงานผลการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 4.700 | 0.47 | มากที่สุด | 4.550 | 0.51 | มากที่สุด | |
| 3.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ | | | | | | | |
| 3.2.1 ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในการจัดโครงการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้แนวทางการดำเนินงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน | 4.650 | 0.489 | มากที่สุด | 4.350 | 0.74 | มาก | |
| 3.2.2 จัดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัยที่สถาบันสมทบ | 4.700 | 0.470 | มากที่สุด | 4.350 | 0.67 | มาก | |
| 3.3 ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมที่สนับสนุนด้านการประเมินผลจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | | | | | | | |
| 3.3.1 จัดระบบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ นักเรียน ผู้ใช้บัณฑิต ได้เปิดใจสนทนา (dialogue) มุ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการ | 4.800 | 0.410 | มากที่สุด | 4.250 | 0.78 | มาก | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|-------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| จัดการเรียนการสอน | | | | | | | |
| 3.3.2 สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันเพื่อปรึกษาหารือเรื่องการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เช่น สภาวิชาชีพการพยาบาล กงทัฬ และมหาวิทยาลัยมหิดลที่สถาบันสมทบ เพื่อระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง | 4.750 | 0.444 | มากที่สุด | 4.250 | 0.71 | มาก | |
| 4. ยุทธศาสตร์สมรรถนะการพัฒนาหลักสูตร | | | | | | | |
| 4.1 ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมในการริเริ่มและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | | | | | | | |
| 4.1.1 กำหนดให้มีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสังคมในการปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และประเทศอย่างต่อเนื่อง | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.500 | 0.94 | มากที่สุด | |
| 4.1.2 ประสานความร่วมมือกับสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ สถาบันการศึกษาอื่น เพื่อจัดหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคมนำไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.500 | 0.60 | มากที่สุด | |
| 4.1.3 สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันทั้งผู้บริหาร อาจารย์ ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.400 | 0.88 | มาก | |
| 4.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนของเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร | | | | | | | |
| 4.2.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการ | 4.700 | 0.57 | มากที่สุด | 4.450 | 0.82 | มาก | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|-------------------------------------|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| <p>พัฒนาหลักสูตร</p> <p>1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาหลักสูตรให้กับอาจารย์</p> <p>2) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในด้านการพัฒนาหลักสูตร และระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง</p> | | | | | | | |
| 4.2.2 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการเพิ่มศักยภาพของอาจารย์โดยส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาดูงานด้านการพัฒนาหลักสูตร | 4.800 | 0.52 | มากที่สุด | 4.450 | 0.82 | มาก | |
| 4.3 เพิ่มระดับการสนับสนุนนโยบายของรัฐในการพัฒนาหลักสูตรและการเปิดกว้างพร้อมรับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร | | | | | | | |
| 4.3.1 กำหนดนโยบายให้วิทยาลัยพยาบาลขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง | 4.750 | 0.55 | มากที่สุด | 4.600 | 0.68 | มากที่สุด | ข้อ 4.3.1 กับ 4.3.2 สามารถรวมกันได้ |
| 4.3.2 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรตามปัจจัยทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง คำนึงถึงข้อมูลด้านการศึกษา และนโยบายของรัฐ | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.550 | 0.75 | มากที่สุด | |
| 4.3.3 กำหนดนโยบายที่เปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาหลักสูตรจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | |
| 4.3.4 พัฒนาหลักสูตรที่มีมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่สอดคล้องกับ | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|---|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| แนวโน้มทิศทางนโยบายของประเทศ | | | | | | | |
| 4.3.5 กำหนดเกณฑ์และมาตรฐานหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพทางการศึกษา และนโยบายการประกันคุณภาพหลักสูตรของสถาบัน | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | |
| 5. ยกระดับสมรรถนะการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | |
| 5.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพการพยาบาลตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา | | | | | | | |
| 5.1.1 สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.550 | 0.51 | มากที่สุด | |
| 5.1.2 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการประชุมย่อยอย่างต่อเนื่อง ให้อาจารย์มีโอกาสพูดคุยอภิปรายแลกเปลี่ยนความเข้าใจ ประสบการณ์ การนำความรู้สู่การปฏิบัติ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.500 | 0.82 | มากที่สุด | สามารถทำได้กับอาจารย์ภายในสถาบันแต่กับอาจารย์ภายนอกทำได้ยาก |
| 5.1.3 สร้างเครือข่ายการบริหารจัดการทรัพยากรกับสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษาของแพทย์ สถาบันการศึกษาที่สมทบ (มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แหล่งเรียนรู้ที่เกื้อหนุนการทำงานด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในการพัฒนานักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนอง | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.450 | 0.82 | มากที่สุด | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| ความต้องการของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง | | | | | | | |
| 5.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและการปรับปรุงสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | |
| 5.2.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีวะพยาบาลและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของอาจารย์และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.750 | 0.44 | มากที่สุด | |
| 5.2.2 พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายและเหมาะสม เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) และการจัดการเรียนรู้แบบการวิจัยเป็นฐาน (Research – based Instruction) | 4.900 | 0.30 | มากที่สุด | 4.600 | 0.50 | มากที่สุด | |
| 5.2.3 ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารงาน และจัดการเรียนการสอนในด้านการวางแผน การปฏิบัติงาน การจัดระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.400 | 0.75 | มาก | |
| 5.2.4 พัฒนา Software เพื่อการเรียนรู้ อย่างเหมาะสม ตลอดจนใช้วิจัยเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้และการบริหารงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | 4.800 | 0.41 | มากที่สุด | 4.450 | 0.75 | มาก | |
| 5.3 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สนับสนุนการปฏิบัติด้านจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ | | | | | | | |
| 5.3.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบE-Learning ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพด้วยการ | 4.950 | 0.22 | มากที่สุด | 4.500 | 0.76 | มากที่สุด | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|------------|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| <p>แสวงหาความรู้อย่างมีระบบ และเป็น การสร้างให้เกิดการเรียนรู้โดยการชี้ นำตนเอง (Self directed learning: SDL) ในรายวิชาที่มีการจัดการเรียน การสอนวิชาทางการพยาบาล เพื่อเป็น สื่อในการจัดการสอนที่สามารถช่วย แก้ไขข้อจำกัดในเรื่องสถานที่เรียน เวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียน สามารถกำหนดได้ด้วยตนเอง โดย ดำเนินการดังนี้</p> <p>1) ส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่ที่มี ความรู้ ความสามารถเฉพาะในการ พัฒนาสื่อการเรียนการสอนด้วยE- Learning ทำหน้าที่ช่วยอาจารย์ผลิต สื่อการเรียนรู้</p> <p>2) พัฒนารูปแบบการเรียนการ สอน E-Learning สำหรับอาจารย์และ นักเรียนพยาบาลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3) สนับสนุนงบประมาณในการ พัฒนาด้านสื่อ E-Learning ที่ทันสมัย น่าสนใจ และเข้าใจง่าย การจัดให้มี เครื่อง computer ที่เพียงพอสำหรับ นักเรียนพยาบาลและการพัฒนาระบบ เครือข่ายและ Internet ที่รวดเร็ว</p> | | | | | | | |
| 5.3.2 พัฒนาศมรรถนะของอาจารย์ใน การใช้เทคโนโลยีถ่ายทอด และ แลกเปลี่ยนความรู้ด้านกระบวนการ เรียนการสอน หรือการอบรมที่ใช้ เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นทางการเรียนรู้ (flexible learning) สนับสนุนการ เรียนรู้ในลักษณะที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง | 4.950 | 0.22 | มากที่สุด | 4.700 | 0.47 | มากที่สุด | |

| กลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | ความเป็นไปได้ | | | ข้อเสนอแนะ |
|--|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|---|
| | \bar{X} | SD | แปลผล | \bar{X} | SD | แปลผล | |
| (learner-centered) | | | | | | | |
| 5.3.3 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการแบ่งปันการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน | 4.850 | 0.36 | มากที่สุด | 4.500 | 0.68 | มากที่สุด | เป็นแนวคิดที่ดี แต่ต้องไม่เพิ่มภาระงานให้กับอาจารย์ ควรมีฝ่ายสนับสนุนช่วย |

จากตารางที่ 63 พบว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.1 มีวิธีการดำเนินการ 5 วิธี ได้แก่

- 1) วางแผนงบประมาณด้านการบริหารงานวิจัยของสถาบันสำหรับสนับสนุนทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง
- 2) แสวงหาแหล่งทุน และเครือข่ายสนับสนุนการวิจัยจากภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศโดยจัดตั้งกองทุน (Research Fund) ของวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการทำวิจัยของอาจารย์อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง
- 3) สร้างแรงจูงใจและเสริมแรงทางบวกโดยการปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัยสำหรับอาจารย์ที่ผลิตผลงานวิจัยดีเด่นและเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ
- 4) จัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) วิจัยทางการแพทย์พยาบาลมีภาระหน้าที่
 - 4.1) กำหนดมาตรการพัฒนาและบ่มเพาะนักวิจัยให้มีการบูรณาการงานวิจัยที่มีมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ
 - 4.2) สนับสนุนให้อาจารย์ทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ
 - 4.3) ส่งเสริมการสร้างทีมวิจัยโดยกำหนดประเด็น (Theme) ตามทิศทาง/จุดเน้นเพื่อตอบสนองการพัฒนาวิชาการในแต่ละปี
 - 4.4) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการวิจัยแก่อาจารย์ ดังนี้
 - 5.1) สนับสนุนให้อาจารย์ไปอบรมสัมมนาด้านการวิจัย
 - 5.2) จัดกิจกรรม research club ที่เลี้ยงนักวิจัยให้แก่อาจารย์ใหม่
 - 5.3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัย เช่น การเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.2 มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่

- 1) กำหนดให้มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับใช้ในการวางแผนการบริหารงานวิจัยให้ทันสมัยและ

รวดเร็วเพื่อให้กระบวนการบริหารงานวิจัยมีความสะดวก รวดเร็ว 2) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการปรับปรุงการบริหารงานวิจัยในการสร้างและแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินการวิจัยผ่านโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.3 มีวิธีการดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำเทคโนโลยี Web-base Applicatiion เพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามกำกับกำกับการดำเนินโครงการวิจัย การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณการวิจัย การรายงานผลการดำเนินงานวิจัยเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย 2) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการความรู้งานวิจัยเพื่อให้อาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย 3) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือโดยใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานวิจัยร่วมกันกับสถาบันพยาบาลทหารในต่างประเทศ

กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.1 มีวิธีการดำเนินการ 5 วิธี ได้แก่ 1) จัดระบบพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม 2) จัดระบบการดำเนินการและโครงการบริการวิชาการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว 3) พัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ และสะดวกต่อการศึกษาค้นคว้าของอาจารย์ 4) จัดช่องทางในการติดต่อผ่านทางเทคโนโลยี Website ในการเผยแพร่ความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพสาขาต่างๆ สู่อสังคม 5) พัฒนาสมรรถนะด้านการเป็นวิทยากรในการให้บริการทางวิชาการและกระบวนการถ่ายทอดความรู้ของอาจารย์แก่สังคม

กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.2 มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) สนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมให้อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญแต่ละภาควิชาทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices: COPs) รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริการวิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันมาทำการปรับปรุงและบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง 2) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันพยาบาลทั้งหมดของประเทศในการจัดประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา นำเสนอผลงานวิจัยและ/หรือองค์ความรู้ด้านวิชาชีพโดยเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานด้านการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นหลักให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.3 มีวิธีการดำเนินการ 5 วิธี ได้แก่ 1) กำหนดนโยบายและจัดทำแผนงานบริการวิชาการแบบบูรณาการที่มีทิศทางชัดเจน 2) พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการมีส่วนร่วมทำงาน สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมนำไปสู่ผลิตภัณฑ์และบริการทางด้านสุขภาพที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน 3) จัดกิจกรรมที่ทำให้อาจารย์สะท้อน (Reflect) และบูรณาการ Tacit Knowledge (ความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง) สู่อ Explicit

knowledge (ความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง) ในการให้บริการวิชาการ 4) สร้างระบบความร่วมมือด้านบริการวิชาการโดยวิทยาลัยเป็นแกนนำในการเชื่อมโยงงานวิจัยลงสู่ชุมชน 5) สร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนาและประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการ เพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในด้านสุขภาพ

กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.1 มีวิธีการดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่ 1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 2) จัดระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันรวมทั้งให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การทำข้อสอบ การวิเคราะห์ข้อสอบ และการจัดทำคลังข้อสอบ ให้มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากล

กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.2 มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ในการจัดโครงการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้แนวทางการดำเนินงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน 2) จัดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนระหว่างสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ กองทัพ และมหาวิทยาลัยที่สถาบันสมทบ

กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.3 วิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) จัดระบบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ นักเรียน ผู้ใช้บัณฑิต ได้เปิดใจสนทนา (dialogue) มุ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นการยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 2) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันเพื่อปรึกษาหารือเรื่องการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เช่น สภาวิชาชีพการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัยมหิดลที่สถาบันสมทบ เพื่อระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.1 มีวิธีการดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) กำหนดให้มีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสังคมในการปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และประเทศอย่างต่อเนื่อง 2) ประสานความร่วมมือกับสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์สถาบันการศึกษาอื่น เพื่อจัดหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคม นำไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต 3) สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันทั้งผู้บริหาร อาจารย์ ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.2 มีวิธีการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร 1. 1) ประสานความร่วมมือ

ระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาหลักสูตรให้กับอาจารย์ 1.2) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในด้านการพัฒนาหลักสูตร และระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการเพิ่มศักยภาพของอาจารย์โดยส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาดูงานด้านการพัฒนาหลักสูตร

กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.3 มีวิธีการดำเนินการ 5 วิธี ได้แก่ 1) กำหนดนโยบายให้วิทยาลัยพยาบาลขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง 2) ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรตามปัจจัยทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง คำนึงถึงข้อมูลด้านการศึกษา และนโยบายของรัฐ 3) กำหนดนโยบายที่เปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาหลักสูตรจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร 4) พัฒนาหลักสูตรที่มีมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางการนโยบายของประเทศ 5) กำหนดเกณฑ์และมาตรฐานหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพทางการศึกษา และนโยบายการประกันคุณภาพหลักสูตรของสถาบัน

กลยุทธ์หลักที่ 5 กลยุทธ์รองที่ 5.1 มีวิธีการดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา 2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการประชุมย่อยอย่างต่อเนื่อง ให้อาจารย์มีโอกาสพูดคุยอภิปรายแลกเปลี่ยนความเข้าใจ ประสบการณ์ การนำความรู้ สู่อุปนิสัย และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน 3) สร้างเครือข่ายการบริหารจัดการทรัพยากรกับสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษาของแพทย์ สถาบันการศึกษาที่สมทบ(มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แหล่งเรียนรู้ที่เกื้อหนุนการทำงานด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในการพัฒนานักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์หลักที่ 5 กลยุทธ์รองที่ 5.2 มีวิธีการดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่ 1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ตามหลักสูตรการศึกษาวชิชาชีพพยาบาลและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของอาจารย์และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน 2) พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายและเหมาะสม เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning) และการจัดการเรียนรู้แบบการวิจัยเป็นฐาน (Research – based Instruction) 3) ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารงาน และจัดการเรียนการสอนในด้านการวางแผน การปฏิบัติงาน การจัดระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน 4) พัฒนา Software

เพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตลอดจนใช้วิจัยเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้และการบริหารงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์หลักที่ 5 กลยุทธ์รองที่ 5.3 มีวิธีการดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบ E-Learning ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพด้วยการแสวงหาความรู้อย่างมีระบบ และเป็นการสร้างให้เกิดการเรียนรู้โดยการชี้แนะตนเอง (Self directed learning: SDL) ในรายวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนวิชาทางการพยาบาล เพื่อเป็นสื่อในการจัดการสอนที่สามารถช่วยแก้ไขข้อจำกัดในเรื่องสถานที่เรียน เวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียนสามารถกำหนดได้ด้วยตนเอง โดยดำเนินการดังนี้ 1.1) ส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนด้วย E-Learning ทำหน้าที่ช่วยอาจารย์ผลิตสื่อการเรียนรู้ 1.2) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน E-Learning สำหรับอาจารย์และนักเรียนพยาบาลอย่างต่อเนื่อง 1.3) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาด้านสื่อ E-Learning ที่ทันสมัยน่าสนใจ และเข้าใจง่าย การจัดให้มีเครื่อง computer ที่เพียงพอสำหรับนักเรียนพยาบาลและการพัฒนาระบบเครือข่ายและ Internet ที่รวดเร็ว 2) พัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ด้านกระบวนการเรียนการสอน หรือการอบรมที่ใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นทางการเรียนรู้ (flexible learning) สนับสนุนการเรียนรู้ในลักษณะที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-centered) 3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการแบ่งปันการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

จากตารางที่ 63 ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงฉบับที่ 1 ดังนี้

ข้อเสนอแนะกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

- 1.1 กลยุทธ์หลักควรใช้คำที่แตกต่าง ระบุในมิติที่กำลังศึกษา
 - 1.2 การใช้คำในกลยุทธ์รองควรใช้น้ำหนักคำเพื่อแสดงให้เห็นลำดับความเร่งด่วนในการดำเนินการ
 - 1.3 การใช้คำในกลยุทธ์ WT ควรใช้คำที่แสดงให้เห็นถึงการลดจุดอ่อนหลักเสี่ยงภาวะคุกคาม
 - 1.4 กลยุทธ์รอง 1.1 ให้ปรับคำว่า “เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจ” เป็น “เพิ่มมาตรการการสร้างภาคีเครือข่าย”
- กลยุทธ์รอง 1.2 และ 1.3 ควรรวมข้อกันได้
- กลยุทธ์รอง 2.1 ปรับข้อความ “เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าเทคโนโลยีในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์” เป็น “พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยี”

1.7 กลยุทธ์รอง 2.3 ปรับข้อความให้มีความหมายว่าควรปรับให้สร้างตนเองก่อนไปสร้าง ศักยภาพชุมชน

1.8 กลยุทธ์รอง 3.3 ควรตัดคำว่า “ ขยายโอกาส ”

1.9 กลยุทธ์รอง 5.3 ปรับคำว่า “เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี” เป็น “เพิ่มขีดความสามารถ”

2. ข้อเสนอแนะวิธีการดำเนินการ

2.1 วิธีการดำเนินการ 1.1.4 ในหน่วยงานของกรมแพทย์มีหน่วยงานที่เป็นเลิศการวิจัย อยู่แล้วและการทำ MOU กับต่างประเทศในระดับวิทยาลัยทำได้ยากต้องทำในระดับกองทัพ

2.2 วิธีการดำเนินการ 1.1.5 ควรแยกเขียนแต่ละกิจกรรม

2.3 วิธีการดำเนินการ 1.3.3 ควรสร้างความร่วมมือกับสถาบันกลาโหมและสถาบันอื่นๆ ในประเทศก่อนที่จะร่วมมือกับต่างประเทศ

2.4 วิธีการดำเนินการ 2.3.2 การนำไปสู่ผลิตภัณฑ์อาจทำได้ยากขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง ได้แก่ นโยบายระดับสูงของกองทัพ

2.5 วิธีการดำเนินการ 4.3.1 และ 4.3.2 การดำเนินงานคล้ายกันสามารถรวมเป็นข้อเดียวกันได้

2.6 วิธีการดำเนินการ 5.3.3 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการแบ่งปันการใช้ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เป็นแนวคิดที่ดีแต่ต้องไม่เพิ่มภาระงานให้อาจารย์ควรมีฝ่าย สนับสนุนช่วย

4.3.4 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)

จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำมาปรับปรุงกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์ รอง และวิธีการดำเนินการของ ร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 1) เพื่อนำมาร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)

ตารางที่ 64 ร่างกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีการดำเนินการ การบริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|--|---|--|--------------------------|
| <p>1) ยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัยเพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง</p> | <p>1.1) ทบทวนมาตรการบริหารงบประมาณการวิจัยเพื่อยกระดับสมรรถนะอาจารย์มุ่งสร้างผลงานวิจัยที่มีมาตรฐานสากล</p> | <p>1.1.1) วางแผนงบประมาณด้านการบริหารงานวิจัยของสถาบันที่มุ่งเน้นการวิจัยที่มีการบูรณาการกับภารกิจหลัก โดยจัดตั้งกองทุน (Research Fund) ของวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ให้มีความคล่องตัวและต่อเนื่อง</p> <p>1.1.2) กำหนดรูปแบบในการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนการวิจัยที่ต้องไม่ยุ่งยากและซับซ้อน</p> <p>1.1.3) แสวงหาแหล่งทุนและเครือข่ายสนับสนุนการวิจัยจากภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>1.1.4) สร้างแรงจูงใจและเสริมแรงทางบวกโดยการปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัยสำหรับอาจารย์ที่ผลิตผลงานวิจัยดีเด่นและเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>1.1.5) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการวิจัยโดยการใช้เครือข่าย ความร่วมมือในสถาบันโดย</p> | <p>WO</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|--|---|--------------------------|
| | | <p>การจัดกิจกรรม research club พี่เลี้ยงนักวิจัยให้แก่อาจารย์ใหม่</p> <p>1.1.6) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการวิจัยโดยการ <u>ใช้เครือข่าย ความร่วมมือระหว่างสถาบัน</u> โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามโครงการพัฒนาสมรรถนะการวิจัย เช่น การเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ระดับชาติและนานาชาติ</p> | |
| | <p>1.2) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>1.2.1) จัดทำระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการวางแผนการบริหารงานวิจัยเพื่อให้กระบวนการบริหารงานวิจัยมีความสะดวก รวดเร็ว</p> <p>1.2.2) ปรับปรุงการบริหารงานวิจัยโดยการสร้างและแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินการวิจัยผ่านโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>1.2.3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) ในการติดตามกำกับดำเนินการโครงการวิจัย การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณการวิจัย การ</p> | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|--|--|--------------------|
| | | <p>รายงานผลการดำเนินวิจัยเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย</p> <p>1.2.4) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการความรู้งานวิจัยเพื่อให้อาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย</p> <p>1.2.5) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือโดยใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานวิจัยร่วมกันกับสถาบันในกลาโหมและสถาบันอื่นๆในประเทศ (data sharing and management)</p> | |
| | <p>1.3) ส่งเสริมการบริหารงานวิจัยที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้ทางดานวิทยาศาสตร์สุขภาพเพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพชีวิตกำลังพลของกองทัพ</p> | <p>1.3.1) กำหนดประเด็น (Theme) ปัญหาด้านคุณภาพชีวิตกำลังพลของกองทัพไว้ในนโยบายขององค์การ</p> <p>1.3.2) ส่งเสริมการสร้างทีมวิจัยโดยการกำหนดประเด็น (Theme) ตามทิศทาง/จุดเน้นเพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพชีวิตกำลังพลของกองทัพในแต่ละปี</p> <p>1.3.3) กำหนดมาตรการพัฒนาและบ่มเพาะนักวิจัยให้อาจารย์มีการแบ่งปันความรู้ และมีส่วนร่วมใน</p> | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|---|---|--|--------------------------|
| | | <p>การทำวิจัยให้มีการบูรณาการงานวิจัยที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพชีวิตกำลังพลของกองทัพได้อย่างมีมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>1.3.4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับกองทัพ โดยให้อาจารย์ทำโครงการวิจัยที่มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนในการตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพชีวิตกำลังพลของกองทัพ</p> | |
| <p>2. ส่งเสริมสมรรถนะการบริการวิชาการเพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง</p> | <p>2.1) <u>เร่งส่งเสริมสมรรถนะอาจารย์</u>ในการใช้เทคโนโลยีด้านการบริการวิชาการที่เป็นเลิศสู่สังคม</p> | <p>2.1.1) <u>สร้างกลไก</u>ชักจูงอาจารย์ของวิทยาลัยเข้าร่วมพันธกิจการบริการวิชาการในการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาถ่ายทอดสู่งานบริการวิชาการแก่สังคม</p> <p>2.1.2) <u>จัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ</u>ในการดำเนินโครงการบริการวิชาการให้มีความยืดหยุ่น <u>คล่องตัวและรวดเร็ว</u>สะดวกต่อการศึกษาค้นคว้าของอาจารย์</p> <p>2.1.3) <u>พัฒนาอาจารย์ให้มีทัศนคติเชิงบวกและมีสมรรถนะ</u>ในการบริการวิชาการ โดยมีการบูรณาการองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขา ในการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสม</p> | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|--|---|--------------------|
| | | <p>เพื่อการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน และเพิ่มคุณภาพชีวิตให้แก่คนในสังคม</p> <p>2.1.4) ส่งเสริมและสนับสนุนการ <u>สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ</u> ภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนา ศักยภาพของ ให้มีขีดความสามารถ ทางเทคโนโลยีในการบริการ วิชาการแก่สังคมให้สูงขึ้น</p> | |
| | <p>2.2) สนับสนุนด้าน งบประมาณในการริเริ่ม และ <u>ปรับปรุง</u>ด้าน บริการวิชาการอย่าง ต่อเนื่อง</p> | <p>2.2.1) สนับสนุนงบประมาณในการ จัดกิจกรรมให้อาจารย์ที่มีความ เชี่ยวชาญแต่ละภาควิชาฯมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันใน ลักษณะชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices: COPs) รวบรวมความรู้และวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริการ วิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ของ สถาบันมาทำการปรับปรุงและ <u>บูรณาการในการจัดการเรียนการ สอนอย่างต่อเนื่อง</u></p> <p>2.2.2) สร้างระบบเครือข่ายความ ร่วมมือด้านการเงินกับสถาบัน พยาบาลทั้งหมดของประเทศในการ จัดประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา <u>นำเสนอผลงานวิจัยและ/ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาชีพใหม่ๆ</u></p> | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|---|---|--------------------|
| | | <p>โดยเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานด้านการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นหลักให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้</p> | |
| | <p>2.3) สร้างศักยภาพการบริการวิชาการที่เป็นเลิศและการเปิดกว้างด้านการมีส่วนร่วมจากชุมชน</p> | <p>2.3.1) กำหนดนโยบายและจัดทำ <u>แผนงานบริการวิชาการแบบบูรณาการที่มีทิศทางชัดเจน</u></p> <p>2.3.2) พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการมีส่วนร่วมของชุมชน สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมและการบริการทางด้านสุขภาพ ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน</p> <p>2.3.3) จัดกิจกรรมที่ทำให้อาจารย์สะท้อน (Reflect) และบูรณาการ Tacit Knowledge (ความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง) สู่ Explicit knowledge (ความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง) ในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) และการจัดการความรู้ให้บริการวิชาการเรื่องการสร้างความยั่งยืนในการให้บริการแก่ชุมชน</p> <p>2.3.4) สร้างเครือข่ายการบริการวิชาการโดยวิทยาลัยเป็นแกนนำในการบูรณาการวิจัยและงานบริการวิชาการและ <u>ประสานความร่วมมือ</u> กับภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการ</p> | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|--|---|--|--------------------|
| | | เพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนในด้านสุขภาพ | |
| 3.ส่งเสริมสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 3.1) ปรับปรุงการประเมินผลการจัดการเรียนการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย | 3.1.1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 3.1.2) จัดระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันรวมทั้งให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | WO |
| | 3.2) สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อขยายโอกาสด้านเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ | 3.2.1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในการใช้งบประมาณร่วมกันจัดโครงการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้แนวทางการดำเนินงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน 3.2.2) จัดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล กอทัพ และมหาวิทยาลัยที่สถาบันสมทบ | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|--|--|---|--------------------|
| | <p>3.3) <u>ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u>ด้านการประเมินผล การจัดการเรียน การสอน</p> | <p>3.3.1) จัดระบบให้<u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u>ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ <u>นักเรียน ผู้ใช้บัณฑิต ได้เปิดใจสนทนา (dialogue) มุ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</u> เพื่อเป็นการยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน</p> <p>3.3.2) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันเพื่อปรึกษาหารือเรื่อง การประเมินผล การจัดการเรียนการสอน เช่น สภาวิชาชีพการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัยมหิดลที่สถาบันสมทบ เพื่อระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง</p> | WO |
| <p>4. ส่งเสริมสมรรถนะการพัฒนาหลักสูตรเพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง</p> | <p>4.1) ขยายโอกาสการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน<u>การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม</u></p> | <p>4.1.1) การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสังคมในการ<u>ปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการ</u>ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชุมชน และประเทศอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4.1.2) ประสานความร่วมมือกับสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ สถาบันการศึกษาอื่น เพื่อจัดหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่</p> | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|--|--|--------------------|
| | | <p><u>เปลี่ยนแปลงของสังคม</u> นำไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต</p> <p>4.1.3) สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันทั้งผู้บริหาร อาจารย์ <u>ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง</u></p> | |
| | <p>4.2) สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อขยายโอกาสด้านเศรษฐกิจใน <u>การพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร</u></p> | <p>4.2.1) <u>สร้างเครือข่ายความร่วมมือ</u> ด้านการใช้งบประมาณในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาหลักสูตรให้กับอาจารย์</p> <p>2) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในด้านการพัฒนาหลักสูตรและระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4.2.2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการเพิ่มศักยภาพของอาจารย์ โดยส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาดูงานด้านการพัฒนาหลักสูตรแล้วนำมาปฏิบัติ/ปรับปรุงแนวทางในการ</p> | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|--|---|--|--------------------|
| | | <p><u>พัฒนาหลักสูตร</u></p> | |
| 5) พัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 5.1) สร้างภาคีเครือข่ายเพื่อขยายโอกาสด้านเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะ <u>อาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพ</u> การพยาบาลตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา | <p>4.3.1) กำหนดนโยบายให้วิทยาลัยพยาบาลขับเคลื่อนด้วยผลการ <u>พัฒนาหลักสูตร</u>ตามปัจจัยทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงข้อมูลด้านการศึกษาและนโยบายของรัฐอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4.3.2) พัฒนาหลักสูตรที่มีมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่ <u>สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางนโยบาย</u>ของประเทศ</p> <p>4.3.3) กำหนดเกณฑ์และมาตรฐานหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบาย <u>คุณภาพทางการศึกษา และนโยบาย</u>การประกันคุณภาพหลักสูตรของสถาบัน</p> <p>5.1.1) <u>สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัย</u> พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา</p> <p>5.1.2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการประชุมย่อยอย่างต่อเนื่อง ให้อาจารย์มีโอกาสพูดคุยอภิปราย</p> | WO |
| | | | WT |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|--|---|--------------------|
| | | <p>แลกเปลี่ยนความเข้าใจ ประสบการณ์ การนำความรู้สู่การปฏิบัติ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน</p> <p>5.1.3) ใช้ทรัพยากรด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกันกับสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษาของแพทย์ สถาบันการศึกษาที่สมทบ (มหาวิทยาลัย มหิดล) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แหล่งเรียนรู้ที่เกื้อหนุนการทำงานด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในการพัฒนานักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง</p> | |
| | <p>5.2) ส่งเสริมด้านการจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ</p> | <p>5.2.1) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) ของอาจารย์เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน</p> <p>5.2.2) ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีการจัดระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงระหว่างกันเพื่อการวางแผนและจัดการเรียนการสอน</p> | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|--|--|--------------------------|
| | | 5.2.3) พัฒนา Software และ/หรือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้ Software เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับ <u>สถาบันเครือข่ายทางการแพทย์</u> <u>เชิงพัฒนาความรู้ในเนื้อหาที่สอน</u> <u>และวิธีการสอน</u> | |
| | 5.3) เพิ่มขีดความสามารถการใช้เทคโนโลยีในการ <u>ปรับปรุงสมรรถนะการ</u> <u>จัดการเรียนการสอน</u> <u>อย่างต่อเนื่อง</u> | 5.3.1) ส่งเสริมการจัดการเรียนการ <u>สอนแบบ E-Learning</u> ที่ช่วยเพิ่ม <u>ศักยภาพในการเรียนรู้พัฒนา</u> <u>วิชาชีพอย่างมีระบบ</u> และเป็นการ <u>เรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง (Self -</u> <u>directed Learning: SDL) ใน</u> <u>วิชาการพยาบาล โดยดำเนินการ</u> <u>ดังนี้</u> 1) ส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่เพื่อ <u>สนับสนุนอาจารย์ผลิตสื่อ E-</u> <u>Learning</u> 2) พัฒนารูปแบบการเรียนการ <u>สอน E-Learning สำหรับอาจารย์</u> <u>และนักเรียนพยาบาลอย่างต่อเนื่อง</u> 3) สนับสนุนงบประมาณในการ <u>จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์</u> <u>และ</u> <u>เครือข่ายที่รวดเร็วเพื่อผลิตสื่อ E-</u> <u>Learning ที่ทันสมัยน่าสนใจ และ</u> <u>เข้าใจง่าย</u> 5.3.2) พัฒนาระบบเทคโนโลยี <u>สารสนเทศในการส่งเสริมกิจกรรม</u> | WO |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | วิธีดำเนินการ | ผลสรุป SWOT Matrix |
|-------------|------------|---|--------------------------|
| | | <p>การเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพพยาบาลและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของอาจารย์และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน</p> <p>5.3.3) พัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยี <u>ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้</u> ด้านกระบวนการเรียนการสอนที่ <u>หลากหลายและเหมาะสม</u> เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นทางการเรียนรู้ (flexible learning) สนับสนุนการเรียนรู้ในลักษณะที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-centered) เช่น การเรียนรู้แบบปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning) และการเรียนรู้แบบการวิจัยเป็นฐาน (Research – based Instruction) สามารถเปลี่ยนการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ อาจใช้วิธีการ Flipped classroom Unfolding case study เป็นการจัดการเรียนการสอนที่อธิบายเรื่องราวของสถานการณ์จนเหมือนชีวิตจริง เพื่อให้ผู้เรียนสามารถตอบสนองข้อมูลจนสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติ</p> | |

4.3.5 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อเสนอแนะความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2) จากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้ง 17 ท่าน ลงความเห็นเห็นว่าเหมาะสมและเป็นไปได้ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (ฉบับที่ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ากลยุทธ์หลักทั้ง 5 กลยุทธ์ ว่าการเรียงลำดับตามความต้องการความจำเป็น PNI_{Modified} เริ่มจากการบริหารงานวิจัย เพราะต้องได้คุณภาพการวิจัยตามเกณฑ์ที่จะวัดและประเมินวิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่งได้ แต่การเขียนกลยุทธ์หลักต้องมีความต่อเนื่องมีความเหมาะสมสูง แต่ความเป็นไปได้ค่อนข้างต่ำ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องขับเคลื่อนให้บรรลุผล

1.1 ข้อเสนอแนะกลยุทธ์หลัก ควรปรับคำที่ใช้เขียนกลยุทธ์ เช่น ไม่เขียนคำว่า “เพื่อ” ในกลยุทธ์หลักแต่ให้ไปอยู่ในระดับรองหรือวิธีการดำเนินการหรือในข้อเสนอแนะบทที่ 5 ให้กองทัพ หรือสถาบันไปดำเนินการให้เหมาะสม

- คำที่ใช้ในกลยุทธ์หลัก-กลยุทธ์รองข้อเดียวกันควรต้องสอดคล้องกันต้องทบทวนให้มีความกระชับ
- การใช้คำในกลยุทธ์หลักมีสมรรถนะอยู่ 3 ระดับ ได้แก่ 1) องค์กรสมรรถนะสูง 2) สมรรถนะรายด้าน 5 ด้านควรแตกต่างจากองค์กรสมรรถนะสูง 3) สมรรถนะคน/บุคลากรต้องนิยามให้ชัดเจน
- การเขียนกลยุทธ์หลักต้องมีวิสัยทัศน์ ศัพท์ทางยุทธศาสตร์ มีเป้าหมายของแต่ละกลยุทธ์ในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยกลยุทธ์รองต้องสนับสนุนกลยุทธ์หลัก
- การ SWOTเป็นการบอก Pressure และ Response แต่ละตัวอย่างไรเพื่อนำมาวางกลยุทธ์

1.2 ข้อเสนอแนะกลยุทธ์รอง การใช้คำเพื่อเขียนกลยุทธ์รอง ควรใช้คำที่เป็นกลางๆ เขียนแล้วสะท้อนถึงความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ตามกรอบแนวคิดตามองค์ประกอบ 5 ด้าน และมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์หลัก ปรับภาษาให้กระชับ เพื่อเป็นแนวทางให้แต่ละวิทยาลัยสามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และกองทัพ ตรวจสอบความซ้ำซ้อนในหลาย กลยุทธ์รอง และในบางกลยุทธ์เป็นเพียงระดับกิจกรรม ควรต้องปรับการเขียนให้ระดับสูงขึ้น

กลยุทธ์รอง 1.2 มีความเห็นด้วยกับใช้เทคโนโลยีโดยเฉพาะการทำฐานข้อมูลงานวิจัยใน

กลยุทธ์รองในการสนับสนุนกลยุทธ์หลักยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย

กลยุทธ์รอง 1.3 การใช้คำยังไม่ชัดเจน เช่น “ส่งเสริม” ยังมีความไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์หลัก คือการยกระดับ ควรปรับกลยุทธ์ให้มีความชัดเจนและมีความเหมาะสมในกลยุทธ์รองแต่มีความเห็นด้วยในกลยุทธ์รองที่มีความสอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์การวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่เน้นการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของกำลังพลกองทัพ และมีโอกาสได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยด้วย แต่ควรเพิ่มสุขภาพของประชาชนด้วย

กลยุทธ์รอง 2.3 ควรปรับคำด้วยการตัดคำที่ซ้ำซ้อน เน้น “การมีส่วนร่วม” กับคำว่า “เปิดกว้าง” ของ stakeholders และควรเลือก stakeholders เฉพาะที่เกี่ยวข้อง ไม่ต้องรวมทั้งหมด

กลยุทธ์รอง 3.1 ควรปรับคำในกลยุทธ์รอง คำว่า “การปรับปรุง” เป็นการใช้คำว่า “พัฒนา”

กลยุทธ์รอง 5.2 และ กลยุทธ์รอง 5.3 ควรปรับโดยการรวมกลยุทธ์เนื่องจากมีความซ้ำซ้อนกันและสามารถนำมารวมเป็นข้อเดียวกันได้จะทำให้ได้กลยุทธ์ที่ได้มีความกระชับชัดเจนมากขึ้น

1.3 ข้อเสนอแนะวิธีการดำเนินการควรปรับ คำว่า “วิธีการดำเนินงาน” ปรับเป็น “การใช้แนวทางการดำเนินงาน” หรือ “แนวทางการพัฒนา” เพื่อให้หน่วยงานผู้ปฏิบัตินำแนวทางไปปรับใช้บรรจงในแผนงานของหน่วยงาน และการเขียนควรเขียนเป็นแนวกว้างไม่ต้องละเอียด และไม่ควรถือเป็นกิจกรรม โดยมีรายละเอียดดังนี้

- วิธีการดำเนินการ 1.1.3 กับ 1.1.5 ควรรวมเป็นข้อเดียวกัน ระดับการใช้ภาษาอย่าให้เป็นกิจกรรม เพราะจะจำกัดวิธีการปฏิบัติ/การนำกลยุทธ์รองไปปฏิบัติ
- วิธีการดำเนินการ 1.1.6 เสริมสร้างความเข้มแข็งทางการวิจัยโดยใช้เครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบัน เป็นสิ่งที่ดีมากๆ การทำ MOU ในเหล่าทัพ
- วิธีการดำเนินการ 1.3.1 ควรปรับคำที่มีความหมายให้ชัดเจน “คุณภาพชีวิตกำลังพลของกองทัพ” ด้านอะไร เพราะคำว่าคุณภาพชีวิต กับคุณภาพการทำงานต่างกัน
- วิธีการดำเนินการ 1.3.3 ไม่ควรใช้คำว่า “มาตรการ”
- วิธีการดำเนินการ 2.2.1 เพิ่มการสร้างความร่วมมือกับชุมชน
- วิธีการดำเนินการ 2.3.1 กับ ข้อ 2.3.4 มีความคล้ายคลึงกันควรรวมเป็นข้อเดียวกัน
- วิธีการดำเนินการ 3.1.1 ปรับ จาก “พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำวิธีการและแนวคิดใหม่ๆ มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน” เป็น “พัฒนาระบบประเมินผลโดยใช้เทคโนโลยี”

4.3.6 ปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ฉบับสมบูรณ์

จากการนำข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงฉบับสมบูรณ์

ตารางที่ 65 กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|--|---|--|
| 1) ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัยมุ่งสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล | 1.1) เร่งรัดพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัยที่มีมูลค่าและตอบสนองแหล่งสนับสนุนงบประมาณ | <p>1.1.1) ปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัยให้จูงใจอาจารย์ผู้ผลิตผลงานวิจัยดีเด่นและได้เผยแพร่ในการประชุมวิชาการหรือได้ตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ</p> <p>1.1.2) ส่งเสริมการจัดกิจกรรม Research Club กิจกรรมที่เลี้ยงนักวิจัยให้แก่อาจารย์ใหม่ เพื่อสร้างความร่วมมือการวิจัยภายในสถาบันให้เข้มแข็งผลิตผลงานวิจัยที่ตอบโจทย์ความต้องการของแหล่งสนับสนุนงบประมาณ</p> <p>1.1.3) แสวงหาความร่วมมือในด้านงบประมาณโดยการใช้ เครือข่ายด้านการวิจัยระหว่างสถาบันทำการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามโครงการพัฒนาสมรรถนะการวิจัย เช่น การเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>1.1.4) ปรับปรุงกระบวนการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย การตัดทอน ลดขั้นตอนที่ยุงยาก และเป็นอุปสรรคในการส่งเสริมงานวิจัย ให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและจูงใจนักวิจัยได้สร้างผลงานใหม่ ๆ</p> <p>1.1.5) ระดมทุนจากแหล่งต่างๆสำหรับจัดตั้งกองทุนวิจัย (Research Fund) เพื่อ</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|-------------|--|---|
| | <p>1.2) ระดมความร่วมมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นกลไกในการริเริ่มงานวิจัยใหม่ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>ส่งเสริมการสร้างงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.2.1) ระดมความร่วมมือภายในวิทยาลัยพยาบาลในการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีแก่หน่วยวิจัยของสถาบันนำมาพัฒนากระบวนการ วิจัยอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.2.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือโดยใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานวิจัยร่วมกันกับสถาบันในสังกัดกระทรวงกลาโหมและสถาบันอื่นๆ ในประเทศ (data sharing and management)</p> <p>1.2.3) จัดทำระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอและทันสมัยสำหรับใช้ในการวางแผนการบริหารงานวิจัยเพื่อให้กระบวนการบริหารงานวิจัยมีความสะดวก รวดเร็ว ในการสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.2.4) ปรับปรุงการบริหารงานวิจัยโดยการสร้างและแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินการวิจัยผ่านโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>1.2.5) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) ในการติดตาม กำกับการดำเนินโครงการวิจัย การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณการวิจัย การรายงานผลการดำเนินวิจัยเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย</p> <p>1.2.6) ติดตามการนำผลงานวิจัย การ</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|--|--|---|
| | <p>1.3) ยกระดับคุณภาพการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพแบบมุ่งเป้าในการตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของประชาชนและกำลังพลของกองทัพ</p> | <p>ถ่ายทอดองค์ความรู้/เทคโนโลยี/นวัตกรรมที่เกิดจากงานวิจัยไปสู่หน่วยงานภายในเหล่าทัพ และภายนอก</p> <p>1.3.1) กำหนดนโยบายพัฒนาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพ</p> <p>1.3.2) ส่งเสริมการสร้างทีมวิจัยโดยการกำหนดประเด็น (Theme) ตามทิศทาง/จุดเน้นเพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพในแต่ละปี</p> <p>1.3.3) พัฒนาและบ่มเพาะนักวิจัยให้อาจารย์มีการแบ่งปันความรู้ และมีส่วนร่วมในการทำวิจัยให้มีการบูรณาการงานวิจัยที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพได้อย่างมีมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>1.3.4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับกองทัพ โดยให้อาจารย์ทำโครงการวิจัยที่มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนในการตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพ</p> |
| <p>2. สร้างความเป็นเลิศในการบริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม</p> | <p>2.1) เสริมสร้างศักยภาพอาจารย์ด้านการผลิตสื่อทางเทคโนโลยีที่มีคุณภาพสำหรับให้บริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม</p> | <p>2.1.1) ส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบ PLC (Professional Learning Community) สำหรับพัฒนาทักษะอาจารย์ให้มีความสามารถในการถ่ายทอดองค์ความรู้และใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการบูรณาการองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาและสร้างทัศนคติเชิงบวกในการให้บริการวิชาการแก่สังคม</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|-------------|---|--|
| | | <p>2.1.2) เสริมพลังอาจารย์ในการจัดกิจกรรมบริการวิชาการเชิงรุกโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาถ่ายทอดสู่แกนบริการวิชาการแก่สังคม</p> <p>2.1.3) จัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินโครงการบริการวิชาการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็วสะดวกต่อการศึกษาค้นคว้าของอาจารย์</p> <p>2.1.4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน ร่วมพัฒนาอาจารย์ด้านเทคโนโลยีในการบริการวิชาการแก่สังคมให้สูงขึ้น</p> |
| | <p>2.2) เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์การให้ดึงดูดพลังสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับริเริ่มการบริการใหม่ๆ ด้านวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคมอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>2.2.1) สนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมให้อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญแต่ละภาควิชาได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices: COPs) รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริการวิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันมาทำการปรับปรุงและบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.2.2) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือด้านการเงินกับสถาบันพยาบาลทั้งหมดของประเทศในการจัดประชุมทางวิชาการ อบรมสัมมนา นำเสนอผลงานวิจัยและ/หรือองค์ความรู้ด้านวิชาชีพใหม่ๆ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานด้านการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นหลักให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|--|--|---|
| | <p>2.3) เสริมสร้างการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย</p> | <p>2.2.3) สนับสนุนให้มีการจัดหลักสูตรเฉพาะทางที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน/สังคม เพื่อดึงดูดแรงสนับสนุนด้านงบประมาณ ในการให้บริการวิชาการ</p> <p>2.3.1) กำหนดนโยบายและจัดทำแผนงานบริการวิชาการแบบบูรณาการที่มีทิศทางชัดเจน</p> <p>2.3.2) พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมและการบริการทางด้านสุขภาพที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน</p> <p>2.3.3) ส่งเสริมให้อาจารย์สะท้อน (Reflect) และบูรณาการ Tacit Knowledge (ความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง) สู่ Explicit knowledge (ความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง) ในการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (COPs) เป็นชุมชนต้นแบบด้านสุขภาพโดยชุมชนมีส่วนร่วมและการจัดการความรู้ให้บริการวิชาการเรื่องการสร้างความยั่งยืนในการให้บริการแก่ชุมชน</p> <p>2.3.4) สร้างเครือข่ายการบริการวิชาการโดยวิทยาลัยเป็นแกนนำในการบูรณาการวิจัยและงานบริการวิชาการและประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนในด้านสุขภาพ</p> |
| 3. พัฒนาคุณภาพการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 3.1) สร้างเครือข่ายการพัฒนากระบวนการประเมินผลที่เข้มแข็ง | 3.1.1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ในการใช้งบประมาณร่วมกันจัดโครงการพัฒนา |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|-----------------------------------|---|--|
| ให้ได้มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ | เพื่อเพิ่มโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนให้ ได้ตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ | สมรรถนะของอาจารย์ด้านการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน 3.1.2) สร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของอาจารย์ด้านการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนระหว่างสถาบันการศึกษา ทางการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัย ที่สถาบันสมทบ |
| | 3.2) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานและเอื้อให้การผลิตบัณฑิตมีคุณภาพสูง | 3.2.1) ประสานความร่วมมือสถาบันการ ประเมินผลทางการศึกษาที่ใช้เทคโนโลยีเป็น เครื่องมือในการดำเนินงานนำวิธีการและ แนวคิดใหม่ๆ มาเป็นแนวทางการพัฒนาการ ประเมินผล การจัดการเรียนการสอน 3.2.2) พัฒนาระบบฐานข้อมูลการ ประเมินผล การจัดการเรียนการสอนอย่าง เป็นระบบมีประสิทธิภาพ สามารถลด ขั้นตอนการปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในทางเดียวกัน รวมทั้งให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง |
| | 3.3) กระตุ้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนให้ระบบ ประเมินผลมีคุณภาพ มาตรฐาน | 3.3.1) จัดกิจกรรมเปิดใจสนทนา(dialogue) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน ได้แก่ นักเรียน ผู้ใช้บัณฑิต เพื่อ ยกระดับสมรรถนะการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน 3.3.2) ขับเคลื่อนระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบัน เพื่อแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ประสพการณ์ การประเมินผล การจัดการเรียนการสอน เช่น สภาวิชาชีพ |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|--|---|---|
| | | การพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัย มหิดลที่สถาบันสมทบ ให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง |
| 4. พัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานนำไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง | 4.1) พัฒนาความร่วมมือแบบเครือข่ายที่เข้มแข็งเพื่อเพิ่มโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร | 4.1.1) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือภายในสถาบันโดยการบูรณาการใช้งบประมาณในการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ของอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร 4.1.2) สนับสนุนงบประมาณขับเคลื่อนเครือข่ายการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ระหว่างสถาบันโดยส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตรแล้วนำมาปฏิบัติ/ปรับปรุงแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง |
| | 4.2) พัฒนากลไกการปรับหลักสูตรที่เปิดกว้างพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางการนโยบายของประเทศและกองทัพ | 4.2.1) กำหนดนโยบายขับเคลื่อนด้วยผลการพัฒนาหลักสูตรตามปัจจัยทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงข้อมูลด้านการศึกษาและนโยบายของรัฐอย่างต่อเนื่อง 4.2.2) พัฒนาหลักสูตรที่มีมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางการนโยบายของประเทศและกองทัพ 4.2.3) กำหนดเกณฑ์และมาตรฐานหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพทางการศึกษา และนโยบายการประกันคุณภาพหลักสูตรของสถาบัน |
| | 4.3) พัฒนาความเข้มแข็งด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการริเริ่มการ | 4.3.1) วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสังคมเพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และประเทศอย่าง |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|---|---|---|
| | <p>พัฒนาหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม</p> | <p>ต่อเนื่อง</p> <p>4.3.2) ประสานความร่วมมือกับสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์สถาบันการศึกษาอื่น เพื่อจัดหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคม นำไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต</p> <p>4.3.3) สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันทั้งผู้บริหาร อาจารย์ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p> |
| <p>5) เสริมสร้างศักยภาพการจัดการเรียนการสอนมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง</p> | <p>5.1) สร้างภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนการสอนเพื่อเปิดโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีความรู้ได้มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลและครอบครัวระดับอุดมศึกษา</p> | <p>5.1.1) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา</p> <p>5.1.2) จัดกิจกรรมสานสัมพันธ์เครือข่ายให้อาจารย์มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การนำความรู้สู่การปฏิบัติ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5.1.3) สนับสนุนการใช้ทรัพยากรด้านการจัดการเรียนการสอนร่วมกันกับสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษาของแพทย์ สถาบันการศึกษาที่สมทบ (มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แหล่งเรียนรู้ที่เกื้อหนุนการทำงานด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในการพัฒนานักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของ</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|-------------|--|---|
| | <p>5.2) เพิ่มขีดความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>ผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>5.2.1) ส่งเสริมอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน</p> <p>5.2.2) ส่งเสริมอาจารย์ในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีการจัระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงระหว่างกันเพื่อการวางแผนและจัดการเรียนการสอน</p> <p>5.2.3) ส่งเสริมให้อาจารย์มีความสามารถในการใช้ Software และ/หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถาบันเครือข่ายทางโรงพยาบาลเชิงพัฒนาความรู้ในเนื้อหาที่สอนและวิธีการสอน</p> <p>5.2.4) ส่งเสริมให้อาจารย์มีการจัดการเรียนการสอนแบบ E-Learning ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพอย่างมีระบบ และเป็นการเรียนรู้โดยการชี้แนะตนเอง (Self-directed learning: SDL) ในวิชาการพยาบาล โดยดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนอาจารย์ผลิตสื่อ E-Learning 2) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน E-Learning สำหรับอาจารย์และนักเรียนพยาบาลอย่างต่อเนื่อง 3) สนับสนุนงบประมาณในการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ และเครือข่ายที่รวดเร็วเพื่อผลิตสื่อ E-Learning ที่ทันสมัย |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|-------------|------------|---|
| | | <p>น่าสนใจ และเข้าใจง่าย</p> <p>5.2.5) ส่งเสริมให้อาจารย์นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ตามหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาตรีและจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ของอาจารย์และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน</p> <p>5.2.6) พัฒนาทักษะของอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยีถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ด้านกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลายและเหมาะสม เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นทางการเรียนรู้ (flexible learning) สนับสนุนการเรียนรู้ในลักษณะที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-centered) เช่น การเรียนรู้แบบปัญหาเป็นฐาน (Problem-based Learning) และการเรียนรู้แบบการวิจัยเป็นฐาน (Research – based Instruction)</p> |

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎีการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

สำหรับบทนี้ นำเสนอเกี่ยวกับการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ประกอบด้วย 2 แนวคิด ดังนี้

5.1.1.1 แนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นหัวใจหลักของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 4) การบริหารงานวิจัย 5) การบริการวิชาการ

5.1.1.2 แนวคิดองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมี 5 องค์ประกอบ คือ 1) คุณภาพการบริหาร (Management Quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (Employee Quality)

5.1.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

5.1.2.1 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สรุปได้ดังนี้ 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.990$) เมื่อจำแนกตามการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมพบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X}=4.054$) รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.031$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการบริหารงานวิจัย ($\bar{X}=3.873$)

เมื่อพิจารณารายละเอียด สรุปได้ดังนี้ (1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า คุณภาพการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X}= 4.178$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ($\bar{X}= 3.883$) (2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X}=4.185$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ($\bar{X}= 3.942$) (3) ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน พบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X}= 4.152$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ($\bar{X}= 3.904$) (4) ด้านการบริหารงานวิจัย พบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X}= 4.005$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.758$) และ (5) ด้านการบริการวิชาการ พบว่า การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X}= 4.098$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ($\bar{X}= 3.838$)

นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามองค์ประกอบแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยองค์ประกอบด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดในการบริหารวิทยาลัย 4 ด้าน คือ (1) การจัดการเรียนการสอน (2) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (3) การบริหารงานวิจัย และ (4) การบริการวิชาการ ทั้งนี้องค์ประกอบด้านคุณภาพการบริหาร เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดในการบริหารวิทยาลัยด้านการพัฒนาหลักสูตร ส่วนองค์ประกอบด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดของการบริหารวิทยาลัยทั้ง 5 ด้าน

2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.605$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านประเมินผลการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึง

ประสงค้สูงสุด ($\bar{X}=4.619$) รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.611$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการบริการวิชาการ ($\bar{X}=4.586$)

เมื่อพิจารณารายละเอียดสรุปได้ดังนี้ (1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรพบว่า คุณภาพการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ($\bar{X}= 4.665$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X}= 4.545$) (2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่าคุณภาพการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ($\bar{X}=4.673$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X}= 4.505$) (3) ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน พบว่าคุณภาพการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ($\bar{X}=4.662$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X}= 4.566$) (4) ด้านการบริหารงานวิจัย พบว่าคุณภาพการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ($\bar{X}= 4.631$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.551$) และ (5) ด้านการบริการวิชาการ พบว่าคุณภาพการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ($\bar{X}= 4.621$) ส่วนการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X}= 4.528$)

นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง พบว่า สภาพที่พึงประสงค์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงโดยองค์ประกอบด้านคุณภาพการบริหารมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดในการบริหารวิทยาลัยทั้ง 5 ด้าน ส่วนองค์ประกอบด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดทั้ง 5 ด้าน

5.1.2.2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สรุปได้ดังนี้

1) สภาพแวดล้อมภายนอกในปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.835$) เมื่อจำแนกตามปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านสังคม มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด ($\bar{X}=3.974$) ส่วนปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.719$) สำหรับการพิจารณาเป็นรายปัจจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนสูงสุด ($\bar{X}=3.854$) (2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนสูงสุด ($\bar{X}=3.730$) (3) ปัจจัยทางด้านสังคม เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรสูงสุด ($\bar{X}=4.002$) และ (4) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนสูงสุด ($\bar{X}=3.859$) ในขณะที่

ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการบริหารงานวิจัยต่ำที่สุด (\bar{X} =3.761 และ 3.696 ตามลำดับ) สำหรับปัจจัยทางด้านสังคมและปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริการวิชาการต่ำที่สุด (\bar{X} =3.944 และ 3.815 ตามลำดับ)

นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า (1) ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสูงสุด (\bar{X} =3.883) (2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อการริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสูงสุด (\bar{X} =3.787) (3) ปัจจัยทางด้านสังคม เอื้อต่อการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสูงสุด (\bar{X} =4.002) และ (4) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เอื้อต่อการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้างสูงสุด (\bar{X} =3.870) ในขณะที่ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อคุณภาพการบริหารต่ำที่สุด (\bar{X} =3.763) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้างต่ำที่สุด (\bar{X} =3.657) ปัจจัยทางด้านสังคม เอื้อต่อคุณภาพของบุคลากรต่ำที่สุด (\bar{X} =3.657) และปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เอื้อต่อการริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต่ำที่สุด (\bar{X} =3.785)

เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวมเป็นโอกาสต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในด้านการจัดการเรียนการสอนสูงสุด (\bar{X} =3.853) และเป็นโอกาสต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในด้านการบริหารงานวิจัยต่ำที่สุด (\bar{X} =3.805)

นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า องค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่มีโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกสูงสุดที่สุด คือ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียค่าเฉลี่ยเท่ากับ (\bar{X} =3.864) ส่วนองค์ประกอบที่มีโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่ำที่สุด คือ คุณภาพการบริหารค่าเฉลี่ยเท่ากับ (\bar{X} =3.803) ซึ่งยังถือว่าอยู่ในระดับมากทั้งค่าเฉลี่ยสูงสุดและต่ำสุด

2) สภาพแวดล้อมภายนอกที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.503) เมื่อจำแนกตามปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด (\bar{X} =4.570) ส่วนปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด (\bar{X} =4.462) สำหรับการพิจารณาเป็นรายปัจจัย สรุปได้ดังนี้ (1) ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด (\bar{X} =4.469) (2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด (\bar{X} =4.554) (3) ปัจจัยทางด้านสังคมเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสภาพ

ที่พึงประสงค์สูงสุด ($\bar{X}=4.541$) และ (4) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เอื้อต่อการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ($\bar{X}=4.585$) ส่วนปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.452$) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านสังคม และปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการบริการวิชาการมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.437, 4.494$ และ 4.555 ตามลำดับ)

นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่า (1) ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อคุณภาพการบริหารสูงสุด ($\bar{X}=4.513$) (2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสูงสุด ($\bar{X}=4.611$) (3) ปัจจัยทางด้านสังคมเอื้อต่อการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสูงสุด ($\bar{X}=4.552$) และ (4) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเอื้อต่อการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้างสูงสุด ($\bar{X}=4.613$) ในขณะที่ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.415$) และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อคุณภาพการบริหารต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.391$) ปัจจัยทางด้านสังคม เอื้อต่อคุณภาพการบริหารต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.489$) และปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เอื้อต่อกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.511$)

เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่พึงประสงค์เป็นโอกาสต่อการบริหารวิทยาลัยในด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด ($\bar{X}=4.535$) ในขณะที่เป็นโอกาสต่อการบริการวิชาการมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.494$)

นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงพบว่าสภาพการบริหารที่พึงประสงค์ องค์ประกอบที่มีโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกสูงสุด คือ การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดเท่ากับ ($\bar{X}=4.521$) ส่วนองค์ประกอบที่มีโอกาสจากสภาพแวดล้อมนอกต่ำที่สุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุดเท่ากับ ($\bar{X}=4.491$)

5.1.3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ดังนี้

5.1.3.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงสรุปได้ดังนี้

1) จุดแข็งของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายละเอียดดังนี้ การ

บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดการเรียนการสอน (3) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (4) การบริหารงานวิจัย และ (5) การบริการวิชาการ มีองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่เป็นจุดแข็งในด้านคุณภาพการบริหาร และการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) จุดอ่อนของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายละเอียดดังนี้ การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดการเรียนการสอน (3) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (4) การบริหารงานวิจัย และ (5) การบริการวิชาการ มีองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่เป็นจุดอ่อนในด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการเปิดกว้าง การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และคุณภาพของบุคลากร

3) โอกาสของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก รายละเอียดดังนี้ (1) ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสต่อการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และการบริการวิชาการ (2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสต่อการพัฒนาหลักสูตร การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัยและการบริการวิชาการ (3) ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสต่อการพัฒนาหลักสูตร การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (4) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสต่อการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

4) ภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก รายละเอียดดังนี้ (1) ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัย (2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอน (3) ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อการจัดการเรียนการสอน การบริหารงานวิจัยและการบริการวิชาการ (4) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหารงานวิจัยและการบริการวิชาการ

5.1.3.2 กลยุทธ์การพัฒนากาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก และ 14 กลยุทธ์รอง ดังนี้

**กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัยมุ่งสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้
มาตรฐานสากล**

กลยุทธ์รองที่ 1.1 เร่งรัดพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัยที่มีมูลค่าและตอบสนอง
แหล่งสนับสนุนงบประมาณ

กลยุทธ์รองที่ 1.2 ระดมความร่วมมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นกลไกในการริเริ่ม
งานวิจัยใหม่ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์รองที่ 1.3 ยกระดับคุณภาพการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพแบบมุ่ง
เป้าในการตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของประชาชนและกำลังพลของ
กองทัพ

กลยุทธ์หลักที่ 2 สร้างความเป็นเลิศในการบริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม

กลยุทธ์รองที่ 2.1 เสริมสร้างศักยภาพอาจารย์ด้านการผลิตสื่อทางเทคโนโลยีที่มีคุณภาพสำหรับ
ให้บริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม

กลยุทธ์รองที่ 2.2 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้ดึงดูดพลังสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับริเริ่ม
การบริการใหม่ๆ ด้านวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคมอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์รองที่ 2.3 เสริมสร้างการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการให้บริการวิชาการที่
ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

**กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาคุณภาพการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทาง
วิชาการและวิชาชีพ**

กลยุทธ์รองที่ 3.1 สร้างเครือข่ายการพัฒนาระบบการประเมินผลที่เข้มแข็งเพื่อเพิ่มโอกาสและความ
คุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการประเมินผลการ
จัดการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ

กลยุทธ์รองที่ 3.2 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน
ที่ได้มาตรฐานและเอื้อให้เกิดการผลิตบัณฑิตมีคุณภาพสูง

กลยุทธ์รองที่ 3.3 กระตุ้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินผลการจัดการเรียนการ
สอนให้ระบบประเมินผลมีคุณภาพมาตรฐาน

กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

กลยุทธ์รองที่ 4.1 พัฒนาคือความร่วมมือแบบเครือข่ายที่เข้มแข็งเพื่อเพิ่มโอกาสและความคุ้มค่าทาง

เศรษฐกิจในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร

กลยุทธ์รองที่ 4.2 พัฒนากลไกการปรับหลักสูตรที่เปิดกว้างพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรตาม

มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางการนโยบายของประเทศและกองทัพ

กลยุทธ์รองที่ 4.3 พัฒนาคือความเข้มแข็งด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการริเริ่มการ

พัฒนาหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม

กลยุทธ์หลักที่ 5 เสริมสร้างศักยภาพการจัดการเรียนการสอนมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง

กลยุทธ์รองที่ 5.1 สร้างภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนการสอนเพื่อเปิดโอกาสและความคุ้มค่าทาง

เศรษฐกิจในการพัฒนาอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพได้

มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลและกรอบคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

กลยุทธ์รองที่ 5.2 เพิ่มขีดความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการพัฒนาเครือข่ายการ

เรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

5.2. อภิปรายผลการวิจัย

ในงานวิจัยนี้มีประเด็นการอภิปราย ดังนี้

5.2.1 กรอบแนวคิดการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

5.2.1.1 กรอบแนวคิดของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดการเรียนการสอน (3) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน (4) การบริหารงานวิจัย และ (5) การบริการวิชาการ ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิและให้ข้อสรุปว่ามีความเหมาะสมสำหรับการศึกษาในหัวข้อวิจัยนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจหลักของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา (จรรุณี แก้วเฮียน, 2557) โดยที่เป้าหมายของการบริหารงานวิชาการก็คือความก้าวหน้าทางวิชาการ (Academic Excellence) (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2558) ความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการจึงสะท้อนได้ถึงความเป็นเลิศขององค์กรสอดคล้องกับความเห็นของ วิจิตร ศรีสอาน (2518,

อ้างอิงใน พิมพ์อร สดเอี่ยม, 2547) ที่ได้กล่าวว่า หลักการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญที่สุด คือ การมุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการ นอกจากนี้ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นสถาบันทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา จึงต้องดำเนินการตามตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 19 กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีจุดหมายสำคัญอยู่ 3 ประการได้แก่ 1) การสร้างความรู้ โดยมีภารกิจคือสถาบันอุดมศึกษาต้องทำการวิจัยค้นคว้า 2) การสร้างคน โดยมีภารกิจคือ การผลิตบัณฑิตหรือการจัดการเรียนการสอน 3) การสร้างสังคม โดยมีภารกิจคือ การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยพิจารณาความสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของข่ายงานวิชาการ Ernest Boyer (1990) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการมี 4 ประเภท ซึ่งมีลักษณะบูรณาการระหว่างกันคือ (1) งานวิชาการด้านการค้นหาและสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ (scholarship of discovery) ซึ่งเทียบได้กับภาระหน้าที่ด้านการวิจัย (2) งานวิชาการด้านการบูรณาการความรู้ (scholarship of integration) เป็นงานวิชาการที่ครอบคลุมกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการสังเคราะห์ ทิศความ และบูรณาการความรู้จากสหสาขาวิชาชีพและสหสถาบัน (3) งานวิชาการด้านการสอน (scholarship of teaching) เทียบได้กับภาระหน้าที่ด้านการสอน (4) งานวิชาการด้านการนำความรู้ไปใช้ (scholarship of application) เทียบได้กับภาระหน้าที่ด้านการบริการชุมชน

5.2.1.2 กรอบแนวคิดองค์ประกอบขององค์การสมรรถนะสูง ผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ข้อสรุปว่ามีความเหมาะสมสำหรับการศึกษาในหัวข้อวิจัยนี้ โดยแนวคิดนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านคุณภาพการบริหาร (Management Quality) (2) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) (3) ด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long – term Orientation) (4) ด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement & Renewal) (5) ด้านคุณภาพของบุคลากร (Employee Quality) อาจเนื่องมาจากแนวคิดดังกล่าวเป็นแนวคิดขององค์การสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการตอบสนองภารกิจขององค์การและเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ซึ่ง De Waal (2012) ได้นำองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านนี้ไปศึกษากับองค์การหลายประเภทโดยเฉพาะองค์การที่มีสภาพหรือบริบทของอุดมศึกษาพบว่า มีความเหมาะสม เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบ พบว่ายังเป็นแนวคิดสามารถตอบสนองการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การรองรับนโยบายการพัฒนาประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ที่ได้กล่าวถึงแนวคิดการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน (Strength from Within) ซึ่งมีองค์ประกอบของการขับเคลื่อนหลัก 3 ประการ คือ (1) การยกระดับนวัตกรรมของทุกภาคส่วนในประเทศ (2) การสร้างสังคมที่มีจิตวิญญาณของความเป็นผู้ประกอบการ และ (3) การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือเครือข่าย ซึ่งต้องขับเคลื่อนไปพร้อม ๆ กัน (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) แนวคิดองค์การสมรรถนะสูงที่มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังกล่าวจึงเป็น

การยกระดับขององค์การในลักษณะการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน จึงเป็นกรอบแนวคิดที่มีความเหมาะสม

5.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

ผลการวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงในภาพรวมพบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก ($\bar{X}=3.990$) และมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด ($\bar{X}=4.605$)

5.2.2.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก ($\bar{X}=3.990$) สะท้อนให้เห็นว่า ในปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการบริหารจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรทางการแพทย์สนองต่อความต้องการในการบริการด้านสุขภาพต่อกองทัพ สังคม และประเทศชาติ ผลผลิตที่ได้ต้องมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและเกณฑ์การประเมินผลของสภาการพยาบาล กองทัพลำปางสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจึงมีความจำเป็นต้องบริหารงานด้านงานวิชาการให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพได้ตามมาตรฐาน เพื่อยกระดับสถาบันเป็นองค์การสมรรถนะสูงนำไปสู่การเป็นสถาบันพยาบาลชั้นนำของประเทศที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับระดับสากล สอดคล้องกับผลการประชุมคณบดีและหัวหน้าสถาบันการศึกษาพยาบาลของรัฐ (2557) ได้กล่าวถึง การจัดการศึกษาพยาบาลจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามกระแสสังคมที่มุ่งเน้นกระบวนการเรียนการสอนที่เพื่อเป็นการผลิตพยาบาลมืออาชีพตามความคาดหวังของสังคมในอนาคต

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมโดยภาพรวมพบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ($\bar{X}=4.054$) สะท้อนให้เห็นว่าวิทยาลัยมุ่งเน้นการบริหารงานในภารกิจที่ส่งผลโดยตรงต่อผู้เรียน ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา สอดคล้องกับบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ (2560) ที่พบว่าปัจจัยความเป็นเลิศของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขด้านการปฏิบัติการ จะต้องดำเนินการตามภารกิจหลักของสถานศึกษา คือ การจัดการเรียนการสอน ในการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเพื่อให้นักเรียนพยาบาลเกิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ได้ในทุกรูปแบบ ตั้งแต่การจัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติการพยาบาลในห้องปฏิบัติการพยาบาล และภาคปฏิบัติที่เรียนรู้ได้จากสถานการณ์เสมือนจริง (Simulation Base Learning) ที่เลียนแบบความเป็นจริงของสภาพแวดล้อมทางคลินิก และในสถานการณ์จริงทั้งในสถานบริการสุขภาพทุกระดับและในชุมชนเป็นการเตรียมพยาบาลให้เป็นผู้ที่มีความสามารถทั้งในด้านวิชาการและมีความสามารถในการปฏิบัติการ

พยาบาลตามเป้าหมายของวิชาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2555) ที่กล่าวว่า การเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติ กระบวนการแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอนทำให้ผู้เรียนได้ค้นพบความรู้ด้วยตนเอง หรือในอีกลักษณะหนึ่งคือเป็นกระบวนการเรียนการสอนที่ใช้กระบวนการวิจัยมาเป็นกระบวนการสอนเพื่อให้ตอบสนองความสามารถในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ มีความพร้อมในการทำงานในยุคการเปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันของแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านการจัดการเรียนการสอน องค์ประกอบด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดเท่ากับ ($\bar{X}=4.185$) แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลมีการจัดการเรียนการสอนที่สนองต่อความต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ระยะยาวและมุ่งหมายที่จะให้การจัดการเรียนการสอนสนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีสุตา วงศ์วิเศษกุล (2554) ระบุว่า 1 ใน 8 ด้าน ของคุณลักษณะสำคัญของสถาบันการศึกษาพยาบาลสมรรถนะสูงที่ต้องคำนึงถึง คือ ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับ Gibbs (2008) อ้างถึงใน บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ (2560) ที่เสนอแนวคิดของการสอนที่เป็นเลิศ ภายใต้โครงการการได้รับรางวัลในการสอน ซึ่งการสอนที่เป็นเลิศนั้นต้องมุ่งเน้นผู้เรียน การเรียนรู้ของผู้เรียน และสิ่งสนับสนุนเพื่อการพัฒนาผู้เรียน จุดเน้นที่สำคัญมากที่สุด คือการสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้อย่าง กว้างขวาง และการพัฒนาหลักสูตรหรือโปรแกรมการจัดการเรียนรู้ ซึ่งนับเป็นแนวโน้มที่ดีในการพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัยโดยการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้ร่วมกันพัฒนาให้วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมได้ก้าวสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงต่อไป

ส่วนสภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมโดยภาพรวม พบว่า การดำเนินงานด้านการบริหารงานวิจัย มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.873$) อาจเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการ อาทิ ภาระงานอาจารย์ด้านการเรียนการสอนและงานธุรการ ประกอบกับการขาดแคลนอาจารย์พยาบาล ทำให้อาจารย์พยาบาลไม่มีเวลาผลิตผลงานวิจัย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นวลลักษณ์ บุชบง (2552) พบว่า การผลิตผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมยังไม่เป็นไปตามที่เกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากอาจารย์มีภาระงานที่นอกเหนือจากภาระงานสอนมาก ควรจัดหาเจ้าหน้าที่สนับสนุนช่วยงานทางธุรการเพื่อลดภาระงานของอาจารย์ที่ไม่จำเป็น และจากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมกลุ่มว่า เนื่องจากภาระงานของอาจารย์มีมาก ควรมีการคิดภาระงานให้มีความชัดเจนในทุกงาน และอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานวิจัยมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันของแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง พบว่า ด้านการบริหารงานวิจัย องค์ประกอบด้านการเริ่มใหม่และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.785$) เป็นประเด็นที่ต้องพยายามแก้ไขเพื่อเพิ่มศักยภาพของวิทยาลัยพยาบาล ด้านการบริหารงานวิจัย เนื่องจากเป็นภารกิจที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลในปัจจุบัน เพื่อสนับสนุนด้านการพัฒนาองค์ความรู้ ที่จะใช้ในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจากความเห็นของผู้ให้ข้อมูล ในการวิจัย ได้เห็นความมุ่งพัฒนางานวิจัย เน้นการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นสมรรถนะหลักที่มีประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยการบูรณาการด้านงานวิจัยในการจัดการเรียนการสอน การนำเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำวิจัย จึงควรมีการสนับสนุนงบประมาณในการทำวิจัย และลดภาระงานด้านอื่นของอาจารย์สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรวงธรรม ชีระกุล (2552) กล่าวถึง ความสำคัญการวิจัย มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและความเป็นเลิศให้สถาบันอุดมศึกษา ดังนั้น การให้ความสำคัญและมุ่งยกระดับด้านการบริหารงานวิจัย จะมีส่วนช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมได้

5.2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.605$) สะท้อนให้เห็นว่า วิทยาลัยพยาบาลให้ความสำคัญและคาดหวังในการบริหารงานวิชาการให้มีศักยภาพเป็นองค์กรสมรรถนะสูง สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ปี พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561 และ สำนักพัฒนาระบบราชการกลาโหม (2558) ได้มีนโยบายมอบหมายให้แต่ละกองทัพอำนวยการดูแลหน่วยงานทางการศึกษาดำเนินการพัฒนาคูณภาพบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2553) พบว่า การเพิ่มขีดความสามารถให้สูงขึ้น ยกกระดับเป็นสถาบันที่พึงประสงค์ในการดึงดูดทั้งผู้ที่สนใจวิชาชีพพยาบาลและหน่วยงานทางการศึกษาอื่นมาร่วมงานด้วย

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมโดยภาพรวม พบว่า ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ($\bar{X}=4.619$) สะท้อนให้เห็นว่า วิทยาลัยพยาบาลให้ความสำคัญและคาดหวังด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน มีความต้องการที่จะพัฒนาระบบการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อความต้องการแนวโน้มทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์การโดยมีการประเมินผลตามสภาพจริงและการประเมินผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียน ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในหมวดที่ 4 มาตรา 26 ที่ให้สถานศึกษามีการประเมินผู้เรียนโดย

พิจารณาจากการพัฒนาการของผู้เรียนและการทดสอบคู่กันไปกับการเรียนการสอนโดยให้มีความเหมาะสมกับระดับผู้เรียน และรูปแบบของการศึกษามีการวางระบบการประเมินผลที่สะท้อนทักษะความสามารถด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน เน้นการประเมินตามสภาพจริง (authentic assessment) ใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย สะท้อนความสามารถในการปฏิบัติงาน (performance) ของผู้เรียน โดยมีการประเมินผลที่เป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลการเรียนหรือต่อการสำเร็จการศึกษาของนักเรียนพยาบาลสอดคล้องกับแนวคิดของบุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์ (2547) กล่าวว่า การประเมินการจัดการเรียนการสอนเป็นการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับผู้เรียน เพื่อให้ข้อมูลสำหรับผู้สอนย้อนกลับถึงผู้เรียนได้ถึงความก้าวหน้าจุดเด่นและจุดด้อย รวมถึงประสิทธิภาพการเรียนการสอนตรงกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

พิจารณารายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน องค์ประกอบด้านคุณภาพการบริหาร มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากับ ($\bar{X}=4.662$) สะท้อนให้เห็นว่า วิทยาลัยพยาบาลให้ความสำคัญและคาดหวังด้านคุณภาพการบริหาร โดยที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีองค์ความรู้ที่ทันสมัย สามารถให้การนิเทศ ให้คำปรึกษา และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ตัดสินใจได้ทันท่วงที สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Sentell (1995) กล่าวว่า คุณลักษณะขององค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นองค์การสมรรถนะสูง คือ ภาวะผู้นำ ต้องมีความสามารถและมีกำลังใจ มั่นคงในเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ ต้องมีความกล้าหาญและมีบุคลิกภาพที่ดี รวมทั้งต้องยึดหลักคุณธรรมในการตัดสินใจ และสามารถที่จะตัดสินใจได้อย่างทันท่วงที ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ (2553) พบว่า รูปแบบองค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีองค์ประกอบที่สำคัญ 1 ใน 7 ประการ คือ ภาวะผู้นำ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมโดยภาพรวม พบว่าด้านการบริการวิชาการ มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.586$) อาจเป็นไปได้ว่า ในบทบาทหน้าที่ด้านบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 5 ด้านนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามได้จัดลำดับให้การบริการวิชาการมีความจำเป็นน้อยกว่าด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิจัย แต่อย่างไรก็ตาม การบริการวิชาการ เป็นมาตรฐานหนึ่งของพันธกิจในระดับอุดมศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมควรมีกลยุทธ์การให้บริการวิชาการแก่สังคมที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างอย่างชัดเจนจากสถาบันอื่น และมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อเพิ่มศักยภาพการบริการวิชาการ ให้กับวิทยาลัยพยาบาล ดังที่ อภิภา ปรัชญพฤทธิ์ (2550) ได้กล่าวไว้ว่า งานบริการ

วิชาการด้านนี้มีความจำเป็นมากขึ้นทุกวัน เนื่องจากปัญหาสังคมในยุคปัจจุบันมีความคาดหวังว่าสถาบันอุดมศึกษาในฐานะแหล่งรวมความรู้และผู้รู้จะเข้ามามีบทบาทในการแก้ปัญหาสังคม นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษาต้องแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้ได้เงินสนับสนุนจากรัฐและเอกชน จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมกลุ่ม (Focus group) ได้เสนอว่าวิทยาลัยพยาบาลควรมีการให้บริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ คือ การจัดหลักสูตรเฉพาะทางด้านการพยาบาลเป็นเอกลักษณ์ของสถาบันและตอบสนองความต้องการของสังคมสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวลลักษณ์ บุชบง (2552) กล่าวว่า อาจารย์พยาบาลทั้ง 3 วิทยาลัยมีการนำความรู้ ประสบการณ์ที่มีอยู่ ถ่ายทอดความรู้ให้กับสังคม ประชาชน และบุคลากรในกองทัพ ให้มีความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพ ดังนั้นผลการวิจัยในประเด็นนี้ จะส่งผลในการพัฒนากลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นดังกล่าว

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ด้านการบริการวิชาการ องค์กรประกอบด้านการเริ่มใหม่และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.528$) แต่อย่างไรก็ตาม จากข้อเสนอแนะพบว่า วิทยาลัยพยาบาลยังคงมีความต้องการที่จะบริการวิชาการแก่สังคม โดยนำแผนการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้มีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมมาประยุกต์ใช้ในการดูแลสุขภาพ และป้องกันโรคที่มีอุบัติการณ์ใหม่ ๆ ดังนั้นเพื่อให้วิทยาลัยพยาบาลได้ก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จึงเป็นประเด็นที่มีความท้าทายต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสู่เป้าหมายดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ยังคงต้องมีการศึกษาลงลึกเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ข้อสรุปในประเด็นรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพในมิติดังกล่าว

5.2.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

5.2.3.1 ผลการวิจัยพบว่าจุดแข็งของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง สำหรับในด้านการบริหารวิทยาลัยที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ (1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร (2) ด้านการจัดการเรียนการสอน (3) ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน และ (4) ด้านการบริการวิชาการ แสดงให้เห็นว่าการบริหารวิทยาลัยพยาบาลโดยภาพรวมจึงมีแนวโน้มเป็นจุดแข็ง และสะท้อนถึงศักยภาพในการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลสอดคล้องกับการวิจัยของ นวลลักษณ์ บุชบง (2552) ที่พบว่าประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งไม่แตกต่างกันในด้านระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรทางการศึกษาและภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน

เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่เป็นจุดแข็งคือ ด้านคุณภาพการบริหารและด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นจุดแข็งทั้ง

5 ด้าน รายละเอียดดังนี้ (1) ด้านคุณภาพการบริหาร แสดงให้เห็นว่า วิทยาลัยพยาบาลมีผู้บริหารที่มีคุณภาพเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารงานที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากในการคัดเลือกผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาลมีเกณฑ์การคัดเลือกเป็นไปตามระบบการคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงของกองทัพ สำหรับผู้บริหารระดับกอง แผนก และภาควิชา ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลร่วมพิจารณากับคณะผู้บริหาร จากการแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัดวิทยาลัยพยาบาลคุณภาพ การบริหารงานของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงควรมีการปรับคุณลักษณะดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Jupp และ Younger (2004) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงต้องมีผู้นำที่มุ่งมั่นและกล้า ต้องมีภาวะผู้นำการสร้างความร่วมมือ นำมาสู่ความสำเร็จขององค์การ (Bhalla และ others, 2011) สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ภาคภูมิ ถูกขะเมธ (2553) พบว่าผู้นำจะต้องสามารถสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพ และผสมผสานความแตกต่างของบุคคลที่อยู่ในองค์การรวมทั้งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันนำไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ขององค์การแบบองค์การสมรรถนะสูง (2) ด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงให้เห็นว่าวิทยาลัยพยาบาลดำเนินการบริหารงานที่คำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ระยะยาวมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงานและมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและสนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศชาติและเป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางทหารตามที่กองทัพต้องการ เป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษาสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นวลลักษณ์ บุขบง (2552) พบว่า วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ตระหนักถึงความสำคัญของผู้ใช้ผลผลิต จึงมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา และนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้มีความสอดคล้องกับความต้องการผู้ใช้บัณฑิต และผู้ใช้บริการ สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง โดยภาพรวมของสภาพการบริหารวิทยาลัยจึงมีแนวโน้มเป็นจุดแข็งและสะท้อนถึงศักยภาพในการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลที่จะพัฒนาเป็นเชิงรุกสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

นอกจากนี้จากผลวิจัย พบว่าองค์ประกอบด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพบว่า องค์ประกอบย่อยในด้านวิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้น ($PNI_{Modified} = 0.2118$) มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ในขณะที่คุณลักษณะย่อยด้านวิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มั่นคงทางวิชาชีพในการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified} = 0.0850$) มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ซึ่งทั้ง 2 คุณลักษณะย่อยดังกล่าวปรากฏในทุกด้านของการบริหารวิทยาลัย ทั้งนี้ ในคุณลักษณะการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่ง

ระดับสูงขึ้นไปนั้น นับเป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วไป สอดคล้องกับ สถาบันการเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2549) ได้กล่าวถึง การพัฒนาครูของโรงเรียน The Pear River School District ของประเทศสหรัฐอเมริกาที่ได้รับรางวัล MBNQA winner ประจำปี 2003 ที่เห็นความสำคัญในด้านการผูกใจผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ครูอาจารย์และพนักงานสามารถปฏิบัติได้อย่างเต็มศักยภาพ และสนับสนุนให้ทุกคนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ Jupp และ Younger (2004) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะองค์การสมรรถนะสูงควรให้ความสำคัญต่อการเติบโตและพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีผลงานเข้าสู่ตำแหน่งที่ก้าวหน้าขึ้นในวิชาชีพ จะเป็นขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ราตรี ศรีไพรวรรณ (2555) ที่พบว่า ประเด็นบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องในการพัฒนา ในการจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดขวัญและกำลังใจที่ดี

5.2.3.2 ผลการวิจัยพบว่าจุดอ่อนของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ในด้านการบริหารวิทยาลัยที่เป็นจุดอ่อนคือ ด้านการบริหารงานวิจัย

เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่เป็นจุดอ่อนคือ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและคุณภาพของบุคลากร อาจเป็นเพราะว่า ภาระงานของอาจารย์ที่มีมากทั้งภาระงานด้านการเรียนการสอน การผลิตผลงานวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม การบริหารจัดการ และภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาจึงอาจทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะดำเนินงานด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงงานได้ในช่วงระยะเวลาที่ต้องการ และจากข้อคิดเห็น พบว่า วิทยาลัยพยาบาลยังมีปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดและส่งผลต่อการบริหารงานในด้านนี้ คือการขาดแคลนอาจารย์พยาบาล สอดคล้องกับงานวิจัยของนวลลักษณ์ บุษบง (2552) กล่าวถึง ปัญหาความต้องการบุคลากรทางการพยาบาลทั่วประเทศยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก สภาการพยาบาลจึงมีข้อเสนอแนะให้วิทยาลัยพยาบาลเพิ่มจำนวนในการผลิตนักเรียนพยาบาลมากขึ้น นับเป็นประเด็นที่ควรให้ความสนใจเพื่อให้การพัฒนาของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมก้าวสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

นอกจากนี้ยังพบว่า ผลการวิจัยในด้านองค์ประกอบย่อยตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีประเด็นที่น่าสนใจอันเป็นปัจจัยให้การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีสภาพการบริหารเป็นจุดอ่อน กล่าวคือ

1) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง จากผลวิจัยพบว่า ประเด็นย่อยด้านการมีส่วนร่วมและแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified} = 0.2091$) มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่สุดในการบริหารวิทยาลัยทุกด้าน และปรากฏเป็นจุดอ่อนในการบริหารทั้งด้านการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการจัดการ

เรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาระงานอาจารย์แต่ละภาควิชาที่มีภารกิจด้านการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติขึ้นฝึกคุมภาคปฏิบัตินักเรียนพยาบาลบนหอผู้ป่วยและประกอบกับจำนวนบุคลากรอาจารย์ที่มีจำกัด จึงไม่สามารถจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะดังกล่าวให้แก่องค์กรได้

2) ด้านการเริ่มใหม่และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จากผลวิจัยพบว่า คุณลักษณะย่อยในด้านวิทยาลัยมีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอยู่อย่างต่อเนื่อง ($PNI_{Modified} = 0.2739$) มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด เป็นจุดอ่อนในการบริหารของวิทยาลัยในทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการสร้างนวัตกรรมจำเป็นที่จะต้องใช้เวลาในการผลิตผลงาน แต่เนื่องจากภาระงานการเรียนการสอนประจำ และยังมีงานอื่นที่ได้รับมอบหมายทั้งงานบริหาร งานวิจัย งานบริการ วิชาการแก่สังคม งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานกิจกรรมพัฒนานักเรียน การที่มีภาระงานที่มาก อาจส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กรได้ ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลควรให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลักซึ่งสอดคล้องกับ Akdemir Erden Polat (2010) ได้เสนอว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูงควรมีคุณลักษณะในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมและเปิดกว้างทางเทคโนโลยี และยิ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Jupp และ Younger (2004) ที่ได้กล่าวว่า คุณลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงควรมุ่งเน้นในสิ่งที่ตนเองมีความโดดเด่น และการเป็นองค์กรที่มีการออกแบบการดำเนินงานที่ตอบสนองจุดเน้นกลยุทธ์ขององค์กรและกำหนดบทบาทที่ชัดเจน

3) ด้านคุณภาพของบุคลากร จากผลวิจัยพบว่า คุณลักษณะย่อยในด้านบุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ ($PNI_{Modified} = 0.2702$) มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด และเป็นจุดอ่อนในการบริหารของวิทยาลัยในทุกด้าน อาจเป็นเพราะว่า การที่อาจารย์พยาบาลมีภาระงานที่มีงานประจำมาก อาจารย์จึงสะท้อนความต้องการแรงบันดาลใจเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ และให้ได้ความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิด Akdemir Erden Polat (2010) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะองค์กรสมรรถนะสูงต้องมีแรงจูงใจ (motivation) ที่ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ (Bhalla and others, 2011) ดังที่ผลงานวิจัย วราภรณ์ เทพสัมฤทธิ์พร (2552) ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสำนักนโยบายและแผนพลังงานกระทรวงพลังงานสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง พบว่า บุคลากรขาดแรงจูงใจเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ส่วนด้านผู้บริหารและบุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ($PNI_{Modified} = 0.1092$) มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องจากวิทยาลัยพยาบาลมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ที่เป็นลักษณะทหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา มีการปกครองบังคับบัญชาตามลำดับชั้นยศ เน้นระบบการเคารพอาวุโส รุ่นน้องให้ความเคารพรุ่นพี่ ประกอบกับผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลส่วน

ใหญ่จบจากสถาบันเดียวกันจึงมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ทำงานร่วมกันแบบพี่น้อง จึงสะท้อนความเป็นจุดแข็งด้านบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Akdemir Erden Polat (2010) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะองค์การสมรรถนะสูงต้องมีการปฏิบัติงานที่เน้นทีม (team based work) ดังที่ ผลงานวิจัย ศรีสมบัติ นวนพรัตน์สกุล (2553) ที่ได้ศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาเพื่อการพัฒนาเป็นองค์การสมรรถนะสูงคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่าหลักการพื้นฐานในการพัฒนาเป็นองค์การสมรรถนะสูงประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 1 ใน 4 องค์ประกอบคือคนโดยเน้นการทำงานเป็นทีม

5.2.3.3 ผลการวิจัยพบว่าโอกาสของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่เป็นโอกาสให้ผลักดันการดำเนินงานเชิงรุกของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง คือ ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสต่อการบริหารวิทยาลัยอาจเป็นเพราะวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นสถาบันที่มีความใกล้ชิดที่พร้อมจะให้การสนับสนุน เช่น โรงพยาบาลของกองทัพ หน่วยตรวจโรค ศูนย์บริการสาธารณสุข ชุมชนทหาร ที่ได้ให้บริการแก่กำลังพลและประชาชนโดยตรง จึงเป็นเหตุเอื้อให้ปัจจัยทางด้านสังคมเป็นโอกาสในการผลักดันการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมได้พัฒนาเพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานให้บริการดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อมเรศ เนตาสีธี (2553) พบว่า วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และรับผิดชอบต่อสังคม มีความร่วมมือกับชุมชน/ภาคอุตสาหกรรมเป็นองค์ประกอบย่อยของรูปแบบการบริหารงานวิชาการ

ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลสามารถใช้โอกาสจากปัจจัยทางด้านสังคมเป็นปัจจัยผลักดันให้เกิดความร่วมมือแรงสนับสนุนในด้านต่างๆ แก่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงต่อไป

5.2.3.4 ผลการวิจัยพบว่าภาวะคุกคามของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่ทำให้เกิดข้อจำกัดในการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลคือ ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจและปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี อาจเป็นเพราะว่า (1) ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ วิทยาลัยพยาบาลต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับปรับปรุงเพิ่มเติม 2545 ให้ได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก และต้องปฏิบัติตามนโยบายของกรมแพทย์ กองทัพแต่ละกองทัพในการกำหนดทิศทางการผลิตพยาบาล วิทยาลัยจึงต้องดำเนินการตามกรอบนโยบายของหน่วยเหนือเป็นหลัก ประกอบกับข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามได้กล่าวว่าเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอกมีการปรับเกณฑ์สูงขึ้น วิทยาลัยจึงต้องบริหารงานวิจัยให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำให้วิทยาลัยพยาบาลต้องมีภาระหน้าที่

เพิ่มขึ้น (2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ วิทยาลัยพยาบาลได้รับการสนับสนุนเงินงบประมาณ งบรายรับ สถานศึกษา ที่มีความแตกต่างกันซึ่งงบประมาณที่ได้รับจากกองทัพมีอยู่อย่างจำกัด ไม่สอดคล้องกับ ความต้องการในการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล อาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง และจากข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อการบริหารงาน วิชาการทั้ง 5 ด้าน สอดคล้องกับ Steers (1977) ได้กล่าวไว้ว่าการรับรู้สภาพภายนอกองค์การและ ความต้องการส่วนบุคคล สามารถบ่งชี้ผลลัพธ์ขององค์การและบอกถึงความสำเร็จได้ นอกจากนี้ภาวะเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของวิทยาลัยพยาบาลที่ต้องดำเนินการ บริหารงานวิชาการให้ได้ผลผลิตคือบัณฑิตที่มีคุณภาพสนองความคาดหวังของสังคมภายใต้ งบประมาณที่มีอย่างจำกัด สอดคล้องกับผลการวิจัย อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2536) หนึ่งปัจจัย เบื้องต้นในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ สถานภาพการเงิน งบประมาณ และ (3) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี วิทยาลัยพยาบาลได้รับอิทธิพล จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลต่อการบริหารงานเพื่อก้าวให้ทันเทคโนโลยี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นวลลักษณ์ บุซบง (2552) พบว่า จากการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ด้านความพร้อมในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและ ระบบฐานข้อมูลที่สนับสนุนการบริหารงานมีความแตกต่างกัน

5.2.4 กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูง

จากผลการวิจัยที่ได้พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงประกอบด้วย 5กลยุทธ์หลัก 14 กลยุทธ์ รอง และได้นำเสนอตามกรอบแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการ จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (PNI_{Modified}) ของภารกิจการบริหาร วิทยาลัย 5 ด้านมีประเด็นการอภิปรายเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

5.2.4.1 กลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัยมุ่งสร้าง งานวิจัยที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากลที่ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ที่มุ่งเน้นการยกระดับ 3 ด้าน ได้แก่ (1) เร่งรัดพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัยที่มีมูลค่าและตอบสนองแหล่ง สนับสนุนงบประมาณ(2) ระดมความร่วมมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นกลไกในการริเริ่ม งานวิจัยใหม่ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (3) ยกระดับคุณภาพการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้าน วิทยาศาสตร์สุขภาพแบบมุ่งเป้าในการตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของประชาชนและกำลัง พลของกองทัพ

กลยุทธ์นี้มีลักษณะเป็นกลยุทธ์การป้องกัน (Defensive Strategy) เนื่องจากบริบทในการบริหารของวิทยาลัยในด้านการบริหารงานวิจัยเป็นจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภาวะคุกคามทั้งในด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านเศรษฐกิจและด้านเทคโนโลยี การลดปัญหาจุดอ่อนด้านการบริหารงานวิจัยที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการยกระดับศักยภาพของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัย จึงต้องอาศัยกลยุทธ์การป้องกัน ทั้งนี้ จากผลการวิจัย พบว่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ อาจารย์ต้องการได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหาร ($PNI_{Modified} = 0.2702$) เพื่อผลิตผลงานวิจัยที่มีมูลค่าและตอบสนองแหล่งสนับสนุนงบประมาณสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นวลลักษณ์ บุชบง (2552) พบว่า ในการพัฒนาการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล วิทยาลัยพยาบาลต้องหาแนวทาง วิธีการในการส่งเสริม สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัย รวมทั้งการแสวงหาความร่วมมือด้านงบประมาณโดยการใช้เครือข่ายด้านการวิจัยระหว่างสถาบัน และทางด้านเทคโนโลยีแสวงหาความร่วมมือใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการริเริ่มผลิตผลงานวิจัยใหม่ๆ ร่วมกันกับสถาบันในสังกัดกระทรวงกลาโหมและสถาบันอื่นๆ ในประเทศ พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยสามารถสร้างนวัตกรรมที่เป็นสมรรถนะหลัก และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ และชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์ (2553) ได้กล่าวว่า องค์การสมรรถนะสูง เป็นองค์การที่มีความสามารถหรือสมรรถนะหลักในการสร้างผลงานที่มีประสิทธิผลสูง ส่วนด้านการเปิดกว้างทางด้านองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพแบบมุ่งเป้าในการตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของประชาชนและกำลังพลของกองทัพและความต้องการเชิงนโยบายที่ชัดเจนของหน่วยเหนือสอดคล้องกับการวิจัยของ อาทิตยา ดวงมณี (2555) ที่พบว่ายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยโดยการเทียบเคียงสมรรถนะตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ที่ทุกสถาบันของวิทยาลัยพยาบาลได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยที่สอดคล้องกับทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์การวิจัย/ปัญหาสาธารณสุขของประเทศ/ปัญหาสุขภาพในพื้นที่ และการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยเฉพาะในประเด็นที่จะรองรับแนวโน้มสภาวะของประเทศในการเป็นสังคมผู้สูงอายุ ซึ่งจะมีกำลังพลของกองทัพ และประชาชนมารับบริการเพิ่มขึ้น

ประเด็นผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีส่วนร่วมและแบ่งปันประสบการณ์การทำวิจัย ซึ่งมีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{Modified} = 0.2671$) จึงสะท้อนความจำเป็นในการสร้างกลยุทธ์เพื่อยกระดับการพัฒนาด้านการวิจัย รวมทั้งส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีมาตรฐานและตรงกับความต้องการของแหล่งสนับสนุนงบประมาณ สอดคล้องกับคณะกรรมการอุดมศึกษา (2557) กล่าวว่า การบริหารจัดการด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพต้องมีการสนับสนุนด้านการจัดหาแหล่งทุนวิจัย ส่งเสริมสมรรถนะแก่อาจารย์และนักวิจัย การสนับสนุน

ทรัพยากรที่จำเป็น จัดระบบสร้างขวัญและกำลังใจแก่นักวิจัย รวมทั้งการช่วยสรรหาแหล่งทุนใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนเผยแพร่องค์ความรู้สู่สังคม (Association of Commonwealth Universities and Global Research Management Network : ACU/GRMN 2008)

5.2.4.2 กลยุทธ์หลักที่ 2 สร้างความเป็นเลิศในการบริการวิชาการแก่ผู้รับบริการ และสังคม ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รองได้แก่ (1) เสริมสร้างศักยภาพอาจารย์ด้านการผลิตสื่อทางเทคโนโลยีที่มีคุณภาพสำหรับให้บริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม (2) เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์การให้ดึงดูดพลังสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับริเริ่มการบริการใหม่ๆ ด้านวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคมอย่างต่อเนื่อง (3) เสริมสร้างการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

กลยุทธ์นี้มีลักษณะเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive strategy) เนื่องจากบริบทในการบริหารของวิทยาลัยในด้านการบริการวิชาการเป็นจุดแข็ง และมีสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสทั้งในด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ และด้านเศรษฐกิจในการพัฒนาที่ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านอาจารย์ของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายในด้านทักษะ ประสบการณ์ในแต่ละสาขา (PNI_{Modified} = 0.1690) โดยส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบ PLC (Professional Learning Community) ในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการผลิตสื่อทางเทคโนโลยีที่มีคุณภาพนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนการบริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคมให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว (PNI_{Modified} = 0.1368) ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่ามีความต้องการจำเป็นสูงสุด ในขณะที่เดียวกันวิทยาลัยมุ่งสร้างภาพลักษณ์องค์การเพื่อเป็นกลไกในการดึงดูดแหล่งทุน และสร้างการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้วิทยาลัยเป็นองค์การที่มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น และรองรับการตรวจสอบคุณภาพจากองค์กรประเมินต่างๆ สอดคล้องกับ อภิภา ปรัชญพฤทธิ (2550) ได้กล่าวถึงสถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันที่มีทั้งความรู้และบุคลากรที่มีความรู้จึงเป็นความรับผิดชอบของสถาบันที่จะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษาต้องแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ เพื่อให้ได้เงินสนับสนุนจากรัฐและเอกชน นำมาสู่การตรวจสอบคุณภาพสถาบัน

5.2.4.3 กลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาคุณภาพการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ

ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ (1) สร้างเครือข่ายการพัฒนาระบบการประเมินผลที่เข้มแข็งเพื่อเพิ่มโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ (2) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานและเอื้อให้

การผลิตบัณฑิตมีคุณภาพสูง (3) กระตุ้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ระบบประเมินผลมีคุณภาพมาตรฐาน

กลยุทธ์นี้มีลักษณะเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เนื่องจากบริบทของวิทยาลัยในด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนเป็นจุดแข็งและมีสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสทั้งในด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านเทคโนโลยีที่เป็นโอกาสในการพัฒนาเชิงรุกที่ให้ความสำคัญในการใช้จุดแข็งองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.1484$) โดยผู้บริหารเปิดโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างอาจารย์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ นักเรียนพยาบาล ผู้ใช้บัณฑิต เพื่อให้ระบบประเมินผลมีคุณภาพมาตรฐานทางวิชาการ และวิชาชีพสอดคล้องกับ Sherwood G& Horton-Deutsch S (2015) กล่าวว่าแต่เดิมการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนจะประเมินเฉพาะความรู้ตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งอาจจะไม่เปลี่ยนแปลงเจตคติของผู้เรียน ดังนั้นจะต้องส่งเสริม Self management และ Learner engagement (การกระตุ้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล) รวมทั้งการแสวงหาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันทางการพยาบาลทั้งทางด้านงบประมาณและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาจัดระบบฐานข้อมูลใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ให้ได้ตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพทำให้การปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนเป็นไปในแนวทางเดียวกันเอื้อให้การผลิตบัณฑิตมีคุณภาพสูงสอดคล้องกับองค์ประกอบคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานสูง ซึ่ง Shannon (2007) ได้ทำการศึกษาและพบว่ามีความสัมพันธ์ที่ระบุถึง การกำหนดมาตรฐานและความคาดหวังเพื่อผู้เรียนสูงมีการแลกเปลี่ยนจุดเน้นให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีการประเมินผล ที่สอดคล้องกับหน่วยงานทางการศึกษาระดับสูงขึ้นไป สอดคล้องกับการวิจัยของยุทธศักดิ์ พูลสุวรรณ (2558) ในการกำหนดกลยุทธ์พัฒนีกกำลังทางวิชาการที่นำไปสู่การจัดการให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่จัดการศึกษา กลยุทธ์การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการในการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการ แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ยังเป็นกลยุทธ์ที่จะเพิ่มศักยภาพและสร้างการยอมรับให้วิทยาลัยได้รับความน่าเชื่อถือ และไว้วางใจจากผู้รับบริการและสังคม

5.2.4.4 กลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานนำไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ได้แก่ (1) พัฒนาความร่วมมือแบบเครือข่ายที่เข้มแข็งเพื่อเพิ่มโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร (2) พัฒนากลไกการปรับหลักสูตรที่เปิดกว้างพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางการนโยบายของ

ประเทศและกองทัพ (3) พัฒนาความเข้มแข็งด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการริเริ่ม การพัฒนาหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม

กลยุทธ์นี้มีลักษณะเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เนื่องจากบริบทของ วิทยาลัยมีจุดแข็งในด้านการบริหารด้านการพัฒนาหลักสูตร และมีสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาส ทั้งในด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านเทคโนโลยี ในการพัฒนาเชิง รุกที่ให้ความสำคัญในการใช้จุดแข็งองค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยการแสวงหา เครือข่ายความร่วมมือบุคลากรที่มีความสามารถทั้งด้านทักษะ และประสบการณ์ (PNI_{Modified}= 0.1512) ด้านการพัฒนาหลักสูตรระหว่างสถาบันการศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม และสถาบัน ทางการพยาบาลอื่นๆ ทั้งในด้านการใช้งบประมาณการระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน อย่างต่อเนื่องและเปิดกว้างพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพทางการพยาบาล (PNI_{Modified}= 0.0977) ที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทาง นโยบายของประเทศและกองทัพสอดคล้องกับ Ojha (2005) อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (2550) ได้เสนอว่าการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง องค์การต้อง มีการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่างๆ (responsiveness) อย่างรวดเร็ว มีการเตรียมตัวเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง (resilience) จากภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นได้ องค์การต้องให้ความสำคัญที่เก่ง ต่างจากคู่แข่ง เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมทั้งต้องมีการสร้างเครือข่ายและพันธมิตรใน การดำเนินงานนอกจากนี้การขยายโอกาสการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาหลักสูตร ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมการที่วิทยาลัยพยาบาลมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและ สนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ (PNI_{Modified}= 0.0913) สอดคล้องกับ American management Association (2007) ได้กล่าวถึงรูปแบบและคุณลักษณะ ขององค์การสมรรถนะสูงต้องเน้นผู้รับบริการ (customer focus) และมีความเข้าใจถึงความต้องการ ของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงาน (PNI_{Modified}= 0.1005) สอดคล้องกับแนวคิดของ Linder และ Brooks (2004) ได้เสนอว่าหน่วยราชการที่มีคุณลักษณะที่เป็นองค์การสมรรถนะสูงจะต้องมีการ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และพร้อมที่จะทำงานกับหน่วยงานอื่น

5.2.4.5 กลยุทธ์หลักที่ 5 เสริมสร้างศักยภาพการจัดการเรียนการสอนมุ่งเน้นผลิต บัณฑิตที่มีคุณภาพสูง ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รองได้แก่ (1) สร้างภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนการ สอนเพื่อเปิดโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอน ให้มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลและกรอบคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (2) เพิ่มขีด ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้และการจัดการเรียนการ สอนอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์นี้มีลักษณะเป็นกลยุทธ์การแตกตัว (Diversification Strategy) เนื่องจากบริบทของวิทยาลัยมีสถานภาพที่เป็นจุดแข็งในการบริหารด้านการจัดการเรียนการสอนแต่มีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภาวะคุกคามทั้งในด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม ดังนั้นการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จึงให้ความสำคัญในการใช้จุดแข็งองค์ประกอบการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{Modified} = 0.1428$) วิทยาลัยมีกลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอนมีจุดเน้นที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ ($PNI_{Modified} = 0.0028$) ได้แก่ การพยาบาลเวชศาสตร์ฉุกเฉินและการบำบัดเจ็บทางทหาร การพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล การพยาบาลเวชศาสตร์การบิน สอดคล้องกับแนวคิดของ Jupp และ Younger (2004) กล่าวถึงคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูงต้องประกอบด้วยคุณลักษณะที่มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการนำเสนอคุณค่าอย่างต่อเนื่องและการมุ่งเน้นในสิ่งที่ตนเองมีความสามารถหรือโดดเด่น ดังที่ผลการวิจัยของ ศรีสมบัติ นวนพรัตน์สกุล (2553) พบว่า องค์ประกอบขององค์กรสมรรถนะสูงคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร คือ การมีอัตลักษณ์เป็นของตนเอง ผลผลิตที่มีคุณภาพ ผลผลิตมีความโดดเด่น มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งมีการสร้างภาคีเครือข่ายระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมด้านการจัดการเรียนการสอน ทั้งด้านการใช้ทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ที่เกื้อหนุนการทำงานด้านการจัดการเรียนการสอน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อเปิดโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลและครอบครัวระดับอุดมศึกษา รวมทั้งการพัฒนาขีดความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับ สอาดจิต เพ็ชรมีศรี (2551) ได้เสนอว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีข่าวสาร การแข่งขันระหว่างองค์กร และความทันสมัยทางวิชาการส่งผลให้ทุกองค์กรมีความจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงความร่วมมือในการทำงานในรูปแบบเครือข่าย (network) ระหว่างองค์กรต่างๆ จึงเป็นแนวทางการดำเนินงานที่มีความสำคัญในการบริหารงานด้านการจัดการเรียนการสอนนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ในภาพรวมจึงเห็นได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง มีลักษณะเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกันในด้านการบริหารงานวิจัย กลยุทธ์การแตกตัวในด้านการจัดการเรียนการสอน และกลยุทธ์เชิงรุกในด้านประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร และการบริการวิชาการ ดังนั้น ในภาพรวมกลยุทธ์ที่ได้พัฒนาขึ้นจึงมีความครอบคลุมภารกิจการบริหารวิทยาลัยพยาบาลตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และสามารถรองรับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยที่ได้กำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้คิดริเริ่มเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ โดยเฉพาะในแผนยุทธศาสตร์ปี 2556-2561 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ได้กล่าวถึงการพัฒนา

องค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ (สำนักพัฒนาระบบราชการ กลาโหม, 2558) ดังนั้นส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐจึงต้องพัฒนาขีดสมรรถนะของการบริหารจัดการองค์การและมีความพร้อมในการดำเนินงาน

อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ดังกล่าวได้พัฒนาขึ้นโดยใช้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ที่ได้วิเคราะห์องค์ประกอบที่เป็นองค์การสมรรถนะสูงในภาพรวม ทั้งนี้ มีประเด็นองค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญ และผู้บริหารต้องให้ความสนใจ คือ องค์ประกอบด้านคุณภาพบุคลากรในด้านแรงบันดาลใจ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ในมิติย่อยเกี่ยวกับแรงบันดาลใจเป็นจุดอ่อนของการบริหารวิทยาลัยทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการบริหารงานวิจัยได้สะท้อนถึงความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งผู้บริหารทุกลำดับชั้นของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหมจะต้องหาแนวทางสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร เพื่อให้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง มีข้อเสนอแนะจากการวิจัย มีสาระสำคัญคือ ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ก. วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

1) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรนำกลยุทธ์หลักที่ 1 ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัยมุ่งสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล นำไปปฏิบัติในหน่วยงาน โดยการยกระดับศักยภาพของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลในการผลิตผลงานวิจัยที่มีมูลค่าและตอบสนองแหล่งสนับสนุนงบประมาณ การสร้างแรงบันดาลใจในการผลิตผลงานวิจัย โดยการทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมเพื่อให้สถาบันมีชื่อเสียง และได้รับการยอมรับ มีความผูกพันกับสถาบัน รวมทั้งมีการเสริมแรงจูงใจทั้งรางวัลที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น การยอมรับ การชื่นชม การยกย่อง การพิจารณาความดีความชอบ การกำหนดความก้าวหน้าโดยเฉพาะการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการให้กับผู้ที่มีผลงานวิจัยดีเด่น การกำหนดภาระงานวิจัยของอาจารย์ให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ลาไปทำวิจัย จัดระบบค่าตอบแทนการวิจัยโดยกำหนดเงื่อนไขการจ้างและการให้ค่าตอบแทนที่สัมพันธ์กับศักยภาพการทำวิจัยของอาจารย์ ซึ่งการควบคุมคุณภาพการจัดการศึกษาพยาบาลระดับอุดมศึกษา อาจารย์จำเป็นต้องมีประสบการณ์ในการวิจัยอย่างดี การริเริ่มงานวิจัย

ใหม่ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสอนในระดับบัณฑิตศึกษา อาจารย์จำเป็นต้องสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าอย่างลุ่มลึกมาสอนและถ่ายทอดให้ผู้เรียนได้รับความรู้อย่างถ่องแท้ และยกระดับคุณภาพการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพแบบมุ่งเป้าในการตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของประชาชนและกำลังพลของกองทัพ

เนื่องจากผลการวิจัยนี้ได้พบว่า การบริหารงานวิจัยมุ่งสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล ในองค์ประกอบด้านคุณภาพของบุคลากร คุณลักษณะย่อยในด้านบุคลากรได้รับแรงบันดาลใจเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จเป็นจุดอ่อนของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

2) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรนำกลยุทธ์หลักที่ 2 สร้างความเป็นเลิศในการบริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคมไปปฏิบัติในหน่วยงาน โดยการสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการผลิตสื่อทางเทคโนโลยีที่มีคุณภาพสำหรับให้บริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์การให้ดึงดูดพลังสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับริเริ่มการบริการใหม่ๆ ซึ่งมีความต้องการสูงที่สุด รวมถึงสร้างการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความเป็นเลิศในการให้บริการวิชาการและส่งผลให้การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสามารถก้าวสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง ทั้งนี้ในการขับเคลื่อนให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จได้ วิทยาลัยพยาบาลจะต้องให้ความสำคัญและปรับปรุงในประเด็นเกี่ยวกับองค์ประกอบย่อยดังกล่าว โดยมีการสร้างนวัตกรรมหลักในการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากผลการวิจัยนี้ได้พบว่า การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสร้างความเป็นเลิศในการบริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคมเป็นจุดแข็งของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จึงแสดงให้เห็นว่า วิทยาลัยพยาบาลได้ตระหนักถึงความสำคัญในการสร้างความเป็นเลิศในการบริการวิชาการ

3) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรนำกลยุทธ์หลักที่ 3 พัฒนาคุณภาพการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพไปปฏิบัติในหน่วยงาน โดยการสนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่ายการพัฒนาระบบการประเมินผลเพื่อสร้างโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานและเอื้อให้การผลิตบัณฑิตมีคุณภาพสูง และกระตุ้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ระบบประเมินผลมีคุณภาพมาตรฐาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดพัฒนาการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทาง

วิชาการและวิชาชีพ และส่งผลให้การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสามารถก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

เนื่องจากผลการวิจัยนี้ได้พบว่า การบริหารวิทยาลัยพยาบาลด้านการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ เป็นจุดแข็งของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จึงแสดงให้เห็นว่า วิทยาลัยพยาบาลได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาการประเมินผลจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ

4) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรนำกลยุทธ์หลักที่ 4 พัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงไปปฏิบัติในหน่วยงาน โดยการสนับสนุนให้มีการพัฒนาความร่วมมือแบบเครือข่ายที่เข้มแข็งเพื่อเพิ่มโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร พัฒนากลไกการปรับหลักสูตรและเปิดกว้างพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางการนโยบายของประเทศและกองทัพ และพัฒนาความเข้มแข็งด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานนำไปสู่การจัดการเรียนการสอนเพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

เนื่องจากผลการวิจัยนี้ได้พบว่า การบริหารวิทยาลัยพยาบาลด้านการพัฒนาหลักสูตรเป็นจุดแข็งของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จึงแสดงให้เห็นว่า วิทยาลัยพยาบาลได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน

5) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรเน้นความต่อเนื่องในการเสริมสร้างศักยภาพการจัดการเรียนการสอนวิทยาลัยมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง โดยการสนับสนุนให้มีการสร้างภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนการสอนเพื่อเปิดโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการพัฒนาอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลและกรอบคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และเพิ่มขีดความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลควรรักษาเอกลักษณ์ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเพื่อได้ผลผลิต คือ พยาบาลที่มีคุณลักษณะสนองต่อความต้องการของกองทัพและประเทศชาติที่มีความพร้อมปฏิบัติงานในทุกสถานการณ์ทั้งในภาวะที่ปกติและสถานการณ์ที่ไม่ปกติ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่โดดเด่นที่จะช่วยสนับสนุนให้วิทยาลัยพยาบาลก้าวสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

เนื่องจากผลการวิจัยนี้ได้พบว่า การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ด้านการจัดการเรียนการสอนที่มีการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมีเอกลักษณ์ด้านการจัดการเรียนการสอนแตกต่างจากสถาบันอื่นๆ เป็นจุดแข็งของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล จึง

แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอนวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมแต่ละแห่งมีจุดเน้นที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ ได้แก่ การพยาบาลเวชศาสตร์ฉุกเฉินและการบาดเจ็บทางทหาร การพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล การพยาบาลเวชศาสตร์การบิน

6) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรมีการติดตามผลการนำกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงนำไปใช้ในหน่วยงานรวมทั้งการประเมินผลสำเร็จในการดำเนินการตามกลยุทธ์เป็นระยะๆ การรับฟังผลสะท้อนกลับ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน

เนื่องจากผลการวิจัยนี้ได้พบว่า การพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 14 กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงาน 49 แนวทาง เพื่อพัฒนาองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

7) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรจัดให้มีกิจกรรมการสอนงาน (Coaching) แก่อาจารย์พยาบาลเพื่อให้การช่วยเหลือ แนะนำแก่อาจารย์พยาบาลในด้านการจัดการเรียนการสอน การทำงานวิจัย ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอาชีพ เป็นการสอนงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และเป็นพี่เลี้ยงช่วยพัฒนาการปฏิบัติงานในระดับต่อไป

เนื่องจากผลการวิจัยนี้ได้พบว่า องค์ประกอบด้านคุณภาพด้านการบริหารในคุณลักษณะย่อย ผู้บริหารสอนงาน (Coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัย พัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย เป็นจุดอ่อนของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 5 ด้าน

ข. สำหรับหน่วยงานต้นสังกัดของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่ประกอบด้วย กรมแพทย์ทหารบก กรมแพทย์ทหารเรือ และกรมแพทย์ทหารอากาศ

1) หน่วยงานต้นสังกัดควรให้การสนับสนุนด้านการบริหารงานวิจัย โดยกำหนดนโยบายให้การทำวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของภาระงานอาจารย์ โดยสนับสนุนงบประมาณ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการวิจัยประสบผลสำเร็จ

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ด้านการบริหารงานวิจัยมีสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ปัจจัยทางด้านสังคมและปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคาม ซึ่งมีความต้องการจำเป็นจัดกลุ่มในอันดับสูง

2) หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดตั้งศูนย์การวิจัย เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ โดยสนับสนุนทุนการวิจัย พัฒนาแหล่งข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ จัดเวทีในการแลกเปลี่ยนนวัตกรรมการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางการวิจัยทางการแพทย์

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ได้มีผู้ให้ข้อเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดใน ประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ กรมแพทย์ควรมีสับสนุนแหล่งทุน เพิ่มหน่วยงานรับผิดชอบเป็นตัวแทนในการ จัดสิทธิบัตรประเภทนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนางานวิจัย หรืองานวิชาการที่สามารถนำไปใช้ใ้ ใน การเรียนการสอนได้อย่างเป็นรูปธรรมรวมทั้งต้องนำผลงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน และ สังคมให้มากที่สุด เน้นการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและวิชาชีพ การบูรณาการดำเนินงานวิจัยในการจัดการเรียนการสอน

ค. สำหรับหน่วยงานวิชาการ ในสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา สามารถนำผลวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ โดยควรดำเนินการ ดังนี้

1) ควรมีการนำกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลตามแนวคิดการเป็น องค์การสมรรถนะสูงไปทดลองใช้ในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม หรือสถาบันอุดมศึกษา อื่น และศึกษาเงื่อนไขของความสำเร็จเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางด้านการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า การพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 14 กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงาน 49 แนวทาง มีการตรวจความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ

2) ควรศึกษาขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับการเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาล นวัตกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุน สร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันและก้าวสู่การเป็นองค์การ สมรรถนะสูง

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม องค์ประกอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงด้านการเริ่มใหม่และการปรับปรุง อย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีศึกษาวิจัยเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริหารงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพตาม แนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพในการสร้างองค์การให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ด้านการบริหารงานวิจัยเป็นสภาพแวดล้อม ภายในที่เป็นจุดอ่อนที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาผลการปฏิบัติงานอาจารย์

พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้นี้พบว่า ด้านคุณภาพของบุคลากร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่มีค่าอยู่ในกลุ่มสูงเป็นจุดอ่อนในการบริหารของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับอาจารย์พยาบาลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดความผูกพันกับองค์กร

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้นี้พบว่า ด้านคุณภาพของบุคลากร คุณลักษณะย่อย คือบุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จ มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด และเป็นจุดอ่อนในการบริหารของวิทยาลัยในทุกด้าน

5.3.2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการศึกษา 4.0 เพื่อให้ได้รูปแบบการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรในยุคปัจจุบันให้มากที่สุด

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้นี้พบว่า เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมลำดับสูงสุดคือ การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

5.3.2.5 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารคุณภาพวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันระหว่างวิทยาลัยพยาบาลกับชุมชน (Community Engagement) มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อชุมชน สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาและยกระดับ และสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ตามบริบทของวิทยาลัยพยาบาล

เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้นี้พบว่า ด้านการกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด และเป็นองค์ประกอบที่เป็นจุดแข็งของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงทุกด้าน

5.3.2.6 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยนำกลยุทธ์ที่ได้ไปสู่การปฏิบัติจริง

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการพัฒนากลยุทธ์โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์ไปใช้

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมล ภู่งประเสริฐ. (2547). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเมธีทีปส์ จำกัด.
- กรองไธ อุณหสูต.(2553). การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการศึกษาพยาบาลตามกรอบมาตรฐาน **คุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.ns.mahidol.ac.th/english/th/degree_bns/doc/cop/doc_summary/TOF.pdf (วันที่สืบค้น 1 ตุลาคม 2557).
- กระทรวงกลาโหม. (2551). **การประกันคุณภาพการศึกษาของกองทัพ**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา : marine.ac.th/index.php/.../5_be03b433117ed4f5fa04717757a9835e (วันที่สืบค้น 1 สิงหาคม 2558).
- กองทัพบก.(2554). เรื่อง **ร่างคำสั่งนโยบายการศึกษาของ ทบ. พ.ศ. 2555-2559**(13 ต.ค.2554)
- กองวิทยาการกรมแพทย์ทหารบก(2558). **ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ที่ 2**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.amed.go.th/rtamed/profess/index.php/strategy-2nd> (วันที่สืบค้น 1 สิงหาคม 2558).
- คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.(2549). **รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ : องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง**. กรุงเทพมหานคร : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จรุณี แก้วเอี่ยม.(2557). **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษากลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ**.ยะลา:สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- จินตนา บุญบงการ และ ณีฐพันธ์ เขจรนนท์. (2544). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- จินตนา ยูนิพันธ์.(2527). **การเรียนการสอนทางพยาบาลศาสตร์.ภาควิชาพยาบาลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**.
- จิระประภา อัครบวร.(2552). **แผนที่ยุทธศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์.(2547). **การบริหารงานวิชาการ.ปัตตานี:มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี**.

เชวง วัฒนธีรานุรักษ์.(2555). **ยุทธศาสตร์การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.**

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

โชติกา ภาชีผล,ณัฐภรณ์ หลาวทอง และกมลวรรณ ตังธนากานนท์. (2558). **การวัดและประเมินผล**

การเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทรงธรรม ชีระกุล. (2552). “การวิจัยสถาบัน : เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กร”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา:

http://www.tsu.ac.th/grad/report_/files/14095757200957.doc

(วันที่สืบค้น 1 สิงหาคม 2558).

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). **องค์การสมรรถนะสูงกับความรับผิดชอบต่อสังคม.** วารสารการ

จัดการภาครัฐและเอกชน, 15(2).

ทิตินา แคมมณี. (2557). **ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มี**

ประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ที่ประชุมคณบดีและหัวหน้าสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของรัฐ (ทคพย.) และสภาการ

พยาบาล (2551) . **การสัมมนาพยาบาลศึกษา : พัฒนาการของการจัดการศึกษา**

พยาบาล. [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/190977>.

(วันที่สืบค้น7 พฤษภาคม 2558).

ที่ประชุมคณบดีและหัวหน้าสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของรัฐ (ทคพย.) และสภาการ

พยาบาล (2557) . **การสัมมนาพยาบาลศึกษา : พัฒนาการของการจัดการศึกษา**

พยาบาล. [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/190977>.

(วันที่สืบค้น 7 พฤษภาคม 2558.)

นวลลักษณ์ บุชบง. (2552).**ประสิทธิผลและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย**

พยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหาร

การศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิพนธ์ ศุขปรีดี และคณะ.(2549).**รายงานการวิจัยเรื่องโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการ**

บริหารงานวิจัย ในสถาบันอุดมศึกษาไทย: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยสยาม.

กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยสยาม.

นิสดารก์ เวชยานนท์. (2551).**บทความวิชาการมิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์.** นนทบุรี: เดอะก

ราฟิโก ซิสเต็มส์.

บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ (2560) **ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด**

กระทรวงสาธารณสุข. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้ Vol 4, No 1 (2017) มกราคม - เมษายน 2560 : 117 – 134.

บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์.(2545). **การประเมินผลการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ: แนวคิดและ**

วิธีการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

บุศรินทร์ สุจริตจันทร์ (2553).**รูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล**

สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์. (2553).**การบริหารงานวิชาการ.**กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

พรชูลี อาชาวำรุง.(2546). **การบริหารอุดมศึกษา.**กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองทัพบก กองทัพไทย

กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552, (2552, 30 มีนาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 126/ตอน 19 ก. : 16 – 25

พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองทัพเรือ กองทัพไทย

กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552, (2552, 30 มีนาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 126/ตอน 19 ก. : 26 – 35

พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองทัพอากาศ กองทัพไทย

กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552, (2552, 30 มีนาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 126/ตอน 19 ก. : 36 – 45

พลังงาน, กระทรวง.. (2550). **องค์การสมรรถนะสูง.**[ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา (High

performance organization). <http://www.eppo.go.th/admin/HPO/02.html>.

(วันที่สืบค้น1 ตุลาคม 2557).

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์.(2552).**แนวคิดและหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์(Strategic Planning).**

การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก.กรุงเทพมหานคร:พริกหวานกราฟฟิค.

พลุ เดชะรินทร์. (2549) **รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ : องค์การที่มี**

ขีดสมรรถนะสูง. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พลุ เดชะรินทร์ และ ชัยวัฒน์ หฤทัยพันธ์. (2553). **การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์. โครงการ**

ยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระบบ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พิมพ์อร สดเอี่ยม.(2547).ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษา สถาบันราชภัฏมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ดุขฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิเชฐร์ วันทอง.(2553).องค์การสมรรถนะสูง.[ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา: 202.143.129.18/kmchainat/?name=personnel&file=detail&id=2. (วันที่สืบค้น1 ตุลาคม 2557).
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ. (2547).บัณฑิตสร้างสรรค์ : บัณฑิตสร้างชาติ (Creative Graduate :Creative Nation).[ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา: www.edoffice.kku.ac.th/research/files/108821-3-2-creative-graduate.doc. (วันที่สืบค้น1 ตุลาคม 2557).
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์.(2555).หลักและเทคนิคการสอน ระดับอุดมศึกษา.พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์.(2558).การอุดมศึกษากับสังคมไทย.พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์.(2558).พูดเรื่องอุดมศึกษา.พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาคภูมิ ถุกษะเมธ.(2553). องค์การที่มีสมรรถนะสูงในองค์การภาครัฐ : ตามมุมมองของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรม. วารสารวิทยาการจัดการ 1 - 2 (มกราคม - ธันวาคม 2553): 33 – 46
- ภาวนา กิตติวิมลชัย.(2555).คุณลักษณะและตัวบ่งชี้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา สู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา: www.tci-haijo.org/index.php/sjss/article/view/74547/0. (วันที่สืบค้น1 ตุลาคม 2557).
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2553). การทดสอบปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงในบริบทองค์กรของประเทศไทย.วารสารบริหารธุรกิจนิด้า (6 พ.ค. 2553): 58 – 81.
- มานิต บุญประเสริฐ.(2546).รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่.กรุงเทพมหานคร:สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ยุทธศักดิ์ พูลสุวรรณ. (2558). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของวิทยาลัยการทัพอากาศตามแนวคิดการเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำระดับยุทธศาสตร์ของกองทัพอากาศ.วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ราตรี ศรีไพรวรรณ.(2555). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน
มาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา.วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
 การศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2556). การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ 5. สงขลา:
 สำนักพิมพ์นำศิลป์โฆษณา.
- เรณูมาศ มาอุ่น. การจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ.[ระบบออนไลน์]
 แหล่งที่มา:academic.sct.ac.th/upload/stat/1b6c4e1dc3492a39.doc.(วันที่สืบค้น19
 มิถุนายน 2559).
- วรรณิ แกมเกตุ. (2551). วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วราภรณ์ เทพสัมฤทธิ์พร.(2552).การพัฒนาการบริหารจัดการสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน
กระทรวงพลังงาน สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขา
 การจัดการภาครัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- วัชรภรณ์ เปาโรหิตย์.(2555).คู่มือการบริหารหลักสูตร หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตร
ปรับปรุง พ.ศ.2555 วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ.
- วัชรภรณ์ เปาโรหิตย์.(2558). ความพร้อมของนักเรียนและความร่วมมือทางวิชาการระหว่าง
วิทยาลัยพยาบาลทหาร- ตำรวจ ในการสอบขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบ
วิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ขั้นหนึ่ง.[ระบบออนไลน์] .แหล่งที่มา:
[http://www.amsthai.org/dbweb/file_attach/12Jun201244-AttachFileResearch-
 Watcharaporn.pdf](http://www.amsthai.org/dbweb/file_attach/12Jun201244-AttachFileResearch-Watcharaporn.pdf).(วันที่สืบค้น 16 มิถุนายน 2558).
- วิจารณ์ พานิช. (2546).การบริหารงานวิจัยแนวคิดประสบการณ์. ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3.
 กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์ดวงกมล.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2554).การพัฒนาหลักสูตรระดับอุดมศึกษา. ม.ป.ท.เอกสารอัดสำเนา.
- วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.(2558). รายงานการประเมินตนเอง เพื่อขอรับรองสถาบันการศึกษา
วิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ปีการศึกษา 2557 เสนอสภาการพยาบาล.
- วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.(2559).แผนปฏิบัติการ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกปีงบประมาณ
2559.เอกสารประกอบเพื่อพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการยุทธศาสตร์ วพบ.

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.(2558) . รายงานการประเมินตนเอง เพื่อขอรับรองสถาบันการศึกษา
วิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ปีการศึกษา 2557 เสนอสภาการพยาบาล.

วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ. (2558) .รายงานการประเมินตนเอง เพื่อขอรับรอง
สถาบันการศึกษาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ปีการศึกษา 2557 เสนอสภาการ
 พยาบาล.

วิภาดา คุณาวิกติกุล. (2558). การเรียนการสอนสาขาการพยาบาลศาสตร์ในยุคศตวรรษที่ 21.
 พยาบาลสาร,42(2),152-156.

ศรีสมบัติ นวนพรัตน์สกุล. (2553). แนวทางการพัฒนาคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรให้
เป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิตสาขาเภสัชศาสตร์สังคมและ
 การบริหาร คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศรีสุดา วงศ์วิเศษกุล. (2554). **การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษา
 พยาบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต
 สาขาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.

สังัด อุทรานันท์. (2527). **พื้นฐานหลักการพัฒนาหลักสูตร**. กรุงเทพมหานคร : วงเดือนการพิมพ์.

สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์. (2557). **บทความทางวิชาการเกี่ยวกับองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง:
 บทความที่ 2 องค์กรสมรรถนะสูง** (High Performance Organization: HPO). [ระบบ
 ออนไลน์]แหล่งที่มา :

http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/High_Performance_Organize/HPOContent_2.pdf. (วันที่สืบค้น 2 พฤษภาคม 2558).

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ สำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2549).

กรณีศึกษา Best Practices TQA Winner 2004. กรุงเทพมหานคร : บริษัท พงษ์วีรินทร์
 การพิมพ์ จำกัด.

สภาการพยาบาล.(2552).**รายชื่อสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทยที่ได้รับการรับรอง
 สถาบัน**. [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา : pics.unigang.com/news/60.pdf.

(วันที่สืบค้น 2 เมษายน 2559).

สภาการพยาบาล. (2555).**แผนยุทธศาสตร์สภาการพยาบาล พ.ศ.2555 – 2559**. กรุงเทพมหานคร:
 สภาการพยาบาล.

สภาการพยาบาล. (2556).**ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรอง**

สถาบันการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2556. [ระบบออนไลน์].

แหล่งที่มา : www.tnc.or.th. (วันที่สืบค้น 2 พฤษภาคม 2558).

สภาการพยาบาล.(2558).**รายชื่อสถาบันการศึกษาที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว.**[ระบบออนไลน์].

แหล่งที่มา : www.tnc.or.th/content/content-448.html. (วันที่สืบค้น 2 พฤษภาคม 2558).

สมาน อัสวภูมิ.(2551). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่: แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่

4. อุบลราชธานี: อุบลกิจออฟเซต.

สอาดจิต เพ็ชรศรี.(2551). **การพัฒนารูปแบบเครือข่ายการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดการ**

จัดการความรู้ของวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์

สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สันต์ ธรรมบำรุง.(2525). **หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร.**กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์การศาสนา.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551) .**เอกสารทางวิชาการ องค์การที่มีขีดสมรรถนะ**

สูง. [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา :<http://www.opdc.go.th>.

(วันที่สืบค้น 2 พฤษภาคม 2558).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2551).**แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย**

(พ.ศ.2551-พ.ศ.2555). [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา :

pdc/opdc/pdf/strategies_new2.pdf. (วันที่สืบค้น 2 พฤษภาคม 2558).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2556).**แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย**

(พ.ศ.2556-พ.ศ.2561). [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา:

http://www.opdc.go.th/content.php?menu_id=5&content_id=2653.

(วันที่สืบค้น 2 พฤษภาคม 2558).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2557) .**เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

พ.ศ.2558.กรุงเทพฯ :บริษัท วิชั่น พรินท์แอนด์มีเดีย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกลาโหม.(2558) .**เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ**

ภาครัฐ ฉบับที่ 2 .กรุงเทพฯ :บริษัท วิชั่น พรินท์แอนด์มีเดีย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (2557). **สถาบันอุดมศึกษาในสังกัด.**[ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา:

<http://www.mua.go.th/university.html>.(วันที่สืบค้น2 พฤษภาคม 2558).

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). **รายงานการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการ**

สถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ (Management Innovation in Higher Education).

[ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา: <http://www.sc.mahidol.ac.th>.

(วันที่สืบค้น2 พฤษภาคม 2558).

- สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. **เกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2558-2561(ร่างฉบับที่ 3).The 2013-2014 และ 2015-2016 Education Criteria for Performance Excellence.**
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2552). การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารการศึกษาสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สุดใจ วันอุดมเดชาชัย(2556).**การจัดการเชิงกลยุทธ์.**กรุงเทพมหานคร:สามลดา.
- สุภารัตน์ สารสว่าง. (2552). [ระบบออนไลน์].**เอกสารประกอบการบรรยายเรื่องการบริหารงาน วิชาการอุดมศึกษา.** แหล่งที่มา :www.arit.rmutp.ac.th/kms/wp-content/uploads/.../norborkor13.20.pdf. (วันที่สืบค้น14 เมษายน 2559).
- สุวิทย์ เมษินทรีย์ (2559). **แนวคิดเกี่ยวกับประเทศไทย 4.0.** [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา : <https://www.facebook.com/drsuvitpage/> (วันที่สืบค้น10 ธันวาคม 2559).
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.** พิมพ์ครั้งที่ 2 . กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรมาน .(2540). **การตีความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : ฟีนีพิบบลิชชิ่ง
- อภิญา มาประเสริฐ. (2558). **การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่.** [ระบบออนไลน์].แหล่งที่มา: <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php> (วันที่สืบค้น 2 พฤษภาคม 2558).
- อภิภา ปรัชญพฤทธิ.(2550). **กระบวนการทัศน์ใหม่ของงานวิชาการในบริบทอุดมศึกษาที่เปลี่ยนไป.** วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (1 เมษายน – กันยายน 2550): 71 – 86.
- อภิภา ปรัชญพฤทธิ.(2555).**หลักสูตรและการเรียนการสอนอุดมศึกษา: พาราไดม์และวิธีปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อินทภาษ.
- อัมเรศ เนตาสีธี. (2553). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการ สำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและ ความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาทิตยา ดวงมณี. (2555).**การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยโดยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็น ผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อุทัย บุญประเสริฐ. (2537). **การบริหารหลักสูตร: หัวใจของการบริหารงานวิชาการ.**วารสารเศรษฐศาสตร์ (ม.ค-มี.ค.37): 9
- อุทุมพร จามรมาน และศิริชัย กาญจนวาสี. (2553). **การควบคุม การวัดประเมิน และการจัดการความรู้.** โครงการยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระบบ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์.(2536). **การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- Aitken, Normn O. “College Student Performance,Satisfaction and araetention.” Journal of Higher Education. 53(1): 32-50 ; January February 1982.
- American Management Association. [online]. (2007), **How to build a High Performance Organization.** Available from : http://www.amajapan.co.jp/j/pdf/HRI_HIGH-PERFORMANCE_Organization.pdf [2015, May 7]
- Association of Commonwealth Universities. (2008). **Association of Commonwealth Universities and Global Research Management Network, Research Management Survey.**London: ACU/GRMN.
- Barnard, C.I. (1972). **The Functions of the Executive.** Massachusetts: Harvard University Press.
- Bhalla,V,Caye,J.M.Andrew Dyer A,Dymond,L.,and Orlander,P. (2011). High – Performance Organization: The Secrets of Their Success. [online]. Available from : http://www.bcg.com/expertise_impact/publication/publicationdetails.aspx?id=tcm:12-84960. [2015, May 7]
- Boyer, E. (1990). **Scholarship reconsidered: Priorities of the professoriate.** Princeton,NJ: The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.
- Bunyamin Akdemir, Orhan Erdem, Sedat Polat Dess,Lumpkim.**Characteristics of High Performance Organization.** Suleyman Demirel University. The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences Y.2010, Vol.15, No.1 pp.155-174. [online].Available from : <http://dergipark.ulakbim.gov.tr> [2015, May 7]

- Campbell,R. et al. (1966). **Introduction to Educational administration**. 3rd. ed.
Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Carpenter, M.A., & Sanders, Wm. G., (2007). **Strategic Management: A Dynamic Perspective**. Pearson Education.
- Certo, S.C.and Peter.J.P.**Strategic.Management:Concept and Applications**.
Singapore: McGraw-Hill, 1991.
- Creemers, B.P.M.,& Hoeben,T.J.G.(1998). Capacity for change and adaptation of schools: The case of effective school improvement.In T.J.G.Hoeben (Ed.),
Effective school improvement : State of the art contribution to a discussion. Groningen, the Netherlands: Institute for Education Research, University of Groningen.
- David, F.R. (2009). **Strategic management : concepts and cases**. Upper Saddle River, N.J. : Pearson Prentice Hall
- Dess,G. and Miller,A. (1993). **Strategic Formulation and Management Action**. 2nd ed. New York : McGraw-Hill Book.
- Dess, Gregory G., G. T. Lumpkin, and Alan B. Eisner.(2007). **Strategic Management : Text and Cases**. 3rd ed. Boston: McGraw-Hill/Irwin. [online]. Available from : <http://aleph.unisg.ch/hsgscan/hm00174056.pdf>. [2015, May 7]
- Dessier, G. (2004). **Management, principles and practices** Pearson Education.
- De Waal,A.A.(2005).**The Foundations of Nirvana, The Characteristics of A High Performance Organization**. Hyperion white paper.: 12-13.
- De Waal,A.A.(2007). **The Characteristics of a High Performance Organization**. Business Strategy Series, 8(3), pp. 179-185.
- De Waal,A.A.(2008). **High Performance Organization:The Holy Grail of Management**. Management Online Review.
- De Waal,A.A. (2009). **Achieving High Performancein the Public Sector What Done?** [online]. Available from : <http://www.im-academy.nl/wp-content/uploads/2012/03/achieving-high-performance-in-the-public-sector.pdf>. [2015, May 7]

- De Waal, A.A., Chachage, B. (2011). "**Applicability of the high-performance organisation framework at an East African university: The case of Iringa University College**", *International Journal of Emerging Markets*, Vol. 6 Iss: 2, pp.148 – 16
- De Waal, A.A. (2012). **What makes a High Performance Organization: Five valid factor of competitive advantage that apply worldwide** . New York: McGraw-Hill.
- De Waal, A and Akaraborworn, C. (2013). **Is the high performance organization framework suitable for Thai organizations?**, *Measuring Business Excellence*, Vol. 17 Iss 4 pp. 76 – 87. [online]. Available from :
: <http://dx.doi.org/10.1108/MBE-01-2013-0001> [2015, June 10]
- De Waal, A.A., Goedegebuure, R., Akaraborworn, C. (2014). **Adaptive the high performance organization framework to the Thai context**. *Measuring Business Excellence*, Vol. 18 Iss 2 pp. 28 – 38 [online]. Available from : <http://dx.doi.org/10.1108/MBE-08-2013-0043>. [2015, June 10]
- Fayol, H. [Online]. (1916). **Five Functions of Management**. [online]. Available from : <http://www.provenmodels.com/3> [2014, October 7]
- Fidler, B. (2002). **Strategic Management for School Development**. London: Chapman Publishing.
- Green J. and Langley D. (2009). **Professionalising research management: Higher Education Funding Council for England (HEFCE) and the Medical Research Council (MRC)** .[online] Available from : <http://researchsupport.leeds.ac.uk/images/upload/docs/PRMReport.pdf>. [2015, March 17]
- Gregg, R. F. (1958). **Administrative behavior in education** New York: Harper.
- Gulick, L. and Urwick, L. (1936). **Paper on the Science of Administration, Notes on the Theory of Organization**. New York: Institute of Public Administration.
- Higgins, J.M. and Vincze, J.W. (1993). **Strategic Management**. 5th ed. Florida : The Dryden Press.
- Hill, Yvonne; Janet. MacGregor and Kate. Dewre. " **Quality Assurance in Education.**" 4(2):21-27;1996

- Holbeche, L. (2005). **The high performance organization : creating dynamic stability and sustainable success**. Oxford : Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Hrebiniak, L. G. (2006). **Obstacles to effective strategy implementation**. *Organizational Dynamics*, 35(1), 12–31.[online] Available from : <http://dx.doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.12.001>. [2015, June 10]
- Hunger, J.D. and Wheelen, L.W. (2010). **Strategic management and business policy**. Upper Saddle River, NJ : Pearson/Prentice Hall.
- Jupp, V. and Younger, M. P. (2004), “**A Value Model for the Public Sector**” *Outlook Journal*, (February).
- Klunklin, A., Subpaiboongid, P., Keitlertnapha, P., Viseskul, N., & Turale, S. (2011). **Thai nursing students' adaption to problem-based learning: a qualitative study**. *Nurse Education in Practice*. 11(6):370- 374.
- Linder, J.C. and Brooks, J.D. (2004), “**Transforming the Public Sector**” *Outlook Journal*, (October).
- Management Study Guide. (2015). **Step in Strategy Formulation Process**. [online] Available from : managementstudyguide.com. [2015, May 7]
- Miller, L.M. (2002). **The High - Performance Organization – An Assessment of Virtues and Values**. [Online]. Available from : <http://ethics.paricenter.com/en/conference/papers/papers20>. [2015, May 7]
- Pickering, G. and Brokaw, B. (2012). **Building high-performance organizations**. [online] Available from : <file:///C:/Users/user/Downloads/The%20Trusted%20Leader%20by%20Pickering%20and%20Brokaw.pdf> [2014, October 7]
- Porter, M.E. (1996) “**What is strategy?**” *Harvard Business Review*. 96(6)61-78.
- Robbins, S. P. (1980). **The Administrative process**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (1998). **Organizational behavior: Concepts controversies, application**. Upper Saddle River, NJ.: Prentice-Hall.
- Saylor, J.G., Alexander, W.M., and Lewis, Arthur.J. (1981). **Curriculum Planning for Better Teaching and Learning**. New York : Holt, Rinehart and Winston
- Schermerhorn, R.J., Hunt, G.L and Osborn, N. R. (2003). **Organizational behavior**. New York : John Wiley & Sons.

- Sears, J.B. (1950). **The Nature of the Administrative Process**. New York : McGraw Hill
- Sentell,Gerald D.(1995)..**Fast Focused & Fleible : bold new imperatives for the high performance organization 3th ed.**Tennessee Associates International.
- Sergiovanni, T. J. (1987). **Education Governemce and Administration**. 2nd ed. New Jersey: Engewoog Clifts..
- Shannon, G. S., & Bylsma, P. (2007). **The Nine Characteristics of High-Performing Schools**. [Online]. Available: <http://www.torbenrick.eu/t/r/gwe>. [2014, october 7]
- Sherwood G & Horton-Deutsch S .(2015). **Reflective Organizations: on the front lines of QSEN & Reflective practice Implementation:** Indianapolis, IN, USA : Sigma Theta Tau International, Honor Society of Nursing.
- Simon, H. A. (1957). **Administrative behavior, a study of administrative organization**. 2nd ed. New York: Free Press.
- Smith,Edward W.and Others.**The Educational Encyclopedia**. (1961)New Jersey : Prentice Hall.
- Taba,H. (1962).**Curriculum Development:Theory and Practice**. Newyork:Harcourt Brace&World.
- Tierney, W.G. (2000). **Developing the High Performance Organization: Impediments To Change and Innovation**. California: University of Southern California.
- The Association of Commonwealth Universities. (2008).**Who do research managers think they are ? Bulletin**. [online] Available from : http://www.marshallscholarship.org/Bulletin_magazine_June_08_v7.pdf [2016, March 17]
- The Robert Johnson Foundation. (2010). **The future of Nursing**. [online] Available from : http://www.rwjf.org/en/culture-of-health/2013/11/national_league_for.html [2015, May 7]

The Robert Johnson Foundation. (2013) **National League for Nursing Aims to Bridge Gap**

Between Education and Practice. [online] .Available from :

http://www.rwjf.org/en/culture-of-health/2013/11/national_league_for.html

[2015, May 7]

Tyler, Ralph W. (1949). **Basic Principles of Curriculum and Instruction.** Chicago:The University of Chicago Press. .

Wright,P., Reingle, C.D., and Kroll,M.J. (1992). **Strategic Management** : Text and Case. Massachusetts : Allyn and Bacon.





ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- (1) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย
- (2) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- (3) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1)
- (4) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองฟู ศิริวงศ์ อาจารย์ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. อาจารย์ ดร. นภาเดช บุญเชิดชู ประธานสาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
3. พันเอก ดร.ชรัติ อุ่มสัมฤทธิ์ ผู้อำนวยการกองข่าว สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพบก
4. พันเอกหญิง ดร.พรรณณี ปานเทวีญุ ประจำสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ช่วยราชการ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ทำหน้าที่วางแผนนโยบายยุทธศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
5. นาวาเอกหญิง ดร. ธนพร แยมสุดา รองผู้อำนวยการกองวิทยาการ ศูนย์วิทยาการกรมแพทย์ทหารเรือ
6. นาวาอากาศโทหญิง บังอร ฤทธิอุดม รองหัวหน้ากองการศึกษา กองการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองฟู ศิริวงศ์ อาจารย์ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. อาจารย์ ดร. นภาเดช บุญเชิดชู ประธานสาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
3. พันเอก ดร.ชรัติ อุ่มสัมฤทธิ์ ผู้อำนวยการกองข่าว สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพบก
4. พันเอกหญิง ดร.พรรณณี ปานเทวีญุ ประจำสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ช่วยราชการ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ทำหน้าที่วางแผนนโยบายยุทธศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
5. นาวาเอกหญิง ดร. ธนพร แยมสุดา รองผู้อำนวยการกองวิทยาการ ศูนย์วิทยาการกรมแพทย์ทหารเรือ
6. นาวาอากาศโทหญิง บังอร ฤทธิอุดม รองหัวหน้ากองการศึกษา กองการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์การสมรรถนะสูง**

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองฟู ศิริวงศ์ อาจารย์ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. อาจารย์ ดร. รับขวัญ ภูเขาแก้ว อาจารย์หัวหน้ากลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยม

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดทำกลยุทธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาพ ไทยแท้ รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราชินี
3. พลตรี ดร. พร พิเศษ ผู้บังคับการโรงเรียนเสนาธิการทหารบก
4. พันเอก ดร.ชรีดี อุ่มสัมฤทธิ์ ผู้อำนวยการกองข่าว สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหาร กองทัพบก
5. พันเอก ดร.กิตติ รัตนดิษฐ์ นายทหารปฏิบัติการประจำสำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพบก สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพบก
6. พันเอกหญิง ดร.พรรณี ปานเทวัญ ประจำสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ช่วยราชการ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ทำหน้าที่วางแผนนโยบายยุทธศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
7. อาจารย์ ดร.ศิริเชษฐ์ สังขะมาณ อาจารย์ประจำสถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
8. ดร.ชนะวัฒน์ โอกละคร นักรัพยากรบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา

1. รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนิสิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทุมทอง ไตรรัตน์ อาจารย์คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. พันตำรวจเอก ดร.ศักดิ์ดา ประมุขศักดิ์ ผู้กำกับกรกลุ่มงานวิชาการและงานสารบัญสำนักงานเลขานุการตำรวจแห่งชาติ
4. อาจารย์ ดร. นภาเดช บุญเชิดชู ประธานสาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
5. อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุลหัวหน้าสาขา จิตวิทยาแนะแนวและพลศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

1. พลตรีหญิง สมพิศ พรหมเดช อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
2. นาวาอากาศเอกหญิง ดลฤดี โรจนวีริยะ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ
3. พันเอกหญิง ศิริพร พูนชัย รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
4. นาวาเอกหญิง ดร. ธนพร แยมสุดา รองผู้อำนวยการกองวิทยาการ ศูนย์วิทยาการกรมแพทย์ทหารเรือ
5. นาวาอากาศโทหญิง บังอร ฤทธิอุดม รองหัวหน้ากองการศึกษา กองการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ
6. นาวาโทหญิง ดร.นวลลักษณ์ บุษบง อาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
7. พันโทหญิง ดร.ปราณี อ่อนศรี อาจารย์รองหัวหน้าภาควิชาการพยาบาลพื้นฐาน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
8. พันโทหญิง ดร.อภิญา อินทรรัตน์ อาจารย์รองหัวหน้าภาควิชาการพยาบาลอนามัย ชุมชนวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
9. พันโทหญิง ดร.สิรินทร เชี่ยวโสธร อาจารย์รองหัวหน้าภาควิชาการพยาบาลสุขภาพจิต และการพยาบาลจิตเวชศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์การสมรรถนะสูง

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองฟู ศิริวงศ์ อาจารย์ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. อาจารย์ ดร. รับขวัญ ภูเขาแก้ว อาจารย์หัวหน้ากลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝ่ายมัธยม

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดทำกลยุทธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ วิจิตรพิชราภรณ์ ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาพ ไทยแท้ รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และประกันคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราชินี
3. พันเอกหญิง ดร.พรรณี ปานเทวัญ ประจำสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ช่วยราชการ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ทำหน้าที่วางแผนนโยบายยุทธศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
4. อาจารย์ ดร.ศิริเชษฐ์ สังขะมาณ อาจารย์ประจำสถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. ดร.ชนะวัฒน์ โอกละคร นักทรัพยากรบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

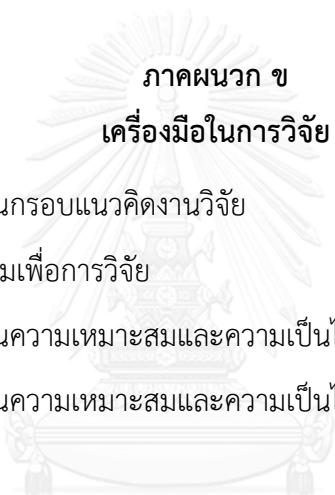
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา

1. รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์ รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนิสิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ .ดร.ประทุมทอง ไตรรัตน์ อาจารย์คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3. อาจารย์ ดร. นภาเดช บุญเชิดชู ประธานสาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
4. อาจารย์ ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิ์กุล หัวหน้าสาขา จิตวิทยาแนะแนวและพลศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

1. พลตรีหญิง สมพิศ พรหมเดช อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
2. นาวาอากาศเอกหญิง ดลฤดี โรจน์วีริยะ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ
3. พันเอกหญิง ศิริพร พูนชัย รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
4. นาวาเอกหญิง ดร. ธนพร แยมสุดา รองผู้อำนวยการกองวิชาการ ศูนย์วิทยการกรมแพทย์ทหารเรือ
5. นาวาอากาศโทหญิง บังอร ฤทธิอุดม รองหัวหน้ากองการศึกษา กองการศึกษาวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ
6. นาวาโทหญิง ดร.นวลลักษณ์ บุษบง อาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ





ภาคผนวก ข
เครื่องมือในการวิจัย

- (1) แบบประเมินกรอบแนวคิดงานวิจัย
- (2) แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- (3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1)
- (4) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับที่ 2)



แบบประเมินกรอบแนวคิดงานวิจัย

**เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (เอกสารหมายเลข 1) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัย ภายใต้คำปรึกษาของคณาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบประเมินกรอบแนวคิดนี้ ผู้วิจัยทำขึ้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับตัวแปรที่กำหนดแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินกรอบแนวคิด

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัยการบริหารงานวิชาการองค์กรสมรรถนะสูง

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

3. การประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยมีคำนิยามศัพท์ (เอกสารหมายเลข 2)

4. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไปพัฒนากรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัยในลำดับต่อไปได้อย่างเหมาะสม ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลเกี่ยวข้อง รวมถึงผลใดๆต่อตำแหน่ง หน้าที่ รวมถึงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลที่ท่านตอบไว้อย่างเป็นความลับ และจะทำลายเมื่อสิ้นสุดงานวิจัย

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบประเมินครั้งนี้ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านเพื่อผู้วิจัยนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลโดยตรงต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

พ.ท.หญิง ศิริพร สว่างจิตร์

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 081-572-7124 email: s_siriporn_p@yahoo.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิด

1. ชื่อ-สกุล
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด
3. ตำแหน่งงานปัจจุบัน
4. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก
5. E-mail

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบในกรอบแนวคิดงานวิจัย

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าองค์ประกอบในกรอบแนวคิดวิจัยเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม และองค์ประกอบแนวคิดวิจัยเกี่ยวกับองค์การสมรรถนะสูง ผู้วิจัยสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีความเหมาะสมหรือไม่ ดังนี้

2.1 การบริหารงานวิชาการ

| ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม | ข้อเสนอแนะ |
|------------------------------------|---------|-------------|------------|------------|
| 1.การพัฒนาหลักสูตร | | | | |
| 2.การจัดการเรียนการสอน | | | | |
| 3.การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | |
| 4. การบริหารงานวิจัย | | | | |
| 5. การบริการวิชาการ | | | | |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การสมรรถนะสูงในรายองค์ประกอบ

| องค์การสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม | ข้อเสนอแนะ |
|---|---------|-------------|------------|------------|
| 1. คุณภาพการบริหาร (Management Quality) | | | | |
| 1.1 ความไว้วางใจ (trust) | | | | |
| 1.2 ความซื่อตรง(integrity) | | | | |
| 1.3 การเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างเข้มแข็ง (a strong role model) | | | | |
| 1.4 การตัดสินใจที่รวดเร็ว (fast decision) | | | | |
| 1.5 การปฏิบัติการอย่างรวดเร็ว (fast action) | | | | |
| 1.6 การสอนงาน (coaching) | | | | |
| 1.7 การมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ (result orientation) | | | | |
| 1.8 ประสิทธิภาพ (effectiveness) | | | | |
| 1.9 ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (strong leadership) | | | | |
| 1.10 ความเชื่อมั่นในตนเอง (confidence) | | | | |
| 1.11 ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (accountability) | | | | |
| 1.12 ความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพกับผู้ที่ไม่มีผลงาน (decisiveness toward non-performers) | | | | |
| อื่นๆ | | | | |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (Openness & Action Orientation) | | | | |
| 2.1 การเปิดใจสนทนา (dialogue) | | | | |
| 2.2 การแบ่งปันความรู้ (knowledge sharing) | | | | |
| 2.3 การมีส่วนร่วมของบุคลากร (employee involvement) | | | | |

| องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม | ข้อเสนอแนะ |
|---|---------|-------------|------------|------------|
| 2.4 การปล่อยให้ความผิดพลาดเกิดขึ้นได้บ้าง (allowing mistakes) | | | | |
| 2.5 ยินดีรับการเปลี่ยนแปลง (welcome change) | | | | |
| 2.6 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงาน (performance drivenness) | | | | |
| อื่นๆ | | | | |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long - term orientation) | | | | |
| 3.1 การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder orientation) | | | | |
| 3.2 การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ (customer orientation) | | | | |
| 3.3 ช่วงชีวิตที่ยืนยาว (longevity) | | | | |
| 3.4 การส่งเสริมสนับสนุนจากภายใน (promotion from within) | | | | |
| 3.5 สถานที่ทำงานมั่นคง (a secure workplace) | | | | |
| อื่นๆ | | | | |
| 4. การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement & renewal) | | | | |
| 4.1 กลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ (a unique strategy) | | | | |

| องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม | ข้อเสนอแนะ |
|---|---------|-------------|------------|------------|
| 4.2 การทำให้กระบวนการภายในดีขึ้น (process improvement) | | | | |
| 4.3 การทำให้กระบวนการภายใน ง่ายขึ้น (process simplification) | | | | |
| 4.4 การทำให้กระบวนการภายในสอดคล้องกับ กระบวนการอื่น ๆ ในองค์กร(process alignment) | | | | |
| 4.5 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) โดยมีการรายงานผลประกอบการ ให้ บุคลากรในองค์กรทราบ (performance reporting) | | | | |
| 4.6 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) โดยมีการรายงานผลการดำเนินงาน ทั่วทั้งองค์กร (organization wide reporting) | | | | |
| 4.7 การนำวิธีการและความคิดใหม่ ๆ มาสร้าง นวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร (innovation of core competencies) | | | | |
| 4.8 การนำวิธีการและความคิดใหม่ ๆ มาพัฒนา ผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการอย่างต่อเนื่อง (innovation of products, service, process) | | | | |
| อื่นๆ | | | | |
| 5. คุณภาพของบุคลากร (Employee quality) | | | | |
| 5.1 แรงบันดาลใจ (inspiration) | | | | |
| 5.2 ความยืดหยุ่น (resilience and Flexibility) | | | | |

| องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | ไม่เหมาะสม | ข้อเสนอแนะ |
|---|---------|-------------|------------|------------|
| 5.3 บุคลากรมีความสามารถหลากหลาย เสริมสร้างซึ่งกันและกัน (diverse and complementary workforce) | | | | |
| 5.4 พันธมิตร (partnership) | | | | |
| อื่นๆ | | | | |

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต้องปรับกรอบแนวคิดมาเป็นการบริหารงานมากกว่าการองค์กร เพราะขอบเขตงานจะต่างกัน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณอย่างสูง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง
การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์รวมทั้งวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
 2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
 - ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
 - ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
 3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการศึกษา วิจัย และมีการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลทั้งสิ้น ดังนั้นการได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนตามสภาพความเป็นจริงของท่าน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งผลให้งานวิจัยมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้อ้างอิงและเกิดประโยชน์ในการนำไปใช้ด้านบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต่อไปได้อย่างเหมาะสม
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามโดยผู้วิจัยจะเป็นผู้รับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ จักเป็นพระคุณยิ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์
นิสิตคุศุภบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรุณาส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยภายในวันที่ จักเป็นพระคุณยิ่ง
หากมีข้อสงสัย โปรดสอบถามได้ที่ พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์ เบอร์โทรศัพท์: 081-572-7124
หรือE-mail: s_siriporn_p@yahoo.com

คำอธิบายศัพท์

เอกสารหน้านี้ใช้ประกอบการตอบแบบสอบถามเพื่อให้ท่านได้มีความรู้ ความเข้าใจคำศัพท์ที่ปรากฏอยู่ในแบบสอบถามได้ตรงกันกับผู้วิจัยและผู้ตอบท่านอื่น ช่วยให้ท่านตอบแบบสอบถามได้อย่างชัดเจน ตรงกับความเห็นที่แท้จริงของท่าน

กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล หมายถึง การกำหนดวิธีบริหารเชิงรุกที่นำไปสู่การดำเนินการตามพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การบริหารวิทยาลัยพยาบาล หมายถึง กิจกรรมการบริหารงานที่บุคคลปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นการ**บริหารงานวิชาการ**

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ที่เกี่ยวข้องกับ การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนโดยอาศัยบุคคลและกลุ่มบุคคลดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการศึกษาที่กำหนด ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 4) การบริหารงานวิจัย และ 5) การบริการวิชาการ

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตร การปรับปรุง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรดีขึ้นมีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ผลผลิตของการใช้หลักสูตรเป็นความต้องการของตลาดแรงงาน ตอบสนองความต้องการของกองทัพ สังคมและประเทศชาติ เพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การออกแบบการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพ การพยาบาลและการผดุงครรภ์ระดับปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรี เพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลและเรียบเรียงข้อมูลสารสนเทศตามสภาพจริงของการเรียนการสอนตามหลักสูตรเพื่อการตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดของการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การบริหารงานวิจัย หมายถึง การดำเนินงานวิจัยที่ครอบคลุมทั้งก่อนการวิจัย ระหว่างการวิจัย และหลังการวิจัย เพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยส่งเสริมการทำวิจัย การเผยแพร่งานวิจัย และการนำงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนวิชาชีพพยาบาลเพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การบริการวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่สถาบันพึงให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติในรูปแบบต่างๆ ตามความชำนาญ ความพร้อมของสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการที่หลากหลายให้ได้ประโยชน์กับสังคม และเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์นำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร และสามารถนำมาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย เพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการของวิทยาลัยพยาบาลและการผดุงครรภ์หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า อาจารย์พยาบาลประจำที่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล หัวหน้าภาควิชาของวิทยาลัยพยาบาล หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า ที่ทำหน้าที่ช่วยบริหารสถาบันการศึกษา

บุคลากรวิทยาลัยพยาบาล หมายถึง อาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานตามพันธกิจหลัก¹ ของวิทยาลัยพยาบาล และบุคลากรที่ทำหน้าที่ช่วยบริหารสถาบันศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ สถานพยาบาล โรงพยาบาล ที่เป็นผู้รับบัณฑิตเข้าทำงาน

ผู้รับบริการ หมายถึง นักเรียนพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

องค์การสมรรถนะสูง หมายถึง องค์การที่มีประสิทธิผลสูง มีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน มีนวัตกรรม และปรับตัวได้อย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ดังนี้ 1) คุณภาพการบริหาร (management quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (openness & action orientation) 3) ทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (long-term orientation) 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement & renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (employee quality) รายละเอียดดังนี้

คุณภาพการบริหาร ประกอบด้วย 12 คุณลักษณะ ดังนี้ 1) ความไว้วางใจ 2) ความซื่อตรง 3) การเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างเข้มแข็ง 4) การตัดสินใจที่รวดเร็ว 5) การลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว 6) การสอนงาน 7) การมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ 8) ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 9) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง 10) ความเชื่อมั่นในตนเอง 11) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ 12) ความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ไม่มีผลงาน

การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ ดังนี้ 1) การเปิดใจสนทนา 2) การแบ่งปันความรู้ 3) การมีส่วนร่วมของบุคลากร 4) การปล่อยให้ความผิดพลาดเกิดขึ้นได้บ้าง 5) ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 6) การขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน

การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ ดังนี้ 1) การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ 3) การมีช่วงชีวิตที่ยืนยาว 4) การส่งเสริมสนับสนุนจากภายใน 5) สถานที่ทำงานที่มั่นคง

การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 8 คุณลักษณะ ดังนี้ 1) กลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ 2) การทำให้กระบวนการภายในดีขึ้น 3) การทำให้กระบวนการภายในง่ายขึ้น 4) การทำให้กระบวนการภายในสอดคล้องกับกระบวนการอื่นๆในองค์กร 5) การบริหารผลการปฏิบัติงานโดยการรายงานผลประกอบการให้บุคลากรในองค์กรทราบ 6) การบริหารผลการปฏิบัติงานโดยการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กรให้บุคลากรในองค์กรทราบ 7) การนำมาวิธีการและแนวคิดใหม่ๆสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร 8) การนำมาวิธีการและความคิดใหม่ๆมาพัฒนากระบวนการ การบริการอย่างต่อเนื่อง

คุณภาพของบุคลากร ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ ดังนี้ 1) แรงบันดาลใจ 2) ความยืดหยุ่น 3) ความหลากหลายของบุคลากรเสริมสร้างซึ่งกันและกัน 4) พันธมิตร (ระหว่างองค์การการสร้างสัมพันธภาพระหว่างคนในองค์กร และความร่วมมือ)

¹ พันธกิจหลัก หมายถึง พันธกิจของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ 1) ผลิtbบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล 2) สร้างงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ และนวัตกรรม 3) ให้บริการวิชาการแก่ทหาร ครอบครัว และประชาชน 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญาไทย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

กรุณากรอกข้อมูลหรือทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ 1) ชาย 2) หญิง
2. อายุ 1) 31 – 35 ปี 2) 36 – 40 ปี 3) 41 – 45 ปี
 4) 46 – 50 ปี 5) 51 – 55 ปี 6) 56 – 60 ปี
3. ตำแหน่ง 1) ผู้อำนวยการ 2) รองผู้อำนวยการ 3) หัวหน้ากอง/แผนก
 4) หัวหน้าภาควิชา 5) อาจารย์พยาบาล
4. ท่านมีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ปี (เช่น 1 ปี 2 เดือน ให้ตอบว่า *มากกว่า ...1... ปี*)
5. ระดับการศึกษาสูงสุด 1)ปริญญาตรี 2) ปริญญาโท 3) ปริญญาเอก
6. ท่านทำงานที่ 1) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
 2) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ
 3) วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง **สภาพปัจจุบัน และ **สภาพที่พึงประสงค์****

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง **สภาพปัจจุบัน**

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง มาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง น้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง **สภาพที่พึงประสงค์**

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง มาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริง น้อยที่สุด

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. คุณภาพการบริหาร | | | | | | | | | | |
| 1.1 ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจจากบุคลากรในวิทยาลัยในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.1.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.1.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.1.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.1.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.1 ผู้บริหารมีความซื่อตรง (integrity) กล่าวคือเป็นผู้มีจริยธรรมยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.2.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.2.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.2.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.2.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในวิทยาลัยในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.3.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.3.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.3.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.4 ผู้บริหารตัดสินใจอย่างรวดเร็วในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.4.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.4.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.4.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.5 ผู้บริหารมีการลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็วในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.5.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.5.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.5.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.5.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.5.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|---|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก ➔ น้อย | | | | | มาก ➔ น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.6 ผู้บริหารสอนงาน (coaching) ให้แก่บุคลากรในวิทยาลัยพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.6.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.6.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.6.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.6.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.6.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.7 ผู้บริหารมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายของหน่วยงานในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.7.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.7.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.7.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.7.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.7.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.8 ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถนำพาองค์กรให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และสื่อสารกลยุทธ์ไปยังผู้ร่วมงาน อธิบายเป้าหมายการบริหารที่ต้องการบรรลุถึงให้บุคลากรในวิทยาลัยเข้าใจตรงกันในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.8.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.8.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.8.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.8.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.8.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.9 ผู้บริหารใช้ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.9.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.9.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.9.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.9.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.9.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.10 ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองและมีความมั่นคงทางอารมณ์ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.10.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.10.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.10.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.10.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.10.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.11 ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผลจากการกระทำและผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากผู้ร่วมงานในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.11.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.11.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.11.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.11.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.11.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.12 ผู้บริหารมีการตัดสินใจอย่างเฉียบขาด (decisiveness) กับผู้ที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและให้การช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.12.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.12.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.12.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.12.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.12.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | | | | | | | | | | |
| 2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เปิดใจสนทนา (dialogue) เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติงานให้สำเร็จในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 2.1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.1.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.1.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.1.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.1.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.2 บุคลากรในวิทยาลัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อรวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทั่วทั้งองค์กรในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 2.2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.2.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.2.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.2.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.2.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.3 บุคลากรมีส่วนร่วมและการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 2.3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.3.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.3.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.3.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|---|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้ผ่านความผิดพลาดที่ไม่ร้ายแรงและมุ่งเน้นพัฒนาในการดำเนินงานในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 2.4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.4.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.4.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.4.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์การในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 2.5.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.5.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.5.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.5.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.5.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.6 วิทยาลัยเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงาน ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 2.6.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.6.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.6.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.6.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.6.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | | | | | |
| 3.1 วิทยาลัยมีการรักษาความสัมพันธ์ที่ระยะยาวและมีความเข้าใจความต้องการของหน่วยงานที่รับบัณฑิตไปปฏิบัติงานในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 3.1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.1.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.1.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.1.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.1.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.2 วิทยาลัยมีความมุ่งหมายที่จะให้บริการและสนองต่อความต้องการของนักเรียนพยาบาลอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 3.2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.2.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.2.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.2.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.2.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.3 วิทยาลัยมีผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงานต่อเนื่องระยะยาวในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 3.3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.3.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.3.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.3.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.4 วิทยาลัยมีการส่งเสริมบุคลากรปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในองค์การให้เลื่อนตำแหน่งระดับสูงขึ้นในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 3.4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.4.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.4.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.4.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5 วิทยาลัยเป็นสถานที่ทำงานที่มีนคทางวิชาชีพในการปฏิบัติงานในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 3.5.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | |
| 4.1 วิทยาลัยมีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ แตกต่างอย่างชัดเจนจากกลยุทธ์ของวิทยาลัยอื่นในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.1.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.1.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.1.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.1.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.2 วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้น อยู่อย่างต่อเนื่องในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.2.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.2.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.2.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.2.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.3 วิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในต่างๆให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.3.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.3.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.3.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.4 วิทยาลัยมีการจัดกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่องในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.4.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.4.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.4.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.5 วิทยาลัยมีการรายงานผลการประกอบการ (performance reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.5.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.5.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.5.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.5.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.5.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.6 วิทยาลัยมีการรายงานผลการดำเนินงานทั่วทั้งวิทยาลัย (organization wide reporting) ให้บุคลากรในวิทยาลัยทุกคนทราบในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.6.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.6.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.6.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.6.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.6.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.7 วิทยาลัยมีการสร้างวัฒนธรรมที่เป็นสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่องในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.7.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.7.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.7.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.7.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.7.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|---|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก ➔ น้อย | | | | | มาก ➔ น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.8 วิทยาลัยมีการนำวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ มาพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.8.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.8.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.8.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.8.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.8.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. คุณภาพของบุคลากร | | | | | | | | | | |
| 5.1 บุคลากรของวิทยาลัยได้รับแรงบันดาลใจจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติงานให้ดีและสำเร็จในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 5.1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.1.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.1.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.1.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.1.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.2 บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็วในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 5.2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.2.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.2.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.2.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.2.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.3 บุคลากรของวิทยาลัยมีความสามารถที่หลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสิทธิภาพ และความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเสริมสร้างซึ่งกันและกันเพื่อสามารถแก้ปัญหาให้วิทยาลัยได้ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 5.3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.3.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.3.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.3.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.4 ผู้บริหารและบุคลากรของวิทยาลัยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 5.4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.4.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.4.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.4.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.5 วิทยาลัยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือระหว่างสถาบันอื่น เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย ในด้านต่อไปนี้ อยู่ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 5.5.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.5.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.5.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.5.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.5.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

ตอนที่ 3 สภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กร สมรรถนะสูง

คำจำกัดความ

ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors :P) หมายถึงนโยบายของรัฐ นโยบายของกระทรวงกลาโหม นโยบายของกองทัพ นโยบายของกรมแพทย์ หลักสูตรการศึกษาตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรีสาขาพยาบาลศาสตร์ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) หมายถึง ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจของสังคมโลกที่มีอิทธิพลมากขึ้นต่อประเทศ ทำให้วิถีชีวิตของประชาชนถูกผลักดันให้มีการแข่งขันสูง ภาวะทางการเงินงบประมาณ การลงทุน และอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) หมายถึงระบบการศึกษา ค่านิยม วัฒนธรรม ประเพณี คุณภาพชีวิต ปัญหาสังคมและอื่น ๆ ทำให้สังคมมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเคลื่อนย้ายแรงงาน การเจ็บป่วยจากโรคอุบัติการณ์ใหม่ และอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factors :T) หมายถึงความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นและอื่นๆที่เป็นปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

| สภาพแวดล้อมภายนอก | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors :P) | | | | | | | | | | |
| 1. ท่านคิดว่าปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อ คุณภาพการบริหาร ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. ท่านคิดว่าปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ของการบริหารงานวิชาการ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. ท่านคิดว่าปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. ท่านคิดว่าปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อ การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของการบริหารงาน วิชาการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เอื้อต่อ คุณภาพของบุคลากร ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 5.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors : E) | | | | | | | | | | |
| 1. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อ คุณภาพการบริหาร ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อ การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อ การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้อยู่ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|---|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อ <u>การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</u> ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เอื้อต่อ <u>คุณภาพของบุคลากร</u> ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 5.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) | | | | | | | | | | |
| 1. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านสังคม เอื้อต่อ <u>คุณภาพการบริหาร</u> ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านสังคม เอื้อต่อ <u>การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง</u> ของการบริหารงานวิชาการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้านต่อไปนี้ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| สภาพแวดล้อมภายนอก | สภาพปัจจุบัน | | | | | สภาพที่พึงประสงค์ | | | | |
|---|--------------|---|---|---|---|-------------------|---|---|---|---|
| | มาก → น้อย | | | | | มาก → น้อย | | | | |
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. | | | | | | | | | | |
| 3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เอื้อต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้าน การริเริ่มและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เอื้อต่อการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ในด้าน คุณภาพของบุคลากร ในระดับใด | | | | | | | | | | |
| 5.1 การพัฒนาหลักสูตร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.2 การจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.4 การบริหารงานวิจัย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5.5 การบริการวิชาการ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4.1 **ปัจจัยภายใน** วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อาทิเช่น บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการปรับปรุงและการพัฒนาหลักสูตร สมรรถนะการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ การทำวิจัยเพื่อเป็นฐานในการจัดการเรียนการสอน ระบบและกลไกการประเมินผลการเรียนการสอน การบูรณาการการบริการวิชาการกับการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในด้านต่อไปนี้

1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร

.....

2) ด้านการจัดการเรียนการสอน

.....

3) ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

.....

4) ด้านการบริหารงานวิจัย

.....

5) ด้านการบริการวิชาการ

.....

4.2 **ปัจจัยภายนอก** วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อาทิเช่น **ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ** (นโยบายของรัฐ นโยบายของกระทรวงกลาโหม นโยบายของกรมแพทย์ ข้อกำหนดของสภาวิชาชีพ) **ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ** (ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจของสังคมโลกภาวะทางการเงิน งบประมาณ และอื่นๆ) **ปัจจัยทางด้านสังคม** (ระบบการศึกษา ค่านิยม วัฒนธรรม ประเพณี คุณภาพชีวิต การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเคลื่อนย้ายแรงงาน การเจ็บป่วยจากโรคอุบัติการณ์ใหม่) **ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี** (ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น) เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงในด้านต่อไปนี้

1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร

.....

2) ด้านการจัดการเรียนการสอน

.....

3) ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน

.....

4) ด้านการบริหารงานวิจัย

.....

5) ด้านการบริการวิชาการ

.....

ขอขอบคุณในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามฉบับนี้





แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่าง
การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาสถาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นและทำการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นรายบุคคล
2. แบบประเมินนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รองของกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) และคำถามปลายเปิด
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการกลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) และคำถามปลายเปิด
3. ขอความกรุณาโปรดพิจารณาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่ส่งมาพร้อมกับแบบประเมินนี้ แล้วตอบแบบประเมินแต่ละข้อโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
4. ในการตอบแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยตระหนักดีว่า ท่านมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติจำนวนมาก แต่ความคิดเห็นของท่านเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและสำคัญต่อการวิจัยเพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศไทยให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้
5. ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลชี้แจงประกอบด้วย โครงร่างการวิจัย (หน้า 1 -10) วิธีดำเนินการวิจัย (หน้า 10-11) ขอบเขตการวิจัย (หน้า 12) และผลการวิจัย(หน้า 13 -23)
6. ขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบประเมินกลับคืนผู้วิจัย **ภายใน 25 พฤศจิกายน 2559**

พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์

นิสิตปริญญาโทชั้นปีที่ ๓ สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail : s_sirporn_p@yahoo.com Tel. 081-572-7124

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ชื่อ.....นามสกุล.....
 ระดับการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท ปริญญาเอก
 สาขาวิชา.....
 ตำแหน่งปัจจุบัน.....
 สังกัด.....

คำชี้แจงสำหรับตอนที่ 2-3 แบบประเมินนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในระดับคะแนนซึ่งตรงกับข้อความเหมาะสมและความเป็นไปได้ตามเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ ดังนี้

| ความเหมาะสม | | ความเป็นไปได้ | |
|-------------|---|---------------|---|
| ระดับ | หมายถึง | ระดับ | หมายถึง |
| 5 | มีความเหมาะสมมากและมีความจำเป็นเร่งด่วนในการปฏิบัติ | 5 | แนวปฏิบัติชัดเจนมาก สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจนประสบความสำเร็จ |
| 4 | มีความเหมาะสมค่อนข้างมากควรนำไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ | 4 | แนวปฏิบัติชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ |
| 3 | มีความเหมาะสมปานกลางปฏิบัติได้ก็แต่ได้ก็แต่ปฏิบัติก็ไม่เกิด | 3 | แนวปฏิบัติชัดเจนพอสมควรมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจนประสบความสำเร็จในระดับปานกลาง |
| 2 | มีความเหมาะสมค่อนข้างน้อยสามารถนำไปปฏิบัติได้ตามสถานการณ์ | 2 | แนวปฏิบัติชัดเจนพอสมควรแต่มีความยากลำบากในการนำไปปฏิบัติ |
| 1 | มีความเหมาะสมน้อยอาจไม่คุ้มค่าในการนำไปปฏิบัติ | 1 | แนวปฏิบัติไม่ชัดเจนเมื่อนำไปปฏิบัติอาจไม่ประสบความสำเร็จ |

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง(สามารถดูภาพรวมกลยุทธ์หลัก/รองได้ที่เอกสารคำชี้แจงหน้า 32)

| กลยุทธ์หลัก /กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| กลยุทธ์หลัก : 1.ยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์รอง : 1.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ให้มีศักยภาพสูงมุ่งสร้างผลงานวิจัยที่มีมาตรฐานสากล | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 1.3 พัฒนาโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติการวิจัยและการเปิดกว้างด้านการจัดการความรู้งานวิจัย | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์หลัก : 2. ยกระดับสมรรถนะการบริการวิชาการ | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์รอง : 2.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการที่เป็นเลิศสู่สังคม | | | | | | | | | | | | |

| กลยุทธ์หลัก /กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 2.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการริเริ่มและปรับปรุงด้านการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 2.3 สร้างศักยภาพของชุมชนสนับสนุนการบริการวิชาการที่เป็นเลิศและการเปิดกว้างด้านความร่วมมือส่วนรวมจากชุมชน | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์หลัก : | | | | | | | | | | | | |
| 3. ยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์รอง : | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ | | | | | | | | | | | | |
| 3.3 ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมที่สนับสนุนด้านการประเมินผลจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์หลัก : | | | | | | | | | | | | |
| 4. ยกระดับสมรรถนะการพัฒนาหลักสูตร | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์รอง : | | | | | | | | | | | | |
| 4.1 ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคม | | | | | | | | | | | | |

| กลยุทธ์หลัก /กลยุทธ์รอง | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| ในการริเริ่มและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและรวดเร็ว | | | | | | | | | | | | |
| 4.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการ พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร | | | | | | | | | | | | |
| 4.3 เพิ่มระดับการสนับสนุนนโยบายของรัฐในการ พัฒนาหลักสูตรและการเปิดกว้างพร้อมรับการ ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์หลัก: | | | | | | | | | | | | |
| 5.ยกระดับสมรรถนะการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | | | | | |
| กลยุทธ์รอง : | | | | | | | | | | | | |
| 5.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการ พัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการ สอนวิชาชีพการพยาบาลตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา | | | | | | | | | | | | |
| 5.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใน การริเริ่มและการปรับปรุงสมรรถนะการจัดการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 5.3 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ สนับสนุนการปฏิบัติด้านจัดการเรียนการสอนและ การเปิดกว้างในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ | | | | | | | | | | | | |

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 1.ยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย | | | | | | | | | | | |
| 1.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ให้มีความรู้สูงสร้างผลงานวิจัยที่มีมาตรฐานสากล | | | | | | | | | | | |
| 1.1.1 วางแผนงบประมาณด้านการบริหารงานวิจัยของสถาบันสำหรับสนับสนุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | |
| 1.1.2 แสวงหาแหล่งทุนและเครือข่ายสนับสนุนการวิจัยจากภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศโดยจัดตั้งกองทุน (Research Fund) ของวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการทำวิจัยของอาจารย์อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | |
| 1.1.3 สร้างแรงจูงใจและเสริมแรงทางบวกโดยการปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัยสำหรับอาจารย์ที่ผลิตผลงานวิจัยดีเด่นและเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ | | | | | | | | | | | |
| 1.1.4 จัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) วิจัยทางการพยาบาลมีภาระหน้าที่ 1) กำหนดมาตรการพัฒนาและบ่มเพาะนักวิจัยให้มีการบูรณาการงานวิจัยที่มีมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| <p>2) สนับสนุนให้อาจารย์ทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรนานาชาติ</p> <p>3) ส่งเสริมการสร้างทีมวิจัยโดยกำหนดประเด็น (Theme) ตามทิศทาง/จุดเน้นเพื่อตอบสนองการพัฒนาวิชาการในแต่ละปี</p> <p>1.1.5 จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทาง การวิจัยแก่อาจารย์ ดังนี้</p> <p>1) สนับสนุนให้อาจารย์ไปอบรมสัมมนาด้านการวิจัย</p> <p>2) จัดกิจกรรม research club ที่เลี้ยงนักวิจัยให้แก่อาจารย์ใหม่</p> <p>3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัย เช่น การเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ</p> | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 1.2.1 กำหนดให้มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับใช้ในการวางแผนการบริหารงานวิจัยให้ทันสมัยและรวดเร็วเพื่อให้กระบวนการบริหารงานวิจัยมีความสะดวก รวดเร็ว | | | | | | | | | | | | |
| 1.2.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการปรับปรุงการบริหารงานวิจัยในการสร้างและแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานวิจัยผ่านโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| 1.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติการวิจัยและการเปิดกว้างด้านการจัดการความรู้งานวิจัย | | | | | | | | | | | |
| 1.3.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำเทคโนโลยี Web-base Application เพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตาม กำกับการดำเนินโครงการวิจัย การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณการวิจัย การรายงานผลการดำเนินงานวิจัยเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย | | | | | | | | | | | |
| 1.3.2 จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการความรู้งานวิจัยเพื่อให้อาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย | | | | | | | | | | | |
| 1.3.3 สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือโดยใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานวิจัยร่วมกันกับสถาบันพหุบาลทหารในต่างประเทศ | | | | | | | | | | | |
| 2.ยกระดับสมรรถนะการบริการวิชาการ | | | | | | | | | | | |
| 2.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการที่เป็นเลิศสู่สังคม | | | | | | | | | | | |
| 2.1.1 จัดระบบพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการบริการวิชาการในเทคโนโลยี และนวัตกรรม | | | | | | | | | | | |
| 2.1.2 จัดระบบการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | | | | | | | | | | | |
| 2.1.3 พัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ และ | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| สะดวกต่อการศึกษาค้นคว้าของอาจารย์ | | | | | | | | | | | | |
| 2.1.4 จัดช่องทางในการติดต่อผ่านทางเทคโนโลยี Website ในการเผยแพร่ความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพสาขาต่างๆ ผู้สังคม | | | | | | | | | | | | |
| 2.1.5 พัฒนาสมรรถนะด้านการเป็นวิทยากรในการให้บริการทางวิชาการและกระบวนการถ่ายทอดความรู้ของอาจารย์แก่สังคม | | | | | | | | | | | | |
| 2.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการริเริ่มและปรับปรุงด้านการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 2.2.1 สนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมให้อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญแต่ละภาควิชาฯ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะชุมชนนักปฏิบัติ (community of practices: COPS) รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริการวิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันมาทำการปรับปรุงและบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 2.2.2 สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันพยาบาลทั้งหมดของประเทศในการจัดประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา นำเสนอผลงานวิจัยและ/หรือองค์ความรู้ด้านวิชาชีพโดยเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานด้านการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นหลักให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ | | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 2.3 สร้างศักยภาพของชุมชนสนับสนุนการบริการวิชาการที่เป็นเลิศและการเปิดกว้างด้านการมีส่วนร่วมจากชุมชน | | | | | | | | | | | | |
| 2.3.1 กำหนดนโยบายและจัดทำแผนงานบริการวิชาการแบบบูรณาการที่มีทิศทางชัดเจน | | | | | | | | | | | | |
| 2.3.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการมีส่วนร่วมทำงาน สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมนำไปสู่ผลิตภัณฑ์และบริการทางด้านสุขภาพ ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน | | | | | | | | | | | | |
| 2.3.3 จัดกิจกรรมที่ทำให้อาจารย์สะท้อน (Reflect) และบูรณาการ Tacit Knowledge (ความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดเจน) สู่ Explicit knowledge (ความรู้ที่ปรากฏชัดเจน) ในการให้บริการวิชาการ | | | | | | | | | | | | |
| 2.3.4 สร้างระบบความร่วมมือด้านบริการวิชาการโดยวิทยาลัยเป็นแกนนำในการเชื่อมโยงงานวิจัยลงสู่ชุมชน | | | | | | | | | | | | |
| 2.3.5 สร้างระบบเครือข่ายในการพัฒนาและประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการ เพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในด้านสุขภาพ | | | | | | | | | | | | |
| 3. ยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | | | | | |
| 3.1 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและปรับปรุงการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 3.1.2 จัดระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันรวมทั้งให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.3 พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การทำข้อสอบ การวิเคราะห์ข้อสอบ และการจัดทำคลังข้อสอบ ให้มีคุณภาพมาตรฐานระดับสากล | | | | | | | | | | | | |
| 3.1.4 สร้างและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการรายงานผลการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | | | | | |
| 3.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ | | | | | | | | | | | | |
| 3.2.1 ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในการจัดโครงการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้แนวทางการดำเนินงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน | | | | | | | | | | | | |
| 3.2.2 จัดระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนทางการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัยที่สถาบันสมทบ | | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 3.3 ขยายโอกาสและสร้างมีส่วนร่วมของสังคมที่สนับสนุนด้านการประเมินผลจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | | | | | | | | | | | | |
| 3.3.1 จัดระบบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการประเมินผลจัดการเรียนการสอน ได้แก่ นักเรียน ผู้ใช้บัณฑิต ได้เปิดใจสนทนา (dialogue) มุ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเป็นการยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | | | | | |
| 3.3.2 สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันเพื่อปรึกษาหารือเรื่องการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน เช่น สภาวิชาชีพการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัยมหิตลที่สถาบันสมทบ เพื่อระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 4. ยกระดับสมรรถนะการพัฒนาหลักสูตร | | | | | | | | | | | | |
| 4.1 ขยายโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมของสังคมในการริเริ่มและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็ว | | | | | | | | | | | | |
| 4.1.1 กำหนดให้มีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสังคมในการปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชุมชน และประเทศอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 4.1.2 ประสานความร่วมมือกับสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์สถาบันการศึกษาอื่น เพื่อจัดหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคม นำไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต | | | | | | | | | | | | |

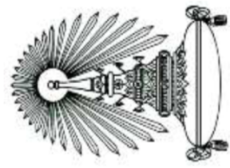
| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 4.1.3 สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันทั้งผู้บริหารอาจารย์ ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 4.2 เพิ่มระดับการสนับสนุนของเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร | | | | | | | | | | | | |
| 4.2.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร | | | | | | | | | | | | |
| 1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาหลักสูตรให้กับอาจารย์ | | | | | | | | | | | | |
| 2) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในด้านการพัฒนาหลักสูตร และระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 4.2.2 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการเพิ่มศักยภาพของอาจารย์โดยส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาดูงานด้านการพัฒนาหลักสูตร | | | | | | | | | | | | |
| 4.3 เพิ่มระดับการสนับสนุนนโยบายของรัฐในการพัฒนาหลักสูตรและการเปิดกว้างพร้อมรับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร | | | | | | | | | | | | |
| 4.3.1 กำหนดนโยบายให้วิทยาลัยพยาบาลขับเคลื่อนด้วยผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 4.3.2 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรตามปัจจัยทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง คำนึงถึงข้อมูลด้านการศึกษา และนโยบายของรัฐ | | | | | | | | | | | | |
| 4.3.3 กำหนดนโยบายที่เปิดโอกาสพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านพัฒนาหลักสูตรจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร | | | | | | | | | | | | |
| 4.3.4 พัฒนาหลักสูตรที่มีมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางนโยบายของประเทศ | | | | | | | | | | | | |
| 4.3.5 กำหนดเกณฑ์และมาตรฐานหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพทางการศึกษา และนโยบายการประกันคุณภาพหลักสูตรของสถาบัน | | | | | | | | | | | | |
| 5. ยกระดับสมรรถนะการจัดการเรียนการสอน | | | | | | | | | | | | |
| 5.1 เพิ่มระดับการสนับสนุนทางเศรษฐกิจในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพการพยาบาลตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา | | | | | | | | | | | | |
| 5.1.1 สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา | | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|--|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 5.1.2 จัดสร้างประมาณสนับสนุนการประชุมอย่าง ต่อเนื่อง ให้อาจารย์มีโอกาสพูดคุยอภิปรายแลกเปลี่ยน ความเข้าใจ ประสบการณ์ การนำความรู้ สู่การปฏิบัติ และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน | | | | | | | | | | | | |
| 5.1.3 สร้างเครือข่ายการบริหารจัดการทรัพยากรกับ สถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษาของ แพทย์ สถาบันการศึกษาที่สมทบ(มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แหล่งเรียนรู้ที่เกื้อหนุนการทำงาน ด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในการพัฒนา นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความ ต้องการของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 5.2 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการริเริ่มและการปรับปรุงสมรรถนะการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 5.2.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการส่งเสริม กิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ตามหลักสูตร การศึกษาวิชาชีพพยาบาลและการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ ของอาจารย์และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน | | | | | | | | | | | | |
| 5.2.2 พัฒนาระบบของอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยีใน การจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายและเหมาะสม เห็นผู้เรียนเป็นสำคัญ เช่น การจัดการเรียนรู้โดยใช้ ปัญหาเป็นฐาน (Problem Base Learning) และการ จัดการเรียนรู้แบบการวิจัยเป็นฐาน (Research – base Instruction) | | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ | |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|--|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| 5.2.3 ส่งเสริมการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารงาน และจัดการเรียนการสอนในด้าน การวางแผน การปฏิบัติงาน การจัดระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน | | | | | | | | | | | | |
| 5.2.4 พัฒนา Software เพื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตลอดจนใช้วิจัยเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้และการบริหารงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง | | | | | | | | | | | | |
| 5.3 เพิ่มระดับการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สนับสนุนการปฏิบัติงานจัดการเรียนการสอนและการเปิดกว้างในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ | | | | | | | | | | | | |
| 5.3.1 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบ E-Learning ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพด้วยการแสวงหาความรู้อย่างมีระบบ และเป็น การสร้างให้เกิดการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง (Self directed learning: SDL) ในรายวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนวิชาทางการพยาบาล เพื่อเป็นสื่อในการจัดการสอนที่สามารถช่วยแก้ไขข้อจำกัดในเรื่องสถานที่เรียน เวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียนสามารถกำหนดได้ด้วยตนเอง โดยดำเนินการดังนี้ | | | | | | | | | | | | |
| 1) ส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ เฉพาะในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนด้วย E-Learning ทำหน้าที่ช่วยอาจารย์ผลิตสื่อการเรียนรู้ | | | | | | | | | | | | |

| วิธีดำเนินการ | ความเหมาะสม | | | | | ความเป็นไปได้ | | | | | ข้อเสนอแนะ |
|---|-------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | |
| <p>2) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน E-Learning สำหรับอาจารย์และนักเรียนพยาบาลอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3) สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาด้านสื่อ E-Learning ที่ทันสมัยน่าสนใจ และเข้าใจง่าย การจัดให้มีเครื่อง computer ที่เพียงพอสำหรับนักเรียนพยาบาล และการพัฒนาระบบเครือข่ายและ Internet ที่รวดเร็ว</p> <p>5.3.2 พัฒนาศมรรถนะของอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยี ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ด้านกระบวนการเรียน การสอน หรือการอบรมที่ใช้เครื่องมือทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นทางการเรียนรู้ (flexible learning) สนับสนุนการเรียนรู้ในลักษณะที่ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-centered)</p> <p>5.3.3 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการ แบ่งปันการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริการและการ ตัดสินใจ (Management Information System : MIS) ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน</p> | | | | | | | | | | | |



แบบประเมินฉบับสมบูรณ์ การพัฒนากฎเกณฑ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม¹
ตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

¹ การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในทันที่หมายถึงการบริหารงานวิชาการ

คำชี้แจง

แบบประเมินนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง ฉบับที่ 2) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่จะนำไปปฏิบัติในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาองค์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลให้มีสมรรถนะสูงขึ้น

ผลของการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง ฉบับที่ 2) กลยุทธ์ฯ ของผู้ทรงคุณวุฒิในครั้งนี้เป็นสิ่งที่มีคุณค่าและสำคัญต่อการวิจัยเพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาระบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง ฉบับที่ 2) กลยุทธ์ฯ นี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ตอนที่ 1 (ร่าง ฉบับที่ 2) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง ฉบับที่ 2) กลยุทธ์หลัก 5 ข้อ กลยุทธ์รอง 14 ข้อ และแนวทางการดำเนินงาน 49 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะสำคัญเพิ่มเติม วิธีดำเนินงาน สำหรับ (ร่าง ฉบับที่ 2) กลยุทธ์ฯ ชุดนี้

ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง ฉบับที่ 2) กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการนี้ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน จักเป็นพระคุณอย่างสูง

พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์

นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail : s_siriporn_p@yahoo.com Tel. 081-572-7124

คำอธิบายศัพท์

กลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาล หมายถึง การกำหนดวิธีบริหารเชิงรุกที่นำไปสู่การดำเนินการตามพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง

การบริหารวิทยาลัยพยาบาล หมายถึง กิจกรรมการบริหารงานที่บุคคลปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูงที่มุ่งเน้นนวัตกรรม

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียนโดยอาศัยบุคคลและกลุ่มบุคคลดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายในบรรดาศักดิ์และเป้าหมายทางการศึกษาที่กำหนดประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน 4) การบริหารงานวิจัย และ

5) การบริหารวิชาการ

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การจัดทำหลักสูตร การปรับปรุง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรดีขึ้นมีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ผลผลิตของการใช้หลักสูตรเป็นที่ต้องของการของตลาดแรงงาน ตอบสนองความต้องการของกองทัพ สังคมและประเทศชาติ เพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง

การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การออกแบบการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ระดับปริญญาตรีหรือประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรีเพื่อพัฒนากิจกรรมวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง

การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลและเรียบเรียงข้อมูลสารสนเทศตามสภาพจริงของการเรียนการสอนตามหลักสูตรเพื่อการตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุดของการเรียนการสอนเพื่อเพื่อพัฒนากิจกรรมวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง

การบริหารงานวิจัย หมายถึง การดำเนินงานวิจัยที่ครอบคลุมทั้งก่อนการวิจัย ระหว่างการวิจัย และหลังการวิจัย เพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยส่งเสริมการทำวิจัย การเผยแพร่ผลงานวิจัย และการนำงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและวิชาชีพพยาบาล

การบริหารวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่สถาบันพึงให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติในรูปแบบต่างๆ ตามพันธกิจของสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการที่หลากหลายที่ได้ประโยชน์กับสังคม และเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์ นักวิชาการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย เพื่อพัฒนาการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการของวิทยาลัยพยาบาลและการผดุงครรภ์หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า อาจารย์พยาบาลประจำที่ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล หัวหน้าภาควิชา ของวิทยาลัยพยาบาลหรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า นักวิชาการทางการพยาบาลที่ทำหน้าที่ช่วยบริหารงานวิชาการ สถาบันการศึกษา

บุคลากรวิทยาลัยพยาบาล หมายถึง อาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานตามพันธกิจหลัก ของวิทยาลัยพยาบาลและบุคลากรที่ทำหน้าที่ช่วยบริหารสถาบันการศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง กลุ่มคนที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินการและความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ นักเรียนพยาบาล สถานพยาบาล โรงพยาบาล ที่เป็นผู้รับบัณฑิตเข้าทำงาน

ผู้รับบริการ หมายถึง นักเรียนพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

องค์การสมรรถนะสูง หมายถึง องค์การที่มีประสิทธิภาพสูง มีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน มีนวัตกรรม และปรับตัวได้อย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ดังนี้ 1) คุณภาพการบริหาร (management quality) 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (openness & action orientation) 3) ทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (long - term orientation) 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement & renewal) 5) คุณภาพของบุคลากร (employee quality) รายละเอียดดังนี้

1. คุณภาพการบริหาร (management quality) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีผู้บริหารที่นำเชือถือมีความชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดี มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว มีการลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และความสามารถในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพกับบุคลากรที่ไม่มีผลงาน

2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง (openness & action orientation) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้จัดกิจกรรมทางการบริหารโดยให้บุคลากรมีการเปิดใจสนทนา มีการแบ่งปันความรู้ มีส่วนร่วม ยอมให้บุคลากรทำผิดพลาดโดยผลที่ตามมาไม่เสียหายร้ายแรง เกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาด พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการขับเคลื่อนผลการดำเนินงาน มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนให้บรรลุสัมฤทธิ์ผล

3. การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (long - term orientation) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีการกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ การส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรเป็นระยะเวลานาน โดยการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากร โดยการยกย่องบุคลากรปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและมีสวัสดิภาพในการทำงาน

4. การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(continuous improvement & renewal) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีกลยุทธ์ที่เป็นเอกลักษณ์ การทำให้กระบวนการทำงานภายในดีขึ้น ง่ายขึ้น และสอดคล้องกับกระบวนการอื่น ๆ ในองค์กร มีการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีการนำวิธีการและความคิดใหม่ๆ มาพัฒนาการเรียนการสอน การบริหาร กระบวนการ และนวัตกรรมหลักขององค์กร

5. คุณภาพของบุคลากร (employee quality) หมายถึง การที่วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีการรักษาบุคลากรในองค์กรที่มีความกระตือรือร้น ปราศจากโรคที่จะเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น มีความรับผิดชอบสูง และพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ มีความยืดหยุ่น บุคลากรมีความหลากหลาย สร้างเสริมซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน และมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยรวม

| | สภาพปัจจุบัน (D) | | | สภาพที่พึงประสงค์ (I) | | | PNI modified | ลำดับความ ต้องการ จำเป็น | S / W | | |
|--|------------------|------|--------|-----------------------|--------------|------|--------------|--------------------------|--------|-------|-------|
| | $\bar{x}(D)$ | S.D. | แปล ผล | ลำดับ | $\bar{x}(I)$ | S.D. | | | | แปลผล | ลำดับ |
| การพัฒนาหลักสูตร | 4.030 | 0.76 | มาก | 3 | 4.608 | 0.99 | มากที่สุด | 3 | 0.1434 | 4 | S2 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.178 | 0.78 | มาก | 1 | 4.665 | 0.98 | มากที่สุด | 1 | 0.1166 | 4 | S2 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.011 | 0.74 | มาก | 3 | 4.612 | 0.95 | มากที่สุด | 3 | 0.1498 | 3 | S3 |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.156 | 0.79 | มาก | 2 | 4.631 | 1.00 | มากที่สุด | 2 | 0.1143 | 5 | S1 |
| 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.883 | 0.75 | มาก | 5 | 4.545 | 0.99 | มากที่สุด | 5 | 0.1705 | 1 | W1 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.922 | 0.75 | มาก | 4 | 4.585 | 1.02 | มากที่สุด | 4 | 0.1690 | 2 | W2 |
| การจัดการเรียนการสอน | 4.054 | 0.75 | มาก | 1 | 4.611 | 0.98 | มากที่สุด | 2 | 0.1374 | 5 | S1 |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 4.146 | 0.75 | มาก | 2 | 4.673 | 0.98 | มากที่สุด | 1 | 0.1271 | 4 | S2 |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 4.021 | 0.72 | มาก | 3 | 4.620 | 0.95 | มากที่สุด | 3 | 0.1490 | 2 | S4 |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.185 | 0.78 | มาก | 1 | 4.650 | 0.99 | มากที่สุด | 2 | 0.1111 | 5 | S1 |
| 4) การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.942 | 0.74 | มาก | 5 | 4.505 | 0.97 | มากที่สุด | 5 | 0.1428 | 3 | S3 |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 3.978 | 0.76 | มาก | 4 | 4.608 | 1.00 | มากที่สุด | 4 | 0.1584 | 1 | S5 |

| การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข | สภาพปัจจุบัน (D) | | สภาพที่พึงประสงค์ (I) | | | PNI modified | ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น | S / W | | | |
|---|------------------|------------|-----------------------|--------------|------------|-----------------|------------------------------------|-------------|--------|---|----|
| | $\bar{x}(D)$ | S.D. ผล | ลำดับ ผล | $\bar{x}(I)$ | S.D. ผล | | | | ลำดับ | | |
| การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 4.031 | 0.74 | มาก | 2 | 4.619 | 0.98 | มากที่สุด | 1 | 0.1459 | 3 | S3 |
| | 4.129 | 0.76 | มาก | 2 | 4.662 | 0.98 | มากที่สุด | 1 | 0.1291 | 4 | S2 |
| | 4.024 | 0.71 | มาก | 3 | 4.621 | 0.95 | มากที่สุด | 3 | 0.1484 | 3 | S3 |
| | 4.152 | 0.79 | มาก | 1 | 4.644 | 1.00 | มากที่สุด | 2 | 0.1185 | 5 | S1 |
| | 3.904 | 0.71 | มาก | 5 | 4.566 | 0.98 | มากที่สุด | 5 | 0.1696 | 1 | W1 |
| การเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.948 | 0.73 | มาก | 4 | 4.602 | 0.99 | มากที่สุด | 4 | 0.1657 | 2 | W2 |
| | 3.873 | 0.78 | มาก | 5 | 4.600 | 0.98 | มากที่สุด | 4 | 0.1877 | 1 | W1 |
| | 3.934 | 0.81 | มาก | 2 | 4.631 | 0.98 | มากที่สุด | 1 | 0.1771 | 4 | W4 |
| | 3.848 | 0.75 | มาก | 3 | 4.605 | 0.95 | มากที่สุด | 3 | 0.1967 | 3 | W3 |
| | 4.005 | 0.83 | มาก | 1 | 4.630 | 1.00 | มากที่สุด | 2 | 0.1561 | 5 | S1 |
| การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 3.785 | 0.75 | มาก | 5 | 4.551 | 0.99 | มากที่สุด | 5 | 0.2024 | 2 | W2 |
| | 3.794 | 0.73 | มาก | 4 | 4.586 | 1.01 | มากที่สุด | 4 | 0.2088 | 1 | W1 |
| | 3.959 | 0.76 | มาก | 4 | 4.586 | 0.99 | มากที่สุด | 5 | 0.1584 | 2 | S4 |
| | 4.048 | 0.81 | มาก | 2 | 4.621 | 0.99 | มากที่สุด | 1 | 0.1416 | 4 | S2 |
| | 3.951 | 0.72 | มาก | 3 | 4.599 | 0.96 | มากที่สุด | 3 | 0.1640 | 3 | W3 |
| การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 4.098 | 0.81 | มาก | 1 | 4.615 | 1.00 | มากที่สุด | 2 | 0.1262 | 5 | S1 |
| | 3.838 | 0.74 | มาก | 5 | 4.528 | 0.99 | มากที่สุด | 5 | 0.1798 | 2 | W2 |
| | 3.861 | 0.73 | มาก | 4 | 4.565 | 1.00 | มากที่สุด | 4 | 0.1823 | 1 | W1 |
| | 3.990 | 0.76 | มาก | | 4.605 | 0.98 | มากที่สุด | | 0.1541 | | |
| | รวม | | | | | | | | | | |

ตารางที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอกการบริหารวิทยายาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยรวม โดยรวม

| สภาพแวดล้อมภายนอกของ การบริหารวิทยายาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม | สภาพปัจจุบัน (D) | | สภาพที่พึงประสงค์ (I) | | PNI modified | ลำดับความ ต้องการ จำเป็น | O / T | | | | |
|--|------------------|-------------|-----------------------|------------|-----------------|--------------------------------|------------------|---|---------------|---|----|
| | $\bar{x}(D)$ | S.D. | $\bar{x}(I)$ | S.D. | | | | | | | |
| 1. ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.814 | 0.68 | มาก | 3 | 4.462 | 1.04 | มาก | 4 | 0.1699 | 3 | T3 |
| 1.1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.839 | 0.70 | มาก | 2 | 4.452 | 1.05 | มาก | 5 | 0.1597 | 4 | O2 |
| 1.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.854 | 0.67 | มาก | 1 | 4.469 | 1.05 | มาก | 1 | 0.1596 | 5 | O1 |
| 1.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 3.808 | 0.65 | มาก | 4 | 4.465 | 1.03 | มาก | 2 | 0.1725 | 2 | O4 |
| 1.4 การบริหารงานวิจัย | 3.761 | 0.68 | มาก | 5 | 4.463 | 1.04 | มาก | 3 | 0.1867 | 1 | T1 |
| 1.5 การบริการวิชาการ | 3.809 | 0.67 | มาก | 3 | 4.459 | 1.03 | มาก | 4 | 0.1706 | 3 | O3 |
| 2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.719 | 0.73 | มาก | 4 | 4.466 | 1.07 | มาก | 3 | 0.2009 | 1 | T1 |
| 2.1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.722 | 0.73 | มาก | 3 | 4.444 | 1.07 | มาก | 3 | 0.1940 | 3 | T3 |
| 2.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.730 | 0.78 | มาก | 1 | 4.554 | 1.07 | มากที่สุด | 1 | 0.2209 | 1 | T1 |
| 2.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 3.722 | 0.71 | มาก | 3 | 4.441 | 1.08 | มาก | 4 | 0.1932 | 4 | T4 |
| 2.4 การบริหารงานวิจัย | 3.696 | 0.74 | มาก | 5 | 4.454 | 1.07 | มาก | 2 | 0.2051 | 2 | T2 |
| 2.5 การบริการวิชาการ | 3.726 | 0.72 | มาก | 2 | 4.437 | 1.07 | มาก | 5 | 0.1908 | 5 | T5 |
| 3. ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.974 | 0.66 | มาก | 1 | 4.515 | 1.03 | มากที่สุด | 2 | 0.1361 | 4 | O1 |
| 3.1 การพัฒนาหลักสูตร | 4.002 | 0.65 | มาก | 1 | 4.524 | 1.02 | มากที่สุด | 2 | 0.1304 | 4 | O4 |
| 3.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.994 | 0.64 | มาก | 2 | 4.541 | 1.02 | มากที่สุด | 1 | 0.1370 | 3 | O3 |
| 3.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 3.987 | 0.67 | มาก | 3 | 4.507 | 1.04 | มากที่สุด | 4 | 0.1304 | 4 | O4 |
| 3.4 การบริหารงานวิจัย | 3.946 | 0.66 | มาก | 4 | 4.508 | 1.03 | มากที่สุด | 3 | 0.1424 | 1 | O1 |
| 3.5 การบริการวิชาการ | 3.944 | 0.68 | มาก | 5 | 4.494 | 1.03 | มาก | 5 | 0.1395 | 2 | O2 |
| 4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.831 | 0.75 | มาก | 2 | 4.570 | 0.99 | มากที่สุด | 1 | 0.1929 | 2 | T2 |
| 4.1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.830 | 0.75 | มาก | 3 | 4.561 | 0.99 | มากที่สุด | 4 | 0.1909 | 4 | T4 |
| 4.2 การจัดการเรียนการสอน | 3.835 | 0.79 | มาก | 2 | 4.576 | 1.01 | มากที่สุด | 2 | 0.1932 | 3 | T3 |
| 4.3 การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 3.859 | 0.72 | มาก | 1 | 4.585 | 0.98 | มากที่สุด | 1 | 0.1881 | 5 | T5 |
| 4.4 การบริหารงานวิจัย | 3.818 | 0.75 | มาก | 4 | 4.576 | 0.99 | มากที่สุด | 2 | 0.1985 | 1 | T1 |
| 4.5 การบริการวิชาการ | 3.815 | 0.74 | มาก | 5 | 4.555 | 1.00 | มากที่สุด | 5 | 0.1940 | 2 | T2 |
| รวม | 3.835 | 0.70 | มาก | มาก | 4.503 | 1.03 | มากที่สุด | | 0.1742 | | |

| การบริการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม | สภาพปัจจุบัน (D) | | | สภาพที่พึงประสงค์ (I) | | | PNI modified | ลำดับความสำคัญ | O / T |
|--|------------------|-------------|-------|-----------------------|-------------|-------|---------------|----------------|-------|
| | x̄(D) | S.D. | ลำดับ | x̄(I) | S.D. | ลำดับ | | | |
| | | | | | | | | | |
| 1 การพัฒนาหลักสูตร | 3.848 | 0.70 | 2 | 4.495 | 1.03 | 4 | 0.1681 | 5 | O4 |
| 1.1 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.839 | 0.70 | 2 | 4.452 | 1.05 | 3 | 0.1597 | 3 | O1 |
| 1.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.722 | 0.73 | 4 | 4.444 | 1.07 | 4 | 0.1940 | 1 | T1 |
| 1.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 4.002 | 0.65 | 1 | 4.524 | 1.02 | 2 | 0.1304 | 4 | O2 |
| 1.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.830 | 0.75 | 3 | 4.561 | 0.99 | 1 | 0.1909 | 2 | T2 |
| 2. การจัดการเรียนการสอน | 3.853 | 0.72 | 1 | 4.535 | 1.03 | 1 | 0.1770 | 2 | O1 |
| 2.1 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.854 | 0.67 | 2 | 4.469 | 1.05 | 4 | 0.1596 | 3 | O1 |
| 2.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.730 | 0.78 | 4 | 4.554 | 1.07 | 2 | 0.2209 | 1 | T1 |
| 2.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.994 | 0.64 | 1 | 4.541 | 1.02 | 3 | 0.1370 | 4 | O2 |
| 2.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.835 | 0.79 | 3 | 4.576 | 1.01 | 1 | 0.1932 | 2 | T2 |
| 3. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 3.844 | 0.68 | 3 | 4.499 | 1.03 | 3 | 0.1703 | 4 | O3 |
| 3.1 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.808 | 0.65 | 3 | 4.465 | 1.03 | 3 | 0.1725 | 3 | O1 |
| 3.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.722 | 0.71 | 4 | 4.441 | 1.08 | 4 | 0.1932 | 1 | T1 |
| 3.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.987 | 0.67 | 1 | 4.507 | 1.04 | 2 | 0.1304 | 4 | O2 |
| 3.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.859 | 0.72 | 2 | 4.585 | 0.98 | 1 | 0.1881 | 2 | T2 |
| 4. การบริหารงานวิจัย | 3.805 | 0.70 | 5 | 4.500 | 1.03 | 2 | 0.1826 | 1 | T1 |
| 4.1 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.761 | 0.68 | 3 | 4.463 | 1.04 | 3 | 0.1867 | 3 | T3 |
| 4.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.696 | 0.74 | 4 | 4.454 | 1.07 | 4 | 0.2051 | 1 | T1 |
| 4.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.946 | 0.66 | 1 | 4.508 | 1.03 | 2 | 0.1424 | 4 | O1 |
| 4.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.818 | 0.74 | 2 | 4.576 | 0.99 | 1 | 0.1985 | 2 | T2 |
| 5. การบริการวิชาการ | 3.823 | 0.70 | 4 | 4.486 | 1.03 | 5 | 0.1734 | 3 | O2 |
| 5.1 ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political Factors : P) | 3.809 | 0.67 | 3 | 4.459 | 1.03 | 3 | 0.1706 | 3 | O1 |
| 5.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) | 3.726 | 0.72 | 4 | 4.437 | 1.07 | 4 | 0.1908 | 2 | T2 |
| 5.3 ปัจจัยทางด้านสังคม (Social Factors : S) | 3.944 | 0.68 | 1 | 4.494 | 1.03 | 2 | 0.1395 | 4 | O2 |
| 5.4 ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factor : T) | 3.815 | 0.75 | 2 | 4.555 | 1.00 | 1 | 0.1940 | 1 | T1 |
| รวม | 3.835 | 0.70 | | 4.503 | 1.03 | | 0.1739 | | |

ตารางที่ 4 การจับคู่กลยุทธ์ด้วยค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของการบริหารวิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอก

| องค์ประกอบของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม | การบริหารงาน วิชาการ | | สภาพแวดล้อม ภายนอก | | ดัชนี กลยุทธ์ | คำอธิบาย |
|---|----------------------|-------------|--------------------|---------------|---------------|---|
| | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) | โอกาส (O) | ภัยคุกคาม (T) | | |
| การพัฒนาหลักสูตร | 0.1434 | 0.1681 | 0.1780 | 0.1674 | SO | เร่งควำโอกาสที่มีทั้งหมดเพื่อเสริมจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตร |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 0.1166 | | | | ST | ใช้จุดแข็งภายในด้านการพัฒนาหลักสูตรลดผลกระทบภาวะ คุกคามภายนอก |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 0.1498 | | | | ST | ใช้จุดแข็งภายในลดผลกระทบภาวะคุกคามภายนอก |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 0.1143 | 0.1530 | | | SO | เร่งควำโอกาสที่มีทั้งหมดเพื่อเสริมจุดแข็ง |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | | 0.1705 | | | WT | เสี่ยงการเผชิญภาวะคุกคามและพยายามลดจุดอ่อน |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | | 0.1690 | | | WT | เสี่ยงการเผชิญภาวะคุกคามและพยายามลดจุดอ่อน |
| การจัดการเรียนการสอน | 0.1374 | | 0.1770 | | ST | ใช้จุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนลดผลกระทบภาวะคุกคาม ภายนอก |
| 1) คุณภาพการบริหาร | 0.1271 | 0.1797 | | | SO | เร่งควำโอกาสทั้งหมดที่มีเพื่อเสริมจุดแข็ง |
| 2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติและการเปิดกว้าง | 0.1490 | 0.1707 | | | SO | เร่งควำโอกาสทั้งหมดที่มีเพื่อเสริมจุดแข็ง |
| 3) การกำหนดทิศทางระยะยาวที่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย | 0.1111 | 0.1583 | | | SO | เร่งควำโอกาสทั้งหมดที่มีเพื่อเสริมจุดแข็ง |
| 4) การริเริ่มใหม่และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 0.1428 | | 0.2015 | | ST | ใช้จุดแข็งภายในลดผลกระทบภาวะคุกคามภายนอก |
| 5) คุณภาพของบุคลากร | 0.1584 | 0.1748 | | | SO | เร่งควำโอกาสทั้งหมดที่มีเพื่อเสริมจุดแข็ง |

| องค์ประกอบของการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม | การบริการงาน วิชาการ | | สภาพแวดล้อม ภายนอก | | คู กล ยุทธ์ | คำอธิบาย |
|---|---|---|-----------------------|--|-------------------|----------|
| | PNI _{modified} จุดแข็ง (S) | PNI _{modified} จุดอ่อน (W) | โอกาส (O) | PNImodified ภาวะ คุกคาม (T) | | |
| การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | 0.1459 | 0.1705 | SO | เร่งคว่าโอกาสที่ทั้งหมดเพื่อเสริมจุดแข็งด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน | | |
| | 0.1291 | 0.1808 | ST | ใช้จุดแข็งภายในลดผลกระทบภาวะคุกคามภายนอก | | |
| | 0.1484 | 0.1693 | ST | ใช้จุดแข็งภายในลดผลกระทบภาวะคุกคามภายนอก | | |
| | 0.1185 | 0.1550 | SO | เร่งคว่าโอกาสที่ทั้งหมดเพื่อเสริมจุดแข็ง | | |
| | 0.1696 | 0.1688 | ST | ใช้จุดแข็งภายในลดผลกระทบภาวะคุกคามภายนอก | | |
| การบริหารงานวิจัย | 0.1657 | 0.1789 | ST | ใช้จุดแข็งภายในลดผลกระทบภาวะคุกคามภายนอก | | |
| | 0.1877 | 0.1827 | WT | เสี่ยงการเผชิญภาวะคุกคามและพยายามลดจุดอ่อน | | |
| | 0.1771 | 0.1923 | WT | เสี่ยงการเผชิญภาวะคุกคามและพยายามลดจุดอ่อน | | |
| | 0.1967 | 0.1814 | WO | ปรับปรุงจุดอ่อนภายในช่วยโอกาสภายนอก | | |
| | 0.1561 | 0.1751 | SO | เร่งคว่าโอกาสทั้งหมดที่มีเพื่อเสริมจุดแข็ง | | |
| การบริการวิชาการ | 0.2024 | 0.1781 | WO | ปรับปรุงจุดอ่อนภายในช่วยโอกาสภายนอก | | |
| | 0.2088 | 0.1871 | WT | เสี่ยงการเผชิญภาวะคุกคามและพยายามลดจุดอ่อน | | |
| | 0.1584 | 0.1733 | SO | เร่งคว่าโอกาสทั้งหมดที่มีเพื่อเสริมจุดแข็งเชิงการบริการวิชาการ | | |
| | 0.1416 | 0.1803 | ST | ใช้จุดแข็งภายในลดผลกระทบภาวะคุกคามภายนอก | | |
| | 0.1640 | 0.1703 | WO | ปรับปรุงจุดอ่อนภายในช่วยโอกาสภายนอก | | |
| ค่าเฉลี่ยรวม | 0.1262 | 0.1705 | SO | เร่งคว่าโอกาสทั้งหมดที่มีเพื่อเสริมจุดแข็ง | | |
| | 0.1798 | 0.1728 | WO | ปรับปรุงจุดอ่อนภายในช่วยโอกาสภายนอก | | |
| | 0.1823 | 0.1726 | WO | ปรับปรุงจุดอ่อนภายในช่วยโอกาสภายนอก | | |
| | 0.1541 | 0.1733 | | | | |
| | | | | | | |

| | | | |
|--------------------------|---|--|--|
| <p>กลยุทธ์รอง</p> | <p>1) ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัยมุ่งสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล</p> <p>1.1) ยกระดับศักยภาพของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัยที่มีมูลค่าและตอบสนองแหล่งสนับสนุนงบประมาณ</p> <p>1.2) แสวงหาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นกลไกในการริเริ่มงานวิจัยใหม่ ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3) ยกระดับคุณภาพการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพแบบมุ่งเป้าไป การตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของประชาชนและกำลังพลของกองทัพ</p> | <p>2) สร้างความเป็นเลิศในการบริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม</p> <p>2.1) พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการผลิตสื่อทางเทคโนโลยีที่มีคุณภาพสำหรับให้บริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม</p> <p>2.2) เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์การให้ดึงดูดพลังสนับสนุนด้านงบประมาณสื่อหรือริเริ่มการบริการใหม่ ๆ ด้านวิชาการแก่ผู้รับบริการ และสังคมอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.3) สร้างการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย</p> | <p>3) พัฒนาการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ</p> <p>3.1) แสวงหาเครือข่ายการพัฒนากระบวนการประเมินผลเพื่อสร้างโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในกรณีพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ</p> <p>3.2) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานและเอื้อให้เกิดการผลิตบัณฑิตมีคุณภาพสูง</p> <p>3.3) เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ระบบประเมินผลมีคุณภาพ มาตรฐาน</p> |
|--------------------------|---|--|--|

| | | |
|-------------|--|---|
| กลยุทธ์หลัก | 4) เสริมสร้างศักยภาพการจัดการเรียนการสอนมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง | 5) พัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานนำไปสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง |
| กลยุทธ์รอง | <p>4.1) สร้างภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนการสอนเพื่อเปิดโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในบริบทพัฒนาอรรถประโยชน์ด้านการเรียนการสอนให้มีความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในบริบทพัฒนาอรรถประโยชน์ด้านคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา</p> <p>4.2) เพิ่มขีดความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>5.1) แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อสร้างโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในบริบทพัฒนาอรรถประโยชน์ของอรรถประโยชน์ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>5.2) พัฒนาศักยภาพและเปิดกว้างพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาลที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางนโยบายของประเทศและกองทัพ</p> <p>5.3) ขยายโอกาสการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|--|--|---|
| <p>1) ยกกระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัยมุ่งสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล</p> | <p>1.1) ยกกระดับศักยภาพของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัยที่มีมูลค่าและตอบสนองแหล่งสนับสนุนงบประมาณ</p> | <p>1.1.1) วางแผนงบประมาณด้านการบริหารงานวิจัยของสถาบันที่มุ่งเน้นการวิจัยที่มีการบูรณาการกับภารกิจหลัก โดยจัดตั้งกองทุน (Research Fund) ของวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ที่มีความคล่องตัวและต่อเนื่อง</p> <p>1.1.2) กำหนดกรอบงบประมาณและรูปแบบการบริหารงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น การวิจัยที่ต้องไม่ยุ่งยากและซับซ้อนเพื่อให้การบริหารงานวิจัยมีประสิทธิภาพดีขึ้น</p> <p>1.1.3) แสวงหาแหล่งทุนการวิจัยทั้งภายในและภายนอก เพิ่มช่องทางการรณรงค์สนับสนุนการวิจัย โดยมุ่งเน้นให้อาจารย์ผลิตงานวิจัยที่มาจากปัญหา ความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์/กลุ่มเป้าหมาย และแหล่งสนับสนุนงบประมาณ</p> <p>1.1.4) เสริมสร้างแรงจูงใจและเสริมแรงทางบวกในการสร้างผลงานวิจัยโดยการปรับโครงสร้างค่าตอบแทนการวิจัยสำหรับอาจารย์ที่ผลิตผลงานวิจัยดีเด่นและเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>1.1.5) เสริมสร้างความเข้มแข็งทางการวิจัยให้ผลิตผลงานวิจัยที่ต่อโจทย์ความต้องการของแหล่งสนับสนุนงบประมาณโดยใช้เครือข่ายความร่วมมือในสถาบันโดยการจัดกิจกรรม research club ที่เลี้ยงนักวิจัยให้แก่อาจารย์ใหม่</p> <p>1.1.6) แสวงหาความร่วมมือในด้านงบประมาณโดยการใช้ เครือข่ายด้านกการวิจัยระหว่างสถาบันที่ภาคการศึกษาระดับสูงปฏิบัติตามโครงการพัฒนาสมรรถนะการวิจัย เช่น การเขียนบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ระดับชาติและนานาชาติ เพื่อยกระดับศักยภาพอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัย</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|--|--|--|
| <p>1.2) แสวงหาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นกลไกในการริเริ่มงานวิจัยใหม่ๆและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>1.2.1) จัดทำระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอและทันสมัยสำหรับการวางแผนการดำเนินงานวิจัยให้กระบวนการวิจัยมีความสะดวก รวดเร็ว ในภาวสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.2.2) ปรับปรุงการบริหารงานวิจัยโดยโครงสร้างและแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานวิจัยผ่านโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>1.2.3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารและบริหารจัดการ (Management Information System : MIS) ในการติดตามกำกับการค้าเป็นโครงการวิจัย การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณการวิจัย การรายงานผลการดำเนินงานวิจัยต่อคณะกรรมการบริหารงานวิจัย</p> <p>1.2.4) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการความรู้งานวิจัยเพื่อให้อาจารย์มีภาระแล่งเรียนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย</p> <p>1.2.5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรทั้งงานวิจัยร่วมกับสถาบันในกลาโหมและสถาบันอื่นๆในประเทศ (data sharing and management)</p> <p>1.2.5) ติดตามการนำผลงานวิจัย ภารถ่ายขององค์ความรู้/เทคโนโลยี/นวัตกรรมที่เกิดจากงานวิจัยไปสู่หน่วยงานภายในเหล่าทัพ และภายนอก</p> | <p>1.2.1) จัดทำระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอและทันสมัยสำหรับการวางแผนการดำเนินงานวิจัยให้กระบวนการวิจัยมีความสะดวก รวดเร็ว ในภาวสนับสนุนการผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.2.2) ปรับปรุงการบริหารงานวิจัยโดยโครงสร้างและแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานวิจัยผ่านโปรแกรมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>1.2.3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารและบริหารจัดการ (Management Information System : MIS) ในการติดตามกำกับการค้าเป็นโครงการวิจัย การควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณการวิจัย การรายงานผลการดำเนินงานวิจัยต่อคณะกรรมการบริหารงานวิจัย</p> <p>1.2.4) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการความรู้งานวิจัยเพื่อให้อาจารย์มีภาระแล่งเรียนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อยกระดับสมรรถนะการบริหารงานวิจัย</p> <p>1.2.5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรทั้งงานวิจัยร่วมกับสถาบันในกลาโหมและสถาบันอื่นๆในประเทศ (data sharing and management)</p> <p>1.2.5) ติดตามการนำผลงานวิจัย ภารถ่ายขององค์ความรู้/เทคโนโลยี/นวัตกรรมที่เกิดจากงานวิจัยไปสู่หน่วยงานภายในเหล่าทัพ และภายนอก</p> |
| <p>1.3) ยกระดับคุณภาพการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพแบบมุ่งเป้าในการตอบสนององการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของประชาชนและกำลังพลของกองทัพ</p> | <p>1.3.1) กำหนดนโยบายพัฒนาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพ</p> <p>1.3.2) ส่งเสริมการสร้างที่วิจัยโดยการกำหนดประเด็น (Theme) ตามทิศทาง/จุดเน้นเพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพในแต่ละปี</p> <p>1.3.3) พัฒนาและประเมินเฉพาะนักวิจัยให้อาจารย์มีการแบ่งปันความรู้ และมีส่วนร่วมในการทำวิจัยใหม่ การบูรณาการงานวิจัยที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพได้อย่างมีมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>1.3.4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับกองทัพ โดยให้อาจารย์ทำโครงการวิจัยที่มีทิศทางการค้าเงินงานที่ชัดเจนในการตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของ</p> | <p>1.3.1) กำหนดนโยบายพัฒนาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพ</p> <p>1.3.2) ส่งเสริมการสร้างที่วิจัยโดยการกำหนดประเด็น (Theme) ตามทิศทาง/จุดเน้นเพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพในแต่ละปี</p> <p>1.3.3) พัฒนาและประเมินเฉพาะนักวิจัยให้อาจารย์มีการแบ่งปันความรู้ และมีส่วนร่วมในการทำวิจัยใหม่ การบูรณาการงานวิจัยที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของกองทัพได้อย่างมีมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>1.3.4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับกองทัพ โดยให้อาจารย์ทำโครงการวิจัยที่มีทิศทางการค้าเงินงานที่ชัดเจนในการตอบสนองการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพประชาชนและกำลังพลของ</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|---|--|---|
| | กลยุทธ์รอง | กองทัพ |
| 2. สร้างความเป็นเลิศในการบริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม | 2.1) พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการผลิตสื่อทางเทคโนโลยีที่มีคุณภาพสำหรับให้บริการวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคม | <p>2.1.1) สร้างความร่วมมือของวิทยากรผู้เชี่ยวชาญร่วมพันธกิจการบริการวิชาการในการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาถ่ายทอดสู่งานบริการวิชาการแก่สังคม</p> <p>2.1.2) จัดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและรวดเร็วสะดวกต่อการศึกษาค้นคว้าของอาจารย์</p> <p>2.1.3) พัฒนาอาจารย์ให้มีความสามารถในการถ่ายทอดองค์ความรู้และใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการบูรณาการองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาและสร้างทัศนคติเชิงบวกในการให้บริการวิชาการแก่สังคม เพื่อการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนและเพิ่มคุณภาพชีวิตให้แก่คนในสังคม</p> <p>2.1.4) ส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ให้มีความสามารถทางเทคโนโลยีในการบริการวิชาการแก่สังคมให้สูงขึ้น โดยกระตุ้นหรือช่วยความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน</p> |
| | 2.2) เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์การให้ดึงดูดพลังสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับเริ่มการบริการใหม่ๆ ด้านวิชาการแก่ผู้รับบริการและสังคมอย่างต่อเนื่อง | <p>2.2.1) สนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรมให้อาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญแต่ละภาคีวิชาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะชุมชนนักปฏิบัติ (community of practices: COPs) รวบรวมความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการบริการวิชาการที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบันมาทำการปรับปรุงและบูรณาการในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.2.2) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือด้านการเงินกับสถาบันพยาบาลทั้งหมดของประเทศในการจัดประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา นำเสนอผลงานวิจัยและ/หรือองค์ความรู้ด้านวิชาชีพใหม่ๆ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแบ่งปันประสบการณ์การทำงานด้านการบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นหลักให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้</p> <p>2.2.3) สนับสนุนให้มีการจัดหลักสูตรเฉพาะทางที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน/สังคมเพื่อดึงดูดแรงสนับสนุนด้านงบประมาณ ในการให้บริการวิชาการ</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|--|--|--|
| <p>3. พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ</p> | <p>2.3) สรรองมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย</p> | <p>2.3.1) กำหนดนโยบายและจัดทำแผนงานหรือโครงการที่มีทิศทางชัดเจน 2.3.2) พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในองค์กรสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมและการบริการทางด้านสุขภาพ ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน 2.3.3) ส่งเสริมให้อาจารย์สะท้อน (Reflect) และบูรณาการ Tacit Knowledge (ความรู้ที่ไม่ปรากฏชัดเจน)สู่ Explicit knowledge (ความรู้ที่ปรากฏชัดเจน) ในองค์กรสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (COPEs) เป็นชุมชนต้นแบบด้านสุขภาพโดยชุมชนมีส่วนร่วมและการจัดการความรู้ให้บริการวิชาการเรื่องการสร้างความรู้ที่ยั่งยืนในการให้บริการแก่ชุมชน 2.3.4) สร้างเครือข่ายการบริการวิชาการโดยวิทยาลัยเป็นแกนนำในการบูรณาการวิจัยและงานบริการวิชาการและประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนในด้านสุขภาพ</p> |
| <p>3. พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ</p> | <p>3.1) แสวงหาเครือข่ายการพัฒนากระบวนการประเมินผลเพื่อสร้างโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ ในการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ ด้านการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ได้ตามมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ</p> | <p>3.1.1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในการใช้งบประมาณร่วมกันจัดโครงการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้แนวทางการดำเนินงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน 3.1.2) จัดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของอาจารย์ด้านการจัดการเรียนการสอนระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัยที่สถาบันสมทบ</p> |
| | <p>3.2) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการประเมินผล การจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐานและเอื้อให้เกิดการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง</p> | <p>3.2.1) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำวิธีการและแนวคิดใหม่ ๆ มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการเรียนการสอน 3.2.2) จัดระบบฐานข้อมูลการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันรวมทั้งให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|---|---|---|
| <p>3.3) เสริมสร้างองค์กรมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ระบบประเมินผลมีคุณภาพ มาตรฐาน</p> | <p>3.3) เสริมสร้างองค์กรมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนให้ระบบประเมินผลมีคุณภาพ มาตรฐาน</p> | <p>3.3.1) จัดระบบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดำเนินการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ นักเรียน ผู้ใช้บัณฑิต ได้เปิดใจสนทนา (dialogue) มุ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นการยกระดับสมรรถนะการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน</p> <p>3.3.2) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันเพื่อรักษาหรือเรื่องการประเมินผล การจัดการเรียนการสอน เช่น สภาวิชาชีพการพยาบาล กองทัพ และมหาวิทยาลัยมหิดลที่สถาบันสมทบ เพื่อระดมความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง</p> |
| <p>4) เสริมสร้างศักยภาพการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง</p> | <p>4.1) สร้างภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนการสอนเพื่อเปิดโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในการเรียนการสอนให้มีความได้มาตรฐานวิชาชีพ การพยาบาลและกรอบคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา</p> | <p>4.1.1) สร้างระบบเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมในการใช้ระบบมาตรฐานจัดโครงสร้างในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา</p> <p>4.1.2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการระดมย่อยอย่างต่อเนื่อง ให้อาจารย์มีเอกสพุดคัยอภิปรายแลกเปลี่ยนความเข้าใจ ประสบการณ์ การนำความรู้สู่การปฏิบัติ และควรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน</p> <p>4.1.3) สนับสนุนการใช้ทรัพยากรด้านจัดการเรียนการสอนร่วมกันกับสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษาของแพทย์ สถาบันการศึกษาที่สมทบ(มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แหล่งเรียนรู้ที่เกื้อหนุนการทำงานด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในการพัฒนานักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง</p> |
| | <p>4.2) เพิ่มขีดความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีของอาจารย์ในการพัฒนาเครือข่ายเรียนรู้ และการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>4.2.1) ส่งเสริมอาจารย์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (Management Information System : MIS) เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน</p> <p>4.2.2) ส่งเสริมอาจารย์ในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีการจัดระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงระหว่างกันเพื่อตรวจสอบแผนและจัดการเรียนการสอน</p> <p>4.2.3) ส่งเสริมให้อาจารย์มีความสามารถในการใช้ Software และ/หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถาบันเครือข่ายทางพยาบาลเชิงพัฒนาความรู้ในเนื้อหาที่สอนและวิธีการสอน</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|---|---|--|
| 5. พัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานนำไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง | 5.1) แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาหลักสูตร เพื่อสร้างโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในกระบวนการพัฒนาขององค์กรด้านการพัฒนาหลักสูตร | <p>4.2.4) ส่งเสริมให้อาจารย์มีการจัดการเรียนการสอนแบบ E-Learning ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพอย่างมีระบบ และเป็นการเรียนรู้โดยการเรียนรู้ตนเอง (Self directed Learning: SDL) ในวิชาการพยาบาล โดยดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนอาจารย์ผลิตสื่อ E-Learning 2) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน E-Learning สำหรับอาจารย์และนักศึกษาลดอย่างต่อเนื่อง 3) สนับสนุนงบประมาณในการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ และเครือข่ายที่รวดเร็วเพื่อผลิตสื่อ E-Learning ที่ทันสมัยน่าสนใจ และเข้าใจง่าย <p>4.2.5) ส่งเสริมให้อาจารย์นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ตามหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโทและปริญญาเอกของอาจารย์และกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษาเรียน</p> <p>4.2.6) พัฒนาศมรรถนะของอาจารย์ในกรณีใช้เทคโนโลยีถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ด้านกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลายและเหมาะสม เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นทางการเรียนรู้ (flexible learning) สนับสนุนการเรียนรู้ในลักษณะที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner-centered) เช่น การเรียนรู้แบบปัญหาเป็นฐาน (Problem Base Learning) และการเรียนรู้แบบการวิจัยเป็นฐาน (Research – based Instruction)</p> |
| | 5.1) แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาหลักสูตร เพื่อสร้างโอกาสและความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจในกระบวนการพัฒนาขององค์กรด้านการพัฒนาหลักสูตร | <p>5.1.1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการใช้งบประมาณในการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลางใหม่ในการใช้งบประมาณจัดโครงการร่วมกันในการพัฒนาหลักสูตรให้กับอาจารย์ 2) ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลในด้านการพัฒนาหลักสูตร และระดมความคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง <p>5.1.2) จัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการเพิ่มศักยภาพของอาจารย์โดยส่งเสริมให้อาจารย์ศึกษาดูงานด้านการพัฒนาหลักสูตรแล้วนำมาปฏิบัติ/ปรับปรุงแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร</p> |

| กลยุทธ์หลัก | กลยุทธ์รอง | แนวทางการดำเนินงาน |
|---|--|---|
| | <p>5.2) พัฒนากลยุทธ์และเปิดกว้างพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพ การพยาบาลที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางการพัฒนาประเทศไทย และนโยบายของประเทศไทย</p> | <p>5.2.1) กำหนดนโยบายขับเคลื่อนด้วยผลการพัฒนาหลักสูตรตามปัจจัยทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงข้อจำกัดด้านการศึกษาและนโยบายของรัฐอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5.2.2) พัฒนาหลักสูตรที่มีมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาล ที่สอดคล้องกับแนวโน้มทิศทางการพัฒนาประเทศไทยของประเทศไทยและกองทัพ</p> <p>5.2.3) กำหนดเกณฑ์และมาตรฐานหลักสูตรให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพของกระทรวงศึกษา และนโยบายการประกันคุณภาพหลักสูตรของสถาบัน</p> |
| <p>5.3) ขยายโอกาสการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม</p> | | <p>5.3.1) วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสังคมเพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และประเทศอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5.3.2) ประสานความร่วมมือกับสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์สถาบันการศึกษาอื่น เพื่อจัดหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของสังคม นำไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต</p> <p>5.3.3) สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันทั้งผู้บริหาร อาจารย์ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p> |

ภาคผนวก ค

หนังสือขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ

- (1) ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย
- (2) ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย
- (3) ขอเชิญเป็นผู้ทรงตรวจสอบร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1
- (4) ขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group)

ที่ ศธ 051.2.6(2747)/0464



สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

19 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบงานวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินกรอบงานวิจัย

ด้วย พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวความคิดการเป็นองค์การสมรรถนะสูง" โดยมี อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็น อาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญ นาวาอากาศโทหญิง บังอร มุทธิอุคณ รองหัวหน้ากองการศึกษา กองการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ข้าราชการในสังกัดท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบงานวิจัย ทั้งนี้ผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชฎาพิมพ์ อุสาโท)
ประธานสาขาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ
โทร. 02-218-82565-97 ต่อ 7060
โทรสาร 02-218-2562



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/59-

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน เจ้ากรมแพทยทหารเรือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง" โดยมี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญ นาวาเอกหญิง ดร.ธนพร แยมสุตา รอง ผอ.กองวิทยาการ ศูนย์วิทยาการ กรมแพทยทหารเรือ ในการนี้จึงขอเชิญ นาวาเอกหญิง ดร.ธนพร แยมสุตา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะ ได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นาวาเอกหญิง ดร.ธนพร แยมสุตา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมากในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รักษาการแทนรองคณบดี

ปฏิบัติการแทนผู้รักษาการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ
โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/59-

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบกลยุทธ์

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทองฟู ศิริวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงร่างวิทยานิพนธ์
2. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์

ด้วย พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง” โดยมี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภรณ์มย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยศวีร์ สายฟ้า)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์นิสิตผู้วิจัย 08-1572-7124



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/59-

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

พศศจิกายน 2559

เรื่อง ขอเชิญบุคลากรในสังกัดเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. โครงร่างวิทยานิพนธ์
 2. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์

ด้วย พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง” โดยมี อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรารณณ์ ข้าราชการในสังกัดท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 9 ธันวาคม 2559 เวลา 13.30 – 15.30 น. ณ ห้องประชุม 704 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุมัติให้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรารณณ์ เข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยศวีร์ สายฟ้า)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์นิตผู้วิจัย 08-1572-7124



- (1) ขอกำหนดการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย
- (2) เอกสารการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย กรมแพทยทหารบก
- (3) เอกสารการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย กรมแพทยทหารเรือ
- (4) หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลวิจัย



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/59-

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

สิงหาคม 2559

เรื่อง ขอรับการพิจารณาโครงการวิจัย

เรียน ประธานคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย พบ.

| | | |
|------------------|--|-------------|
| สิ่งที่ส่งมาด้วย | 1. แบบรายงานการส่งโครงการวิจัยเพื่อพิจารณาครั้งแรก (RF 01_2555) | จำนวน 4 ชุด |
| | 2. แบบประวัติผู้วิจัย (RF 10_2555) | จำนวน 4 ชุด |
| | 3. แผ่นซีดีบันทึกโครงการวิจัย | จำนวน 1 ชุด |
| | 4. แบบโครงการวิจัย (RF 08_2555) | จำนวน 4 ชุด |
| | 5. เอกสารชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (RF 09_2555) | จำนวน 4 ชุด |
| | 6. ใบรับรองการสอบโครงงานวิทยานิพนธ์/คำสั่งอนุมัติหัวข้อ | จำนวน 4 ชุด |

ด้วย พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง” โดยมี อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในกรณีนี้ นิสิตขอส่งโครงการนี้เพื่อขอการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์พิจารณาโครงการวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไปและขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รักษาการแทนรองคณบดี

ปฏิบัติการแทนผู้รักษาการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



คณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย กรมแพทย์ทหารบก

317/5 ถนนราชวิถี เขต ราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

ที่ IRBRTA.....¹³⁷⁵...../2559

รหัสโครงการ: Q024q/59_Exp

ชื่อโครงการวิจัย : การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็น
องค์กรสมรรถนะสูง,
[The Development of Management Strategies for Nursing Colleges under the
Jurisdiction of Ministry of Defence According to the Concept of High Performance
Organization],

เลขที่โครงการวิจัย : -

ชื่อผู้วิจัยหลัก: พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์,

สังกัดหน่วยงาน : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

สถานที่ทำการวิจัย: วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาล
กองทัพเรือ และวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ,

เอกสารรับรอง :

1. แบบรายงานการส่งโครงการวิจัยเพื่อพิจารณาครั้งแรก ฉบับที่ 1 วันที่ 16 สิงหาคม 2559
2. โครงการวิจัย ฉบับภาษาไทย ฉบับที่ 2 วันที่ 26 กันยายน 2559
3. เอกสารชี้แจงข้อมูลแก่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยและหนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 2 วันที่ 26
กันยายน 2559
4. แบบสอบถาม ฉบับที่ 2 วันที่ 26 กันยายน 2559
5. ประวัติผู้วิจัย พ.ท.หญิง ศิริพร สว่างจิตร์ ฉบับที่ 1 วันที่ 16 สิงหาคม 2559
6. ประวัติที่ปรึกษา ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ ฉบับที่ 1 วันที่ 16 สิงหาคม 2559

ขอรับรองว่าโครงการดังกล่าวข้างต้นได้ผ่านการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย กรม
แพทย์ทหารบก ว่าสอดคล้องกับปฏิญญาเฮลซิงกิ และแนวปฏิบัติ ICH GCP

วันที่รับรองด้านจริยธรรมของโครงการวิจัย: 3 ตุลาคม 2559

วันสิ้นสุดการรับรอง: 2 ตุลาคม 2560

ความถี่ของการส่งรายงานความก้าวหน้าของการวิจัย: รายงานความก้าวหน้าทุก 6 เดือน

พลตรีหญิง.....


(เขาวานา อนุพัฒน์)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย พบ. /

พันเอก.....

(สหพล อนันต์นำเจริญ)

เลขานุการคณะกรรมการพิจารณาโครงการวิจัย พบ.

| | | |
|--|--|---|
|  | เอกสารรับรองโครงการวิจัย (Certificate of Approval, COA) โดย คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย กรมแพทยทหารเรือ | |
| | สำนักงานจริยธรรมการวิจัย กรมแพทยทหารเรือ เลขที่ 504/54 อาคารกองบังคับการกรมแพทยทหารเรือ บุคคโล ถนน 10600 โทร.02-4752705 | NO. : COA-NMD-REC030/59 : Expedited Review |
| พินธกิจ : คู่มือการวิจัย โดยเฉพาะการวิจัยในมนุษย์ที่ดำเนินการในสถานพยาบาลของ พร. หรือดำเนินการโดยบุคลากรสายแพทย์ หรือบุคลากรสถาบันสมทบ ให้เป็นไปตามระเบียบของ พร./นโยบาย พร./ ตามข้อกำหนดการศึกษาวิจัยและทดลองในมนุษย์ พร. และถูกต้องตามหลักจริยธรรมสากล | | |

โครงการวิจัย และเอกสารประกอบตามรายการที่แสดงด้านล่างนี้ ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย กรมแพทยทหารเรือแล้ว มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความ สอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนข้อบังคับและข้อกำหนดของกรมแพทยทหารเรือ จึงเห็นสมควรให้ ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

| | |
|--|--|
| ชื่อโครงการ | การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิด การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง |
| ชื่อหัวหน้าโครงการ/ หน่วยงานที่สังกัด | พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร กรมแพทยทหารบก |
| รหัสโครงการ | RP026/59 |
| สถานที่ทำวิจัย | วิทยาลัยพยาบาล ศูนย์วิทยากร กรมแพทยทหารเรือ |
| รายการเอกสารที่รับรอง | 1) โครงการวิจัย (Version 2, วันที่ 7 กันยายน 2559) 2) เอกสารชี้แจงข้อมูลแก่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย (Version 2, วันที่ 7 กันยายน 2559) 3) หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย (Version 2, วันที่ 7 กันยายน 2559) |
| วันที่รับรอง | 14 กันยายน 2559 |
| วันหมดอายุ | 13 กันยายน 2560 |

ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องดำเนินการวิจัยตามข้อกำหนดและเงื่อนไข ที่ผู้วิจัยต้องปฏิบัติสำหรับโครงการวิจัยที่ได้รับ การรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย กรมแพทยทหารเรือ ตามรายละเอียดใน FM-NMD-REC-12.1 ที่แนบ

พล.ร.ต. 
 (ชาย) 
 ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย พร.



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/59-

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2559

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง” โดยมี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับ ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รักษาการแทนรองคณบดี

ปฏิบัติการแทนผู้รักษาการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/59-

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

สิงหาคม 2559

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน เจ้ากรมแพทย์ทหารเรือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง” โดยมี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับ ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รักษาการแทนรองคณบดี

ปฏิบัติการแทนผู้รักษาการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/59-

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

กรกฎาคม 2559

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย พันโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามแนวคิดการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง” โดยมี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับ ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รักษาการแทนรองคณบดี

ปฏิบัติการแทนผู้รักษาการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ
โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

พนัโทหญิง ศิริพร สว่างจิตร เกิดเมื่อวันที่ 9 กันยายน พ.ศ.2514 ที่อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก เมื่อปี พ.ศ. 2536 ระดับปริญญาโทวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาสุขศึกษา

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อปี พ.ศ. 2545 และเข้ารับการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2556 ประวัติการทำงาน เริ่มทำงานเป็นพยาบาลประจำหอผู้ป่วยอาการหนักอายุรกรรม โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ปัจจุบันดำรงตำแหน่งอาจารย์พยาบาลภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

