

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหม



นาวาโทหญิง นवलักษณ์ บุษบง

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

AN ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS OF
NURSING COLLEGES UNDER THE MINISTRY OF DEFENSE

Commander Nualluck Boosabong

ศูนย์วิทยทรัพยากร
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 2009

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลองค์การ
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

โดย

นาวาโทหญิง นวลลักษณ์ บุษบง

สาขาวิชา

บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

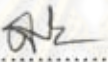
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อูสาโ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม


รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริเดช สุชีวะ

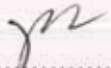
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐนิภา คุปรัตน์


คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษฎุบัณฑิต


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


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

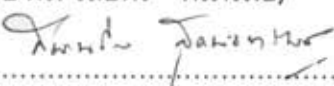

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อูสาโ)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริเดช สุชีวะ)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐนิภา คุปรัตน์)


..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร. วลัยพร ศิริภิรมย์)


..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. สนั่นจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์)

นวลลักษณ์ บุษบง : การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย
พยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม. (AN ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING
ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS OF NURSING COLLEGES UNDER THE MINISTRY
OF DEFENSE) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผศ.ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห, อ.ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ร่วม: รศ.ดร. ศิริเดช สุชีวะ, ผศ.ดร. ณัฐนิภา คุปรัตน์, 484 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย
พยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบพหุกรณี 3 วิทยาลัย
พยาบาล ใช้กรอบแนวคิดหลักของนักวิชาการ Gibson et al. ในการกำหนดกลุ่มปัจจัย และ
องค์ประกอบประสิทธิผลองค์การ เป็นกรอบแนวคิดทฤษฎีเบื้องต้น เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธี
วิเคราะห์เอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง
การสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยและเปรียบเทียบ

ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีลักษณะดังนี้

1. ในภาพรวมประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งในด้านผลผลิต สามารถ
ผลิตบัณฑิตได้มีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมาย การผลิตผลงานวิจัยควรมีการพัฒนาในการผลิต
ผลงานวิจัยที่เพิ่มมากขึ้น ด้านประสิทธิภาพ สามารถบริหารจัดการได้ดีภายใต้ทรัพยากรที่มีอย่าง
จำกัดและคุ้มค่า ผู้ใช้ผลผลิตมีความพึงพอใจในบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล ด้านการปรับตัว
วิทยาลัยพยาบาลสามารถปรับตัวได้กับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี ด้านการ
พัฒนาวิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนาบุคลากรและองค์การอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การประกอบด้วย ปัจจัยระดับบุคคลได้แก่ความรู้ความ
สามารถของอาจารย์ คุณภาพผู้เรียน ทักษะ ทักษะ การจูงใจ และความเครียด ปัจจัยระดับกลุ่ม
ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพ บรรทัดฐาน การติดต่อสื่อสาร และความ
สามัคคี ในระดับองค์การได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน โครงสร้างองค์การ
ภาระงาน การเลือกกลยุทธ์ กระบวนการบริหาร และวัฒนธรรมองค์การ

ภาควิชา.....นโยบาย การจัดการ และ
.....ความเป็นผู้นำทางการศึกษา
สาขาวิชา.....บริหารการศึกษา.....
ปีการศึกษา.....2552

ลายมือชื่อนิสิต..... *Handwritten signature*
ลายมือชื่ออ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก..... *Handwritten signature*
ลายมือชื่ออ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม..... *Handwritten signature*
ลายมือชื่ออ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม..... *Handwritten signature*

##4884619227 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS : ANALYSIS FACTORS/ ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS/ NURSING COLLEGES UNDER THE MINISTRY OF DEFENSE

NUALLUCK BOOSABONG : AN ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS OF NURSING COLLEGES UNDER THE MINISTRY OF DEFENSE. THESIS ADVISOR : ASST.PROF. CHAYAPIM AUSAHO, Ph.D., THESIS CO-ADVISOR : ASSOC.PROF. SIRIDEJ SUJVA, Ph.D., ASST.PROF NATNIPA COOPARAT, Ph.D., 484 pp.

The purposes of this qualitative research were to analyze the factors that affect the effectiveness of Nursing Colleges under the Ministry of Defense. A multi case study was the research approach in 3 Nursing Colleges. The conceptual framework of educationists Gibson et al. were used to determine the groups of factors and the elements of Organization Effectiveness. The research data were collected by analyzing related documents, employing participatory and non-participatory observation as well as structure in-depth interview and focus group technique. The research data were analyzed by employing content analysis, inductive conclusion and comparison.

The research results were as follows:

1. The overall effectiveness of 3 nursing colleges, in product approach, Nursing Colleges were able to produce quality graduates as their targets. Nursing Colleges have to develop to increase research productivity. In efficiency approach, Nursing Colleges were able to manage well under resources constraint. Users were satisfied with graduates from Nursing Colleges. In adaptation approach, Nursing Colleges were adapted to the environment and the changes very well. In development approach, Nursing Colleges continuously develop their human resources and organizations.

2. The effectiveness of Nursing Colleges to consist of individual level factors included knowledge and ability of teachers, quality of students, attitude, skill, motivation and stress. Group level factors included leadership, group structure, status, norms, communication and cohesiveness. Organization level factors were external environment, internal environment, organization structure, workload, strategies choices, management process and organizational culture.

Department : Educational Policy, Management and Leadership

Field of Study : Educational Administration.....

Academic Year : 2009.....

Student's Signature *Nualluck Boosabong*

Advisor's Signature *[Signature]*

Co-Advisor's Signature *[Signature]*

Co-Advisor's Signature *[Signature]*

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และเป็นกำลังใจที่ดียิ่งมาโดยตลอด รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร. สนั่นจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ และอาจารย์ ดร. วลัยพร ศิริภิรมย์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ จนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จโดยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์มา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษาทุกท่าน และอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอน ถ่ายทอดประสบการณ์อันมีคุณค่าให้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณผู้ให้การสนับสนุนทุนวิจัยบางส่วน คือ “ทุน 90ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร คณาจารย์ นักเรียนพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ และวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ และผู้บริหาร หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า และโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ที่กรุณาให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และขอขอบพระคุณ พันเอกหญิง สมพิศ พรหมเดช นาวาอากาศเอกหญิง ดลฤดี โรจน์วิริยะ นาวาเอกหญิง ศรีสุภรณ์ รุจิรวัดณ์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ ประสานงานอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นคณะศึกษาศาสตร์บัณฑิต รวมทั้งรุ่นพี่ รุ่นน้องทุกท่านที่เป็นกัลยาณมิตร เป็นกำลังใจและให้ข้อเสนอแนะที่ดีสำหรับผู้วิจัย และขอขอบคุณ นาวาเอกชัชพงศ์ บุษบง และนางสาว รพีพรรณ บุษบง ที่เป็นกำลังใจที่ดีแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ทำยนี้ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัย ประสบความสำเร็จและมีความภาคภูมิใจในวันนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
คำถามในการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
วิธีดำเนินการวิจัย.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ.....	16
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ.....	53
การวิจัยพหุกรณีศึกษา.....	96
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	113
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	124
ระยะที่ 1 การศึกษาก่อนลงภาคสนาม.....	125
ระยะที่ 2 การศึกษาภาคสนาม.....	127
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	130
แนวการศึกษาภาคสนาม.....	132
ระยะที่ 3 การตรวจสอบ วิเคราะห์ และสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ..	141

บทที่	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	145
ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล.....	145
กรณีศึกษาที่ 1 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.....	145
กรณีศึกษาที่ 2 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.....	158
กรณีศึกษาที่ 3 วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ.....	168
ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล.....	188
กรณีศึกษาที่ 1 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.....	188
กรณีศึกษาที่ 2 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.....	224
กรณีศึกษาที่ 3 วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ.....	256
ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาประสิทธิภาพองค์การ.....	321
ตอน 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัด	
กระทรวงกลาโหม.....	334
กรณีศึกษาที่ 1 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.....	334
กรณีศึกษาที่ 2 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.....	354
กรณีศึกษาที่ 3 วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ.....	374
ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาประสิทธิภาพองค์การ.....	412
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	420
สรุปผลการวิจัย.....	423
อภิปรายผล.....	429
ข้อเสนอแนะ.....	450
รายการอ้างอิง.....	453
ภาคผนวก.....	463
ภาคผนวก ก หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	464
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	464
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	484

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การ.....	34
2	การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ.....	55
3	ตัวอย่างบรรทัดฐานในด้านบวกและลบ.....	80
4	แผนปฏิบัติการการศึกษาระดับมัธยมศึกษา.....	133
5	สรุปประเด็นการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล 3 กรณีศึกษา.....	179
6	สรุปประเด็นการเปรียบเทียบ ความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ.....	297
7	สรุปประเด็นการเปรียบเทียบ ความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลองค์การ.....	396

ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	การรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ.....	17
2	รูปแบบระบบพื้นฐาน.....	19
3	แนวคิดเชิงระบบในการบริหารการศึกษา.....	21
4	ปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของระบบ.....	25
5	เกณฑ์และมิติเวลาของการประเมินประสิทธิผลองค์การ.....	29
6	การประเมินประสิทธิผลองค์การแบบสมดุล.....	32
7	ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลองค์การ.....	53
8	Katz Model of Managerial Skills.....	59
9	รูปแบบของลักษณะความเครียด ภาวะเครียด และผลลัพธ์.....	69
10	แสดงถึงกลุ่มสังคมในลักษณะของระบบ.....	74
11	ความต่อเนื่องและเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
12	แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและผลลัพธ์	144
13	สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.....	149
14	แผนที่แสดงบริเวณวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.....	150
15	โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.....	152
16	โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก.....	153
17	สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.....	159
18	แผนที่แสดงวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.....	160
19	โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ.....	166
20	สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ.....	171
21	แผนที่แสดงบริเวณวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ.....	172
22	โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ.....	174
23	โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ.....	175

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาพปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการขององค์กรต่างๆไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือเอกชน เนื่องจากองค์กรเป็นระบบเปิดที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้องค์กรต่างๆจะต้องมีการแข่งขันกันมากขึ้น เพื่อให้องค์กรนั้นสามารถดำรงอยู่ได้และเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการเพิ่มขีดความสามารถ มีความยืดหยุ่นในการที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้

นโยบายภาครัฐมุ่งที่จะให้มีการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 โดยมีคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เป็นองค์กรที่รับผิดชอบ ในการปฏิรูประบบราชการ และจัดทำแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเป็นรูปธรรม โดยนโยบายของรัฐจะต้องมีการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนี้ 1) ปรับปรุงโครงสร้างและระบบของกระบวนการยุติธรรม 2) ปรับปรุงภาระงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความเป็นธรรม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม 3) ปรับปรุงคุณภาพบุคลากรภาครัฐโดยเน้นผลงาน ความซื่อสัตย์สุจริตและจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน 4) เร่งรัดการจัดตั้งกระบวนการตรวจสอบในกรณีการทุจริตและประพฤติมิชอบ ทั้งในวงราชการและวงการเมือง 5) เร่งรัดการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่ท้องถิ่น เพื่อเพิ่มความสามารถในการตอบสนองให้ตรงกับความต้องการของแต่ละท้องถิ่น 6) ลดบทบาทภาครัฐ และสนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีบทบาทในการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริการประชาชน 7) เร่งรัดการปรับปรุง หรือเพิ่มเติมกฎหมายเพื่อคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและขจัดความไม่เป็นธรรมในสังคม (อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ, 2541: 25 – 26) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนรูปแบบของระบบราชการอย่างขนานใหญ่ ตั้งแต่บทบาทหน้าที่ของรัฐ โครงสร้างอำนาจในระดับต่างๆ โครงสร้างรูปแบบองค์กร ระบบบริหารและวิธีการทำงาน ระบบบริหารบุคคล กฎหมาย กฎระเบียบ วัฒนธรรมและค่านิยม เพื่อทำให้ระบบราชการมีสมรรถนะที่สูงขึ้น สามารถบริหารจัดการให้เป็นระบบที่มีคุณภาพและคุณธรรม สามารถแข่งขันในระดับโลกได้ รวมทั้งมีประสิทธิผลเป็นที่น่าเชื่อถือได้ของประชาชนโดยต้องเป็นระบบที่สร้างให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมีนิสัยการทำงานอย่างผู้รู้จริง ทำจริง มีผลงาน ชยัน มีความสามารถ ซื่อสัตย์ สุจริต กล้าคิด กล้าทำ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดี

งามและคุณประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2541: 34) ดังนั้นในการปฏิรูประบบราชการตามรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) องค์กรจะต้องมีการปรับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ และคุณภาพสูง สามารถให้บริการตอบสนองของความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานจะต้องมีความรวดเร็ว และมีคุณภาพ การจัดองค์กรมีความกะทัดรัด คล่องตัว และสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว มีลักษณะการทำงานที่ทันสมัย ใช้เทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เหมาะสมต่อการทำงาน ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐมีคุณภาพสูง ข้าราชการทำงานมุ่งที่ผลสัมฤทธิ์โดยมีประชาชนเป็นเป้าหมาย และมีกลไกการบริหารงานบุคคลที่หลากหลาย มีระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลมีความรู้ความสามารถเต็มใจมารับราชการเป็นอาชีพ (สมเกียรติ ศรีลัมพ์, 2547: 14) จากนโยบายดังกล่าวการบริหารงานในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเกิดการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result based management) จึงมีความสำคัญอย่างมาก โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล โดยการใช้คนให้น้อยที่สุดและให้บุคคลเหล่านั้นได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพที่บุคคลนั้นมีอยู่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด นโยบายการจำกัดกำลังคนภาครัฐจึงเกิดขึ้นมา โดยการลดขนาดภาครัฐ (downsizing) ไม่มีการขยายกรอบอัตรากำลัง อีกทั้งจะต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสม ผู้บริหารองค์กรจะต้องใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และการแสดงออกถึงภาวะผู้นำเป็นอย่างมาก ในการที่จะปฏิรูประบบราชการ ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และการบริหารงานแบบใหม่ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน มีการบริหารงานแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้เป็นไปตามการพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) สู่ความพึงพอใจภาคประชาชน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ (กพร.) ได้กำหนดไว้ 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน 2) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน 3) การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ 4) การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ 5) การปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรมและค่านิยมของระบบราชการ 6) การเสริมสร้างระบบราชการไทยให้ทันสมัย 7) การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้นผู้บริหารองค์กรจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน และบริหารคนให้ได้ทั้งงานและน้ำใจ ความร่วมมือ และการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในการสร้างความสำเร็จในการบริหารงาน การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการนำและการแสดงพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร (Reddin, 1970: 66)

แนวคิดในเรื่องประสิทธิผลองค์กร เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งบ่งบอกถึงการบริหารงานของผู้บริหารซึ่งเป็นผู้บริหารองค์กร ความสามารถในการดำเนินการในกิจกรรมต่างๆขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลและกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ประสิทธิผลองค์กร มีนักวิชาการและนักบริหารต่างๆได้ให้ความสำคัญในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก เช่น Steers et al. (1985: 75-78) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร ไว้ 3 ประเด็นคือ 1) การบรรลุเป้าหมาย 2) วิธีการเชิงระบบ 3) พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร Robbins (1990: 77) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิผลองค์กร ออกเป็น 4 แนวทางคือ 1) การบรรลุเป้าหมาย (The Goal-Attainment Approach) 2) แนวทางเชิงระบบ (The Systems Approach) 3) กลยุทธ์กลุ่มและผู้เกี่ยวข้อง (The Strategic-Constituencies Approach) และ 4) การแข่งขัน-คุณค่า (The Competing-Values Approach) Hoy and Miskel (1991: 382-383) ได้เสนอเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรไว้ดังนี้ 1) การปรับตัว (Adaptation) ต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป 2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) 3) การบูรณาการ (Integration) 4) การรักษาแบบแผน (Latency) สำหรับ Gibson et al. (2006: 20-24) ได้เสนอแนวทางที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์กร 3 ประการคือ 1) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Approach to Effectiveness) บุคลากรภายในองค์กรจะต้องมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน องค์กรนั้นก็จะต้องประสบความสำเร็จ 2) วิธีการเชิงระบบ (System Theory Approach to Effectiveness) องค์กรเป็นระบบเปิดของสังคมซึ่งจะต้องมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องซึ่งกันทั้งภายใน ภายนอก และระหว่างองค์กร ระบบจะประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ ผลผลิต และสภาพแวดล้อม และ 3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach to Effectiveness) องค์กรจะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคล กลุ่มคน และองค์กรอื่นๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรนั้น โดยจะต้องบรรลุตามเป้าหมาย มีการจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม และมีกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพ โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลองค์กร ไว้ 4 ประเด็นคือ 1) ผลผลิต (Production) โดยผลผลิตจะต้องเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) จะพิจารณาทั้งในมิติเศรษฐศาสตร์และมิติทางสังคม ซึ่งได้แก่ ความพึงพอใจ (Satisfaction) รวมอยู่ด้วย 3) การปรับตัว (Adaptiveness) เป็นความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม 4) การพัฒนา (Development)

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการภาครัฐแนวใหม่ โดยมีการปรับโครงสร้างองค์กร วิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การลดขนาดภาครัฐ ไม่มีการขยายกรอบอัตรากำลัง อีกทั้งจะต้องมีการปรับบทบาท

หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน เป็นธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ โดยให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น จึงทำให้วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ และวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ จะต้องมีวิธีการในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการขององค์กรให้มากขึ้น และจากผลการประเมินเพื่อรับรองสถาบันของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบ 2 ที่ผ่านมาวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ในภาพรวมทั้ง 3 สถาบันยังมีจุดที่ควรพัฒนาหลายด้าน และเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ เช่น 1) พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้บัณฑิตมีผลการสอบเพื่อขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ขั้นหนึ่ง ในอัตราที่สูงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจาก นักศึกษาพยาบาลชั้นปีที่ 4 ที่ผ่านมา มีผลการสอบผ่านไม่ถึงร้อยละ 70 จึงทำให้ต้องมีการสอบในรอบที่ 2 ต่อไป 2) เร่งรัดให้มีการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน ให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัยและตีพิมพ์ในวารสารระดับประเทศ และระดับนานาชาติ และการพัฒนางานวิจัยจากความรู้ทางคลินิก และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาสุขภาพเพื่อนำความรู้มารวบรวมในการทำวิจัย ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์กับสุขภาพของประชาชนและครอบครัวทหาร 3) เร่งรัดพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศของวิทยาลัยด้าน การบริหาร การศึกษา การวิจัย การบริหารวิชาการ และการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นระบบ MIS ที่สามารถใช้งานได้จริงและเชื่อมโยงกันได้อย่างสมบูรณ์ 4) พัฒนาวุฒิการศึกษาของอาจารย์ประจำในระดับปริญญาเอกให้เป็นไปตามเกณฑ์ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างน้อยให้ได้ร้อยละ 40 5) เร่งรัดการดำเนินการให้วิทยาลัยพยาบาลเป็นโรงเรียนทหาร เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรเป็นอุดมศึกษาเต็มรูปแบบ มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในสายวิชาการของอาจารย์ที่สอดคล้องกับพันธกิจทั้ง 4 ด้าน เป็นต้น (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2551 : ออนไลน์) นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลต่างๆยังประสบกับปัญหาการขาดแคลนอาจารย์ อันเนื่องมาจากวิชาชีพพยาบาลได้มีการประกาศเป็นวิชาชีพที่ขาดแคลนวิชาชีพหนึ่งโดยการขาดแคลนนั้รวมไปถึงอาจารย์พยาบาลด้วย ซึ่งเป็นผลมาจากสาเหตุที่ ภารกิจของอาจารย์พยาบาลเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้น ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน การผลิตผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่จะต้องทำอยู่แล้ว จะมีภารกิจอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว เช่น ภารกิจที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย การดูแลนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ที่จะต้องให้การสนับสนุนตามที่ร้องขอมา ทำให้อาจารย์ต้องมีภาระงานที่มากขึ้น ในขณะเดียวกัน การสร้างแรงจูงใจและการธำรงรักษาอาจารย์ให้คงอยู่ในสถาบันไม่มีเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเงินค่าตอบแทน การได้ยศตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีตำแหน่งทางวิชาการ ในการที่จะเป็นขวัญและ

กำลังใจให้อาจารย์คงอยู่ในสถาบัน พัฒนาสถาบันให้มีความเจริญก้าวหน้า จากปัญหาดังกล่าว วิทยาลัยพยาบาลจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้สถาบันสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยศักยภาพที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

สำหรับการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีวัตถุประสงค์ในภาพรวมเพื่อผลิตบุคลากรด้านสุขภาพ สนองตอบต่อความต้องการในการให้บริการสุขภาพต่อกองทัพ สังคม และประเทศชาติให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ ที่ครอบคลุมการพยาบาลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสภาพ รวมถึงการให้การดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวม (Holistic Care) ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณ ตามเป้าหมายและภารกิจของแต่ละสถาบันที่กำหนดไว้ การจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ทั้ง 3 สถาบันนั้น ถึงแม้ว่าจะเป็นวิทยาลัยพยาบาลของทหารก็ตาม แต่ก็มี ความแตกต่างกันทั้งในด้าน นโยบายของแต่ละกองทัพบก ความเป็นอัตลักษณ์ของแต่ละสถาบัน จุดมุ่งเน้นของแต่ละหลักสูตรในการผลิตพยาบาลศาสตรบัณฑิต เพื่อนำความรู้ที่ได้ศึกษามาใช้ให้เกิดประโยชน์แต่ละกองทัพบก จำนวนนักเรียน จำนวนอาจารย์บุคลากรสายสนับสนุน งบประมาณที่ได้รับ สิ่งสนับสนุนเพื่อการศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งต่างๆเหล่านี้ ย่อมจะมีผลทำให้วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 สถาบัน มีความแตกต่างกัน การศึกษาเชิงลึก ที่เป็นลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ จะทำให้เห็นถึงประสิทธิผลขององค์การว่ามีกระบวนการอย่างไร และมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ อีกทั้งเห็นถึงความเหมือนความต่าง ของแต่ละสถาบันที่ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงาน สังคม และประเทศชาติ ผลผลิตที่ได้จากการจัดการศึกษาทางการพยาบาลมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานสภาการพยาบาล มาตรฐานการศึกษาของกองทัพบก มาตรฐานและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในระดับอุดมศึกษา มาตรฐานและเกณฑ์การประเมินผลอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา และสอดคล้องกับมาตรฐานและตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสำหรับสถาบันอุดมศึกษาปี 2552 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาประสิทธิผลขององค์การและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ในลักษณะของกรณีศึกษา ที่เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อที่จะได้เห็นปัจจัย กระบวนการ และประสิทธิผลของแต่ละสถาบัน ซึ่งข้อความรู้ที่ได้จากงานวิจัยจะนำไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การ ที่เป็นสถาบันทางทหาร อันจะนำไปสู่การแข่งขันเพื่อความอยู่รอดขององค์การต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

คำถามในการวิจัย

1. ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นอย่างไร
2. ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ และวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

2. ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าภาควิชา อาจารย์พยาบาล บุคลากรสายสนับสนุน นักศึกษาพยาบาล และผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม 3 แห่ง

3. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ Gibson et al. (2006: 15-16) เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น ประกอบด้วย ตัวแปรต่างๆ ดังนี้

3.1 ตัวแปรต้น หรือตัวแปรสาเหตุ ประกอบด้วย

3.1.1 ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ความสามารถ ทักษะ ความรู้ ทักษะคิด การจูงใจ และความเครียด

3.1.2 ปัจจัยด้านกลุ่ม ได้แก่ ความสามัคคี ภาวะผู้นำ โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพบทบาท และบรรทัดฐาน

3.1.3 ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี การเลือกกลยุทธ์ โครงสร้างองค์การ กระบวนการบริหาร และวัฒนธรรมองค์การ

3.2 ตัวแปรตาม คือ การวัดประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการ Gibson et al. (2006: 20-24) ประกอบด้วย 4 ตัวแปรคือ 1) ผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) การปรับตัว 4) การพัฒนา

4. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ครั้งนี้ เป็นการเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของกรณีศึกษา ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผล และประสิทธิผลองค์การ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Gibson et al. (2006: 15-24) โดยประสิทธิผลองค์การ ประกอบด้วย 4 ตัวแปรคือ 1) ผลผลิต ได้แก่ คุณภาพบัณฑิต การผลิตผลงานวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) ประสิทธิภาพ ได้แก่ การบริหารจัดการ ความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต 3) การปรับตัว 4) การพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความสามารถ ทักษะ ความรู้ ทักษะคนดี การจูงใจ ความเครียด 2) ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ความสามัคคี ภาวะผู้นำ โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพ บทบาท บรรทัดฐาน 3) ปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เทคโนโลยี การเลือกกลยุทธ์ โครงสร้างองค์การ กระบวนการบริหาร วัฒนธรรมองค์การ

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม หมายถึง วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ และวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ที่สังกัดกระทรวงกลาโหม

2. ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง ความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาลในการดำเนินการเพื่อผลิตบุคลากรทางการพยาบาลให้บรรลุตามเป้าหมาย และเป็นที่ยังพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง บุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานสภาการพยาบาล มาตรฐานการศึกษาของกองทัพ มาตรฐานและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ระดับอุดมศึกษา มาตรฐานและเกณฑ์การประเมินผลอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา โดยมีองค์ประกอบของการวัดประสิทธิผลองค์การ คือ 1) ผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) การปรับตัว 4) การพัฒนา

2.1 ผลผลิต หมายถึง ผลงาน หรือสิ่งที่เกิดจากกระบวนการของวิทยาลัยพยาบาลในการผลิตนักเรียนทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและสภาพแวดล้อม ที่ครอบคลุมจำนวนนักเรียนที่ผลิต จำนวนนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จำนวนนักเรียนที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง และคุณลักษณะบัณฑิต ที่พึงประสงค์ รวมทั้งการผลิตผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.2 ประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารจัดการภายในวิทยาลัยพยาบาลทั้งการบริหารบุคคล การบริหารงาน การบริหารการเงิน และการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

อย่างคุ้มค่า ประหยัดเวลา รวมถึงความพึงพอใจของบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล นักศึกษาพยาบาล และผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีผลต่อวิทยาลัยพยาบาล

2.3 การปรับตัว หมายถึง ความสามารถของบุคคลและองค์การภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์การ ในการปรับเปลี่ยนนโยบายใหม่ กระบวนการบริหาร การปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมใหม่ เพื่อให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า

2.4 การพัฒนา หมายถึง การดำเนินการของวิทยาลัยพยาบาลในการพัฒนาองค์การสิ่งใหม่ๆ ให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในอนาคต ทั้งในระดับบุคคล ประกอบด้วย นักเรียน บุคลากร/อาจารย์ ได้แก่ การเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนานักศึกษา การศึกษาต่อ การจัดการความรู้ การส่งเสริมการทำวิจัยและพัฒนานวัตกรรม และในระดับองค์การ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศ ให้มีความเจริญก้าวหน้า เพื่อให้องค์การบรรลุตามเป้าหมาย สามารถแข่งขันกับวิทยาลัยพยาบาลอื่นได้

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ

3.1 ปัจจัยระดับบุคคล หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถในการทำงานของบุคคลภายในวิทยาลัยพยาบาลแต่ละวิทยาลัยพยาบาล ที่สังกัดอยู่ในกระทรวงกลาโหม

3.1.1 ความสามารถ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่มีมาแต่กำเนิดหรือที่ได้จากการเรียนรู้ของบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เพื่อนำมาพัฒนาองค์การ ลักษณะของความสามารถของบุคลากรภายในองค์การ ประกอบด้วย 1) ความสามารถทางสติปัญญา เช่น ความสามารถในการรับรู้ การวิเคราะห์เชิงตัวเลข ความสามารถในการใช้ภาษา ความสามารถทางคอมพิวเตอร์ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 2) ความสามารถในการควบคุมตนเอง

3.1.2 ทักษะ หมายถึง สมรรถนะในการทำงานของแต่ละบุคคล ภายในวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย 1) ทักษะเชิงเทคนิค ได้แก่ ทักษะในงานที่ปฏิบัติ การสอน การนิเทศงาน 2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบต่อตนเอง วิชาชีพ และสังคม ได้แก่ การพูด การฟัง การพูดโน้มน้าวจิตใจ การยอมรับเข้าใจ ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น การทำงานร่วมกับผู้อื่น การติดต่อสื่อสาร การลดความขัดแย้ง และการเจรจาต่อรอง และ 3) ทักษะเชิงความคิด ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ การคาดการณ์ การคิดอย่างมีเหตุผลและการเชื่อมโยงความคิด การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ เป็นต้น

3.1.3 ความรู้ หมายถึง ระดับการศึกษา คุณวุฒิ และประสบการณ์ของบุคลากร ภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีอยู่ในตัวบุคคล รวมถึงการถ่ายทอดความรู้ออกมาให้กับบุคคลอื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ และใช้ในการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพ

3.1.4 ทักษะ หมายถึง ความรู้สึกลึกซึ้งของบุคคลภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีต่อองค์การ ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด

3.1.5 การจูงใจ หมายถึง สิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้าให้บุคคลในวิทยาลัยพยาบาล มีกำลังใจ มีความตั้งใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และบรรลุตามจุดมุ่งหมาย ที่ตนเองต้องการ ประกอบด้วย แรงจูงใจภายในตัวบุคคล และแรงจูงใจภายนอก ที่ตอบสนองความต้องการของตนเอง และความสำเร็จในชีวิต

3.1.6 ความเครียด หมายถึง สิ่งคุกคามภายนอกที่เป็นสิ่งกระตุ้นมากระทบต่อจิตใจของบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล จนเกิดภาวะกดดัน โดยลักษณะสาเหตุของความเครียด เกิดได้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล ระดับองค์การ และปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงาน ที่มีผลต่อพฤติกรรม และการรับรู้ของบุคคล

3.2 ปัจจัยระดับกลุ่ม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันภายในวิทยาลัยพยาบาล โดยลักษณะของกลุ่มจะมีลักษณะทั้งกลุ่มที่เป็นทางการ และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ ที่มาทำงานร่วมกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคล ประกอบด้วย

3.2.1 ความสามัคคี หมายถึง ความต้องการและความร่วมมือของบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำกิจกรรมของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มและขององค์การ

3.2.2 ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงบทบาท รวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกมาตามอำนาจหน้าที่ เพื่อการตัดสินใจของกลุ่ม โดยมีอิทธิพลต่อบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล ในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

3.2.3 โครงสร้างกลุ่ม หมายถึง ลักษณะการรวมตัวของกลุ่มทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ โดยจำนวนของสมาชิกในกลุ่มขึ้นอยู่กับความแตกต่างของ จุดประสงค์ในการมารวมกลุ่มทั้งกลุ่มเพื่อน และกลุ่มในการทำงาน ความรู้ความชำนาญ สถานภาพหรือตำแหน่งที่เป็นตามลำดับชั้นของโครงสร้างกลุ่ม เพื่อให้เกิดการยอมรับและเพื่อการดำเนินงานภายในวิทยาลัยพยาบาลให้บรรลุตามเป้าหมาย

3.2.4 สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับในวิทยาลัยพยาบาลทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์การที่สามารถแลกเปลี่ยนกันได้ ลักษณะการแบ่งสถานภาพจะมีความแตกต่างกันจากตำแหน่งที่ได้รับภายในกลุ่ม

3.2.5 บทบาท หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกที่ได้รับการคาดหวังของบุคคลในแต่ละตำแหน่งในวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งบุคคลแต่ละคนจะมีบทบาทตามตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ ทั้งที่เป็นบทบาทตามการรับรู้ และบทบาทที่ได้รับจากการแต่งตั้งจากกลุ่ม เพื่อให้งานที่รับผิดชอบตามตำแหน่งบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่มและขององค์การ

3.2.6 บรรทัดฐาน หมายถึง กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือข้อตกลงพื้นฐานทั่วไป ที่เป็นกรอบในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคล และพฤติกรรมของกลุ่ม เพื่อให้บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลปฏิบัติตามให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์และเกิดการยอมรับกันภายในกลุ่ม

3.3 ปัจจัยระดับองค์การ หมายถึง ภาพรวมของวิทยาลัยพยาบาลทั้งหมด ที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างองค์การกับ สภาพแวดล้อม ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ทั้งที่เป็นผลกระทบทางบวก และผลกระทบทางลบ ประกอบด้วย

3.3.1 สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ ที่มีความสัมพันธ์กับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี บรรยากาศขององค์การ ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์การ

3.3.2 เทคโนโลยี หมายถึง สื่อ วัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่นำมาใช้ภายในวิทยาลัย ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน การบริหารงานขององค์การ การเรียนการสอน เพื่อช่วยให้การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลบรรลุตามเป้าหมาย

3.3.3 การเลือกกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่นำไปสู่การพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์ต่างๆ ที่วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม เห็นว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ในปัจจุบัน และบรรลุตามเป้าหมายที่แต่ละวิทยาลัยพยาบาล กำหนดไว้

3.3.4 โครงสร้างองค์การ หมายถึง รูปแบบหรือแบบแผนที่วิทยาลัยพยาบาล สร้างขึ้น เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆภายในองค์การ เพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมของแต่ละวิทยาลัยพยาบาล โดยมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มลักษณะงานตามจุดประสงค์หรือตามหน้าที่ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน เกิดความคล่องตัวในการประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ

3.3.5 กระบวนการบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินการภายในองค์การ เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ โดยมีกระบวนการบริหารที่สำคัญ 4 กระบวนการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งลักษณะของการบริหารจัดการที่ดี จะต้องมีการประสานงานในการทำงานทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

3.3.6 วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน กฎระเบียบ และความรู้สึกของบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่เกิดจากการเรียนรู้ การสั่งสมกันมาจนเป็นที่ยอมรับร่วมกันภายในองค์การ และมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ เพื่อให้เกิดการรับรู้ การคิด และความรู้สึกไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งกำหนดเป็นกรอบระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกัน จนเกิดเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ และเป็นที่ยอมรับของสังคม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ได้ข้อความรู้เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม
2. ผลการวิจัยที่ได้นี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการภายในองค์การให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
3. ผู้บริหารระดับสูงของกองทัพในกระทรวงกลาโหม สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยยึดกรอบแนวคิดหลัก ของ Gibson et al. (2006: 15-16) ซึ่งผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีรายละเอียดวัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอนเป็นลำดับดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัย

เป็นการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยเพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้นเกี่ยวกับลักษณะปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ และแนวทางในการวัดประสิทธิผลขององค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งใช้เป็นกรอบในการวิจัยในครั้งนี้ โดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

- 1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ
- 1.2 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การ
- 1.3 ศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

1.4 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อให้ได้ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กร และแนวทางในการวัดประสิทธิผลองค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรของการวิจัยในครั้งนี้ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรยึดกรอบแนวคิดหลักของ Gibson et al. (2006: 15-16, 20-24)

1.5 กำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ประชากรและกรณีศึกษาที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ครั้งนี้ เป็นการศึกษาค้นคว้าข้อมูลในเชิงคุณภาพ โดยศึกษาองค์การเป็นรายกรณีศึกษา

วิธีการเลือกกรณีศึกษา

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ครั้งนี้ เป็นการศึกษาลักษณะกรณีศึกษา โดยเลือกสถาบันในการศึกษา ที่สังกัดกระทรวงกลาโหมทั้งหมด 3 วิทยาลัยพยาบาล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดหน่วยในการวิเคราะห์ คือ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ และวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

1. ประชากร คือ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 3 แห่ง

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากองหรือหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าภาควิชา วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ แห่งละ 7 คน รวม 21 คน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

2.2. ผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่

1) กลุ่มอาจารย์พยาบาล และบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก จำนวน 10 คน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ จำนวน 10 คน วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ จำนวน 14 คน รวม 34 คน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กร

2) กลุ่มผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา ได้แก่ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่สำเร็จการศึกษา ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า และโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช แห่งละ 5 คน รวม 15 คน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับความพึงพอใจผู้ใช้ผลผลิต

3) กลุ่มนักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 1- 4 จากวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง วิทยาลัยพยาบาลละ 2 กลุ่ม กลุ่มละ 8 - 10 คน รวม 50 คน เป็นการสนทนากลุ่มนักเรียนพยาบาล เกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การเข้าสู่สนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแนะนำตัวและสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 สถาบัน เพื่อแสวงหาผู้ที่มีคุณสมบัติที่จะสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การได้อย่างละเอียดลึกซึ้ง เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ต่างๆของสถาบัน หรือเป็นผู้ที่มีระยะเวลาอยู่ในสถาบันนั้นยาวนานพอสมควรที่จะรับรู้เรื่องราวต่างๆของสถาบัน เริ่มต้นจากการแนะนำตัวกับผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 สถาบัน เพื่อชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอน และการดำเนินงานให้ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลทราบ พร้อมทั้งขออนุญาตที่จะเข้ามาศึกษาข้อมูลทั้งส่วนที่เป็นเอกสาร การสังเกตสิ่งต่างๆในวิทยาลัยพยาบาล และการสัมภาษณ์บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา ผู้วิจัยเข้าพบและแนะนำตัวกับผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาลหรือหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า และโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยทำการสัมภาษณ์หัวหน้าหอผู้ป่วยที่ผู้สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2551 ปฏิบัติงานอยู่ จำนวน 5 คน

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจำแนกออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะแรก เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของวิทยาลัยพยาบาล โดยผู้วิจัยได้ศึกษาประวัติความเป็นมาของวิทยาลัยพยาบาล เอกสารรายงานของสถาบัน เอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน รายงานประจำปี แผนการดำเนินงานของสถาบัน รายงานการประเมินตนเองของสถาบัน รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) และจากหน่วยงานอื่นๆที่มาประเมินสถาบัน กฎ ระเบียบต่างๆของสถาบัน โดยในส่วนนี้ใช้วิธีการศึกษาหลายวิธี ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสนทนาแบบไม่เป็นทางการกับบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล รวมทั้งการสังเกต เพื่อให้ได้ข้อมูลเบื้องต้นของวิทยาลัยพยาบาล

ระยะที่สอง เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ทั้ง 3 แห่ง โดยส่วนนี้เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงลึก ด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกบุคคลที่เกี่ยวข้อง การ

สนทนาแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การสังเกต การเข้าร่วมกิจกรรมกับวิทยาลัยพยาบาล และการสนทนากลุ่ม กับนักเรียนพยาบาลในแต่ละชั้นปี ทั้ง 3 สถาบัน เพื่อให้ได้ความพึงพอใจของนักเรียนพยาบาลที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การตรวจสอบข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูล (Validity and reliability of data) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจะได้ทราบถึงความเที่ยงตรง และความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้มา โดยผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2549: 32-34) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลและประสิทธิผลองค์การ ในสถาบันการศึกษาพยาบาลที่น่าเชื่อถือ ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation)

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการหลักที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นวิธีการสร้างข้อสรุปจากการศึกษารูปแบบหรือข้อมูลจำนวนหนึ่ง ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ยึดแนวทางหลักจากการใช้วิธีการสร้างข้อสรุปจากข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหาและการวิเคราะห์เอกสาร ในส่วนของการใช้วิธีการทางสถิติ จะใช้เป็นเพียงข้อมูลสนับสนุนเท่านั้น สำหรับวิธีการหลักที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียด ดังนี้

4.2.1 การวิเคราะห์เนื้อหา หรือการวิเคราะห์เอกสาร โดยการศึกษาจากแหล่งข้อมูลที่เป็น เอกสารต่างๆ ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์เฉพาะเนื้อหาที่ปรากฏในเอกสารเท่านั้น โดยทำการสรุปใจความสำคัญที่จะนำมาใช้ในการสนับสนุนข้อค้นพบที่ได้จากข้อมูลอื่นๆ

4.2.2 การวิเคราะห์แบบสร้างข้อสรุป เป็นการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) ซึ่งใช้กับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร และข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก มีการตีความหมายจากสิ่งที่ได้พบเห็นเป็นรูปธรรมหรือเป็นปรากฏการณ์ที่มองเห็น และการสร้างข้อสรุปและการพิสูจน์บทสรุป (drawing and verifying conclusion) จากข้อมูลต่างๆเหล่านั้น

ขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย ในลักษณะของการบรรยาย (Descriptive Presentation) แบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในการวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย คำถามในการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ วิธีดำเนินการวิจัย และขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษารองศ์การ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของค์การ แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของค์การ การจัดการศึกษาสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม และผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ผู้วิจัยได้ศึกษาตำราเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร
3. การวิจัยพหุกรณีศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร

1. ความหมายประสิทธิผลองค์กร

ประสิทธิผล (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นคำที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกันกับการบรรลุเป้าหมายของการทำงานในองค์กร ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิผลไว้แตกต่างกันตามความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขากัน เช่น นักเศรษฐศาสตร์ หรือนักการเงิน จะมองประสิทธิผลขององค์กรในความหมายเดียวกันกับผลกำไร (Profit) หรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return on Investment) ได้มีนักวิชาการให้ความหมายประสิทธิผลองค์กร ดังนี้

Etzioni (1964: 8) กล่าวว่าประสิทธิผลองค์กร หมายถึง ระดับที่องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Barnard (1968: 55) กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์กร คือ การตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างสมบูรณ์ ความเข้มข้นของการตอบสนองอย่างสมบูรณ์จะเป็นตัวชี้วัดความเข้มข้นของประสิทธิผล ระดับของความสำเร็จเป็นสิ่งที่แสดงถึงระดับของประสิทธิผล

Schein (1970: 118) กล่าวถึงประสิทธิผลองค์กรไว้ว่าหมายถึง สมรรถนะ (capacity) ขององค์กรในการที่จะอยู่รอด (survive) ปรับตัว (adapt) รักษาสถานภาพ (maintain) ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะมีหน้าที่ใดที่จะต้องทำการให้ลุล่วงไป

Hannan and Freeman (1977: 109) กล่าวถึงประสิทธิผลองค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

Steers et al. (1985: 72) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรไว้ 2 นัย คือ 1) เป็นความสามารถขององค์กรที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร 2) เป็นความสามารถขององค์กรที่จะดำรงอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดย

ประสิทธิผลองค์การที่ดีที่สุดเป็นการทำให้เป้าหมายขององค์การในสถานการณ์ใดๆ มีความเป็นไปได้
Kopelman (1986: 27) กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การว่า ขึ้นอยู่กับผลิตภาพขององค์การ (productivity) โดยผลิตภาพคือ อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยนำเข้า เป็นตัวแปรตัวหนึ่งที่ใช้วัด พฤติกรรมองค์การ

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991: 35-38) กล่าวถึง รูปแบบของการวัด ประสิทธิภาพองค์การที่นำมิติของเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นการสะท้อนให้เห็นถึง 1) วงจรของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต 2) ความสัมพันธ์ภายในระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อมต่างๆ แบ่งออกเป็น 3 ระยะคือ ระยะสั้น (short – term) ระยะกลาง (intermediate) และระยะยาว (long – term) ตัวเกณฑ์ที่ใช้วัด ระยะสั้นได้แก่ ผลผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ระยะกลางได้แก่ การปรับตัว (Adaptiveness) และการพัฒนา (Development)

2. การรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ

การรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ ซึ่ง องค์การจะประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ประสิทธิภาพของบุคคล ประสิทธิภาพของกลุ่ม และประสิทธิผลของ องค์การ ซึ่งทั้ง 3 ระดับ จะมีความสัมพันธ์กันซึ่งกันและกัน โดยประสิทธิผลของกลุ่มขึ้นอยู่กับ ประสิทธิภาพของบุคคล ในขณะที่ ประสิทธิภาพขององค์การจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของบุคคลและ ประสิทธิภาพของกลุ่ม นอกจากนี้ Gibson et al. (2006: 15) ยังกล่าวอีกว่านอกจากประสิทธิผลที่เกิด ขึ้นกับทั้ง 3 ระดับแล้ว ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆอีก เช่น ขนาดขององค์การ ลักษณะงานที่ทำ และ เทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานอีกด้วย โดยประสิทธิผลแต่ละด้านจะมีสาเหตุของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพองค์การ ดังแสดงในแผนภาพที่ 1

แผนภาพที่ 1 แสดงการรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ



ที่มา : Gibson, J. L.; Ivancevich, J. M.; Donnelly, J. H. and Konopaske, R. **Organizations: behavior, structure, processes.** 12th ed. New York: McGraw-Hill Irwin. 2006: p. 16.

3. ประสิทธิภาพขององค์การระบบเปิด

3.1 แนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ

นักชีววิทยาชื่อ Ludwig von Bertalanffy, 1950 cited in Owens (1998: 41) คือผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลแรกที่นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบทั่วไป (General system theory) ซึ่งกล่าวว่า

“ร่างกายสิ่งมีชีวิตเป็นระบบของโครงสร้างและหน้าที่ต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน ร่างกายประกอบด้วยเซลล์ และเซลล์ประกอบด้วยโมเลกุลที่ต้องทำงานอย่างสอดคล้องกัน แต่ละโมเลกุลต้องรู้ว่าโมเลกุลอื่นกำลังทำอะไร แต่ละโมเลกุลต้องสามารถรับรู้ข่าวสารและยอมรับผลของการทำหน้าที่ของโมเลกุลอื่น”

แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทั้งร่างกาย สิ่งมีชีวิต และสังคมศาสตร์ หากเราใช้คำว่าองค์การแทนคำว่าร่างกาย กลุ่มแทนคำว่าเซลล์ และบุคคลแทนคำว่าโมเลกุลก็จะเห็นภาพขององค์การดังนี้

“องค์การประกอบด้วยกลุ่ม และกลุ่มประกอบด้วยบุคคลที่ต้องทำงานอย่างสอดคล้องกัน แต่ละบุคคลต้องรู้ว่าบุคคลอื่นกำลังทำอะไร แต่ละบุคคลต้องสามารถรับรู้ข่าวสารและยอมรับผลของการทำหน้าที่ของบุคคลอื่น”

ทฤษฎีระบบทั่วไปดังกล่าวเป็นพื้นฐานของวิธีการเชิงระบบซึ่งได้นำไปใช้ในการทำความเข้าใจและอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งทางวิทยาศาสตร์กายภาพและทางด้านสังคมศาสตร์ โดยมีแนวคิดที่สำคัญสองประการเกี่ยวกับระบบคือ ระบบจะประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆ และความสัมพันธ์ระหว่างระบบย่อยต่างๆ ภายในระบบ

Lunenburg and Ornstein (2004: 32) กล่าวว่า แนวคิดความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การนั้นจะต้องมององค์การให้เป็นระบบ และจะต้องเข้าใจถึงหน้าที่ของหน่วยงานในการที่จะทำให้องค์การบรรลุตามเป้าหมาย ทฤษฎีระบบ เป็นแนวทางในการมององค์การเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

Gibson et al. (2006: 21) กล่าวว่า ในภาพรวมของทฤษฎีระบบ องค์การเป็นหนึ่งในหลายๆองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นการเคลื่อนไหวของปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก ซึ่งเป็นพื้นฐานที่อธิบายจุดเริ่มต้นขององค์การ โดยองค์การจะนำทรัพยากรที่ได้จากระบบใหญ่ที่เป็นสภาพแวดล้อม เข้าสู่กระบวนการจัดสรรทรัพยากร ออกมาเป็นผลผลิตให้เป็นที่ยอมรับทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจทั้งในสินค้าและบริการ และจะต้องมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อการพัฒนาให้เป็นที่ไปตามความต้องการของสภาพแวดล้อม

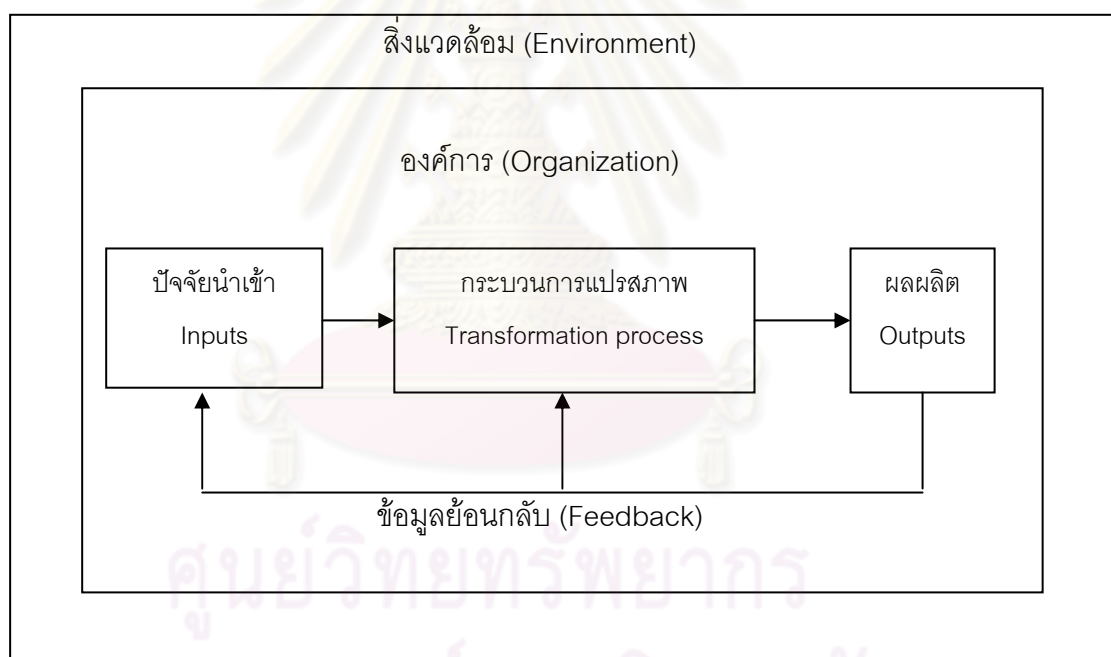
3.2 ประเภทของระบบ

โดยทั่วไประบบจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (Robbins, 1990: 12-13)

3.2.1 ระบบปิด (Closed system) มีแนวคิดพื้นฐานจากวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นระบบที่ไม่คำนึงถึงผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ระบบปิดที่สมบูรณ์จะเป็นระบบที่ไม่มีการรับพลังงานจากภายนอก ซึ่งมีลักษณะเชิงอุดมคติ แนวคิดระบบปิดสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาองค์การได้ค่อนข้างน้อยมาก

3.2.2 ระบบเปิด (Open system) เป็นระบบที่ยอมรับหรือคำนึงถึงผลกระทบจากความสัมพันธ์ของระบบกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เพื่อทำความเข้าใจลักษณะของระบบเปิด นำเสนอได้ดังแผนภาพที่ 2

แผนภาพที่ 2 รูปแบบระบบพื้นฐาน (Basic system model)



ที่มา : Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. *Educational Administration: Concepts and Practices*. 4th ed. United States of America: Thomson Learning Wadsworth, 2004: p. 36.

3.3 รูปแบบของทฤษฎีระบบ

Lunenburg and Ornstein (2004: 34-37) กล่าวว่า แนวคิดทฤษฎีระบบพื้นฐานขององค์การ ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ข้อมูลย้อนกลับ และสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์องค์การทางการศึกษาจะต้องมององค์การทางการศึกษาเป็น

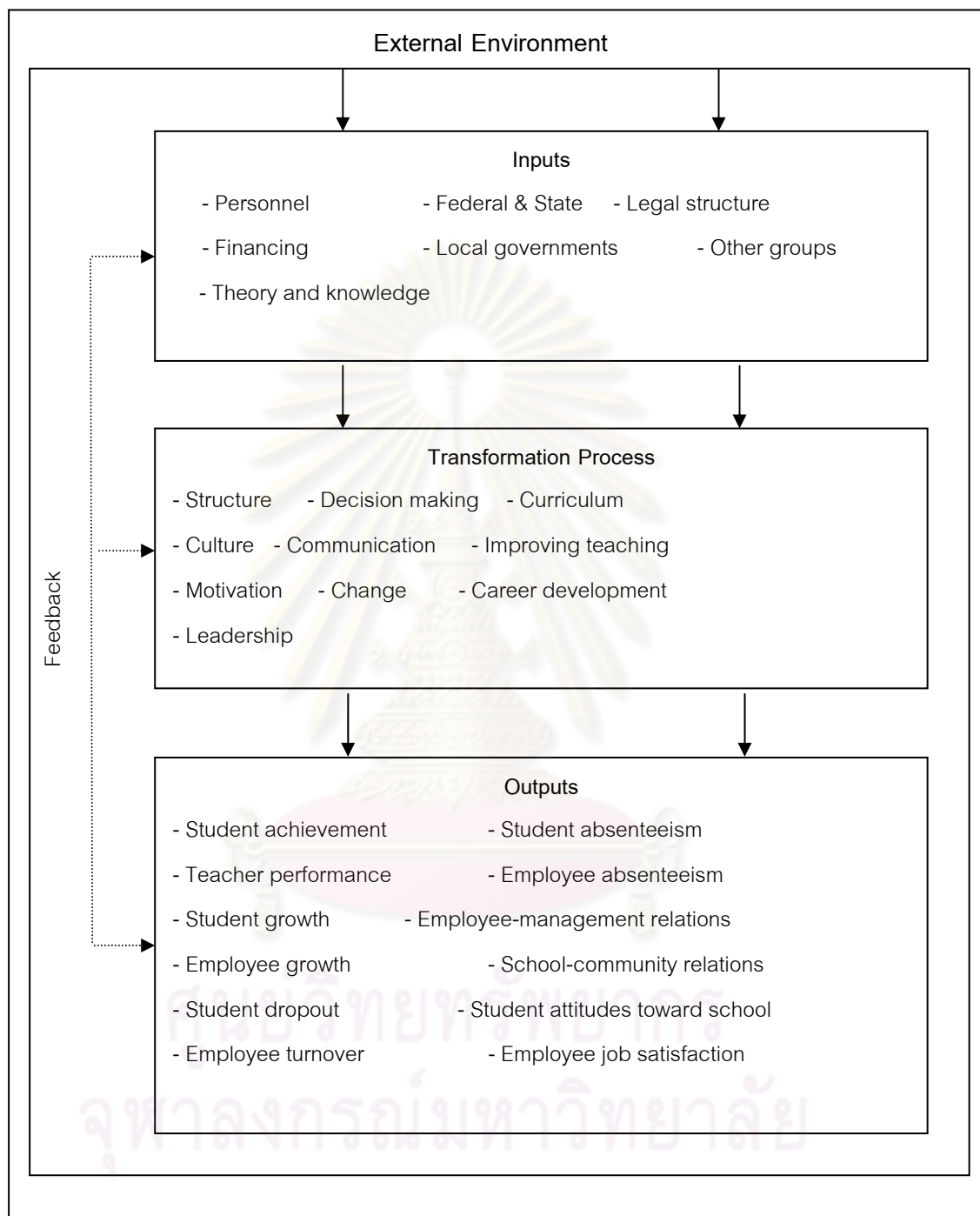
ระบบเปิด โดยเสนอแนะว่า ในการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์การทางการศึกษาและการวิเคราะห์บทบาทในการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนจากกรอบแนวคิดระบบเปิดนั้น ความสำคัญของการดำเนินงานในโรงเรียนสามารถจัดได้เป็น 3 ประเภท คือ ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต ซึ่งการใช้กรอบแนวคิดเชิงระบบในการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์การจะช่วยให้สามารถวินิจฉัยปัญหาได้ถูกต้องและรวดเร็ว เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงภายในระบบขององค์การได้

3.4.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบของ Lunenburg and Ornstein

Lunenburg and Ornstein (2004: 37-39) นำเสนอรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบไว้ว่า จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งหากทำการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์การทางการศึกษาและบทบาทของผู้บริหารการศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดระบบเปิด (Open-systems framework) มิติการดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation process) และ ผลผลิต (Outputs) กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ช่วยให้การวิเคราะห์การดำเนินงานของสถานศึกษาและโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบการบริหารดำเนินงานของสถานศึกษา ทำให้การวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความถูกต้อง และยัง สามารถชี้ให้เห็นถึงความพยายามของผู้บริหารในการริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในระบบอีกด้วย รายละเอียดการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบมีดังแผนภาพที่ 3

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 3 แสดงแนวคิดเชิงระบบในการบริหารการศึกษา



ที่มา : Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 4th ed. United States of America: Thomson Learning Wadsworth, 2004: p. 38.

จากแผนภาพที่ 3 แสดงให้เห็นแนวคิดเชิงระบบในการบริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมภายนอกมีอิทธิพลต่อบัจฉัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต มีรายละเอียด ดังนี้

1) **บัจฉัยนำเข้า (Inputs)** โรงเรียนได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ ความรู้ จากสิ่งแวดล้อมภายนอก (รัฐบาล) รวมทั้ง กฎหมาย ระเบียบในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในขณะที่กลุ่มต่างๆ มีข้อเรียกร้องหรือความต้องการจากสถานศึกษา เช่น นักเรียนต้องการมีหลักสูตรที่สัมพันธ์และเป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพและการศึกษาต่อ ครูต้องการเงินเดือนเพิ่ม สภาพการทำงานที่ดี และความมั่นคงในงาน คณะกรรมการโรงเรียนและชุมชนคาดหวังเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา แต่ละกลุ่มจะมีเป้าหมายเป็นของตนเอง ซึ่งอาจเกิดความขัดแย้งกัน งานของผู้บริหารคือการบูรณาการเป้าหมายที่หลากหลายเหล่านี้โดยการวางแผนในการปฏิบัติงาน

2) **กระบวนการแปรสภาพ (Transformation process)** องค์การจะทำการเปลี่ยนแปลงบัจฉัยนำเข้าจากสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เป็นผลผลิต ระบบจะเพิ่มมูลค่าในการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการแปรสภาพ ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงานภายในองค์การและการบริหาร การดำเนินงานของระบบ ทั้งนี้กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการโดยผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อผลผลิตของสถานศึกษา

3) **ผลผลิต (Outputs)** ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการแปรสภาพบัจฉัยนำเข้าผ่านกระบวนการแปรสภาพ โดยใช้กิจกรรมการบริหาร เช่น การกำหนดโครงสร้างองค์การ การพัฒนาวัฒนธรรม การจูงใจ การนำ การตัดสินใจ การสื่อสาร การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตร การบริหารงานบุคคล และการบริหารงบประมาณ เพื่อทำให้เกิดผลผลิต สำหรับสถานศึกษา ผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลการดำเนินงานของครู ความก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากร อัตราการออกกลางคัน การเปลี่ยนงานของบุคลากร การขาดเรียนของนักเรียน และขาดงานของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับฝ่ายบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ทศนคติของนักเรียนต่อสถานศึกษา และความพึงพอใจในงานของบุคลากร

4) **สภาพแวดล้อม (Environment)**

Certo (1992: 192) ได้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมขององค์การ ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ซึ่งแบ่งออกเป็น 1) สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม และวัฒนธรรม 2) สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์การโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน สภาพตลาดแรงงาน เจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้ร่วมลงทุน และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (internal environment)

ประกอบด้วย เจ้าของกิจการ โครงสร้างองค์การ ระบบการบริหารจัดการ ผู้ถือหุ้น ลูกจ้าง คณะกรรมการบริหาร วัฒนธรรมองค์การ รวมทั้งหน้าที่ต่างๆ (functions) ขององค์การ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และแนวโน้มเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ของประชากร ผลผลิตส่วนรวมของประเทศ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นวิธีการคิดและการปฏิบัติที่เกิดจากการเรียนรู้ ร่วมกันของกลุ่มบุคคลและสังคม ประกอบด้วย ค่านิยม ทัศนคติ ความต้องการ ลักษณะด้าน ประชากรศาสตร์ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมทางด้านการเมือง ประกอบด้วยนโยบายของรัฐบาล นโยบาย ทางด้านกฎหมายและการเมือง รวมทั้งการออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อ ประชาชน และองค์การ

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับ เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการ บริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทั้งนี้สภาพแวดล้อมดังกล่าวจะส่งผลต่อการกำหนดเป้าหมาย และระบบต่าง ๆ ภายในองค์การ อันจะส่งผลไปสู่ประสิทธิภาพขององค์การในที่สุด

4. แนวทางการศึกษาประสิทธิผลขององค์การ

4.1 การประเมินประสิทธิผลขององค์การของ Gibson et al.

Gibson et al. (2006: 20-24) ได้เสนอแนวทางที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผล องค์การ 3 แนวทางคือ 1) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Approach to Effectiveness) การประเมิน ประสิทธิภาพโดยนำแนวทางของการบรรลุเป้าหมายมาใช้ เป็นแนวทางที่นิยมใช้ เนื่องจากสามารถ แบ่งระดับของประสิทธิผลนั้นได้ทั้งในระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล ในการกำหนด เป้าหมายในการปฏิบัติงานจะต้องมีการกำหนดที่ชัดเจน การบริหารงานโดยทั่วไปจะต้องมีแนว ทางการบรรลุตามเป้าหมาย สำหรับเป็นแนวทางให้กับผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารภายในองค์การที่ จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเป็นไปตามความคาดหวัง ซึ่งการบริหารงานตามเป้าหมายนั้น จะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมในการทำงาน และผลผลิตที่ต้องการ 2) วิธีการเชิงระบบ (Systems Theory Approach to Effectiveness) องค์การเป็นระบบเปิดของสังคมซึ่งจะต้องมี ความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องซึ่งกันทั้งภายใน ภายในนอกและระหว่างองค์การ ระบบจะประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ ผลผลิต และสภาพแวดล้อม โดยปัจจัยนำเข้า จะอยู่ที่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ จำนวนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และระบบการเงิน สำหรับกระบวนการดูที่

การผลิต ผู้รับบริการและการติดต่อสื่อสาร ส่วนผลผลิตคือที่สินค้าและบริการ 3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach to Effectiveness) องค์การจะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์การอื่นๆ ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การนั้น โดยจะต้องบรรลุตามเป้าหมาย มีการจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม และมีกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Approach to Effectiveness)

แนวทางการบรรลุเป้าหมายจะต้องมีการประเมินประสิทธิผล ซึ่งเป็นวิธีการดั้งเดิมที่นิยมใช้เพื่อการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ในระยะแรก ความมีประสิทธิภาพ คือ การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่คนในองค์การได้ร่วมกันกำหนดไว้ ระดับของความสำเร็จเป็นตัวชี้วัดของประสิทธิผลทั้งในระดับบุคคล และระดับกลุ่ม การบริหารตามเป้าหมายจะมีความแตกต่างกันในแต่ละเหตุการณ์ ในบางกรณีผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน จะมีการโต้แย้งกัน ถึงเป้าหมายขององค์การให้มีความชัดเจน ตระหนัก และเกิดการยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งการบริหารงานตามเป้าหมายสามารถทำให้เกิดสัมพันธภาพที่แข็งแกร่ง ระหว่างพฤติกรรมในการทำงานและเครื่องมือที่วัดผลลัพธ์ในการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวัดประสิทธิผลขององค์การที่เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การรวมถึงประสิทธิผลทางการเงินด้วย สำหรับวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายได้นั้น จะต้องมีการพัฒนาทางการบริหารและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การด้วย

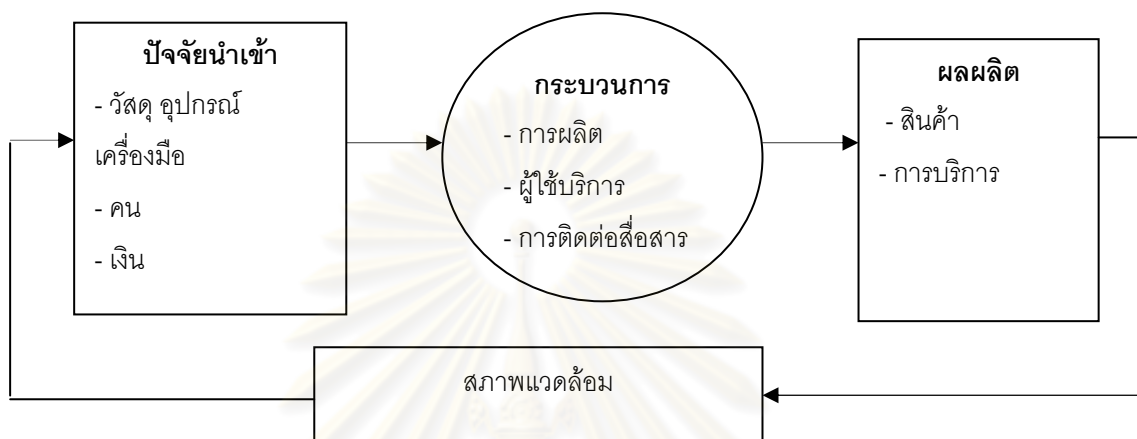
4.1.2 วิธีการเชิงระบบ (Systems Theory Approach to Effectiveness)

ระบบมีลักษณะเป็นกลุ่มของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ และมีปฏิสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นตัวบุคคลและที่เป็นกลุ่มอีกด้วย ความหมายเชิงระบบแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ 3 ประเภท คือ 1) แนวคิดเชิงระบบ 2) เครื่องมือของระบบ และ 3) วัฒนธรรมขององค์การ ผู้บริหารขององค์การจะต้องมีความเข้าใจลักษณะของระบบ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอก โดยจะต้องมีการศึกษาทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม โครงสร้าง กระบวนการที่เป็นระบบขององค์การ ซึ่งการศึกษาในลักษณะนี้จะสามารถอธิบายถึงพฤติกรรมและประสิทธิผลของบุคคล ของกลุ่ม ในการที่จะเข้าถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

ระบบจะมีความเครียดที่เกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงกับระบบที่ใหญ่กว่า ระบบของสังคม และจะมีเพิ่มมากขึ้น ระบบจะได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ตัวองค์การเองจะต้องมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การด้วย ลักษณะพื้นฐานของระบบตามแนวคิดของ Gibson et al. (2006: 21-22) ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้าที่เป็นกระบวนการ ความรู้สึกทางด้านจิตใจของบุคคล ที่จะนำไปสู่ผลผลิตที่เป็นผลลัพธ์ขององค์การ ประกอบด้วย วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ คน และเงิน สำหรับกระบวนการจะประกอบด้วย การผลิต

ผู้ให้บริการ และการติดต่อสื่อสาร ที่บุคคลในกลุ่มมีปฏิสัมพันธ์กัน ผลผลิตดูได้จากสินค้าและบริการ ดังแสดงในแผนภาพที่ 4

แผนภาพที่ 4 ปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของระบบ



ที่มา : Gibson, J. L.; Ivancevich, J. M.; Donnelly, J. H. and Konopaske, R. **Organizations: behavior, structure, processes.** 12th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin. 2006: p. 22.

แนวคิดระบบขององค์การจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ เนื่องจากองค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยนำเข้า และผลผลิต ดังนั้น องค์การจะต้องมีการพัฒนา เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของสภาพแวดล้อมด้วย มีการปรับปรุงช่องทางของการสื่อสารเพื่อให้องค์การได้รับการยอมรับ สำหรับการให้ข้อมูลย้อนกลับ ครอบคลุมถึงการติดต่อสื่อสารที่มีผลกระทบต่อผลผลิต พฤติกรรมของบุคคล กลุ่ม และองค์การ การให้ข้อมูลย้อนกลับจะทำให้องค์การเกิดการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น เกิดการพัฒนาในตัวบุคคล พฤติกรรมของกลุ่ม และภาวะผู้นำ

ในมหาวิทยาลัยกลไกของปัจจัยนำเข้าและผลผลิต เป็นการใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน การทำวิจัย การจัดการข้อมูลทางเทคนิคที่จะนำไปสู่สังคมภายนอก ซึ่งมหาวิทยาลัยจะอยู่รอดได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการเข้าถึงนักศึกษาและภาษีจากรัฐเป็นจำนวนที่เพียงพอสำหรับการจ่ายเงินเดือนของครูและเจ้าหน้าที่ รวมทั้งค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการจัดหาทรัพยากรนั้น ถ้าผลลัพธ์ของมหาวิทยาลัยไม่คุ้มค่า นักศึกษาไม่มาสมัครเรียน ทำให้ขาดรายได้ที่มหาวิทยาลัยจะเลี้ยงตนเองได้ องค์การก็จะอยู่ไม่รอด (Gibson et al., 2006: 23)

แนวคิดเชิงระบบจะให้ความสำคัญและคำนึงถึง 2 ประการคือ 1) การอยู่รอดขององค์การ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของ

สภาพแวดล้อม และ 2) กลไกทั้งหมดของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต จะต้องให้ความสำคัญกับผู้บริหาร ในการที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

4.1.3 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach to Effectiveness)

แนวทางของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความหมายรวมถึงความสมดุลของความความสำเร็จ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบ โดยดูจากความพึงพอใจของบุคคลและกลุ่มคนในองค์การ และจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก บุคคลและกลุ่มคนในองค์การที่มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์การ ครอบคลุมถึง ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ผู้บริหาร ผู้ให้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้สนับสนุนด้านการเงิน คาดหวังว่าองค์การจะต้องมีส่วนในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

จากแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ Gibson et al. (2006: 36-38) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ไว้ 4 ประเด็นคือ

1. **ผลผลิต (Production)** ผลผลิต เป็นความสามารถขององค์การในการผลิต ตามความต้องการที่แท้จริงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

2. **ประสิทธิภาพ (Efficiency)** เป็นการเน้นที่การประเมินในระยะสั้นของระบบ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ คุ่มค่าคุ่มทุน ประหยัดเวลา เกิดประโยชน์สูงสุด และบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

3. **การปรับตัว (Adaptive)** เป็นความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ องค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการปรับตัวทั้งในด้านความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายในที่มากกระทบต่อองค์การ และการปรับตัวเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

4. **การพัฒนา (Development)** องค์การที่ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิผล จะต้องมีการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาให้ความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อความอยู่รอดขององค์การ เนื่องจากองค์การจะต้องมีคู่แข่ง มีผู้นำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ องค์การจึงไม่สามารถที่จะหยุดนิ่งได้ จะต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การให้เกิดความคุ้มค่า อันจะส่งผลต่อองค์การในระยะยาว

4.2 การประเมินประสิทธิผลขององค์การของ Robbins and Barnwell

Robbins and Barnwell (1998: 51-68) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยให้ความสำคัญไว้ 5 ประเด็นคือ วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

วิธีการเชิงระบบ วิธีการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้กลยุทธ์เฉพาะส่วน การประเมินโดยวิธีการแข่งขันคุณค่า แนวทางบูรณาการ

4.2.1 วิธีการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมาย (The goal – attainment approach)

องค์การทุกองค์การต่างมีเป้าหมายที่จะดำเนินการให้องค์การของตนเองบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการวัดผลสำเร็จที่ทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายจึงเป็นหลักเกณฑ์ที่สำคัญในการนำมาวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยวัดที่ ผลสำเร็จในขั้นสุดท้าย (End)

4.2.2 วิธีการเชิงระบบ (The systems approach)

การประเมินประสิทธิผลขององค์การตามวิธีการเชิงระบบ มีการนำเอาทรัพยากรนำเข้า ซึ่งได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอก เข้าสู่กระบวนการแปรสภาพและออกมาเป็นผลผลิต ดังนั้นในการประเมินประสิทธิผลขององค์การจะต้องให้มีความครอบคลุมทั้งระบบ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า คุณภาพของกระบวนการผลิตและการบริหาร ความเชื่อมโยงจนถึงผลผลิต ตลอดจนพิจารณาถึงความสามารถขององค์การในการดำรงสถานภาพความมั่นคงและการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดีเพียงใด วิธีการนี้เป็นการพิจารณาอย่างครอบคลุมครบถ้วน จุดเด่นของการประเมินตามแนวทางนี้สามารถช่วยแก้ไขจุดอ่อนของวิธีการบริหารแบบมุ่งเป้าหมาย

4.2.3 วิธีการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยใช้กลยุทธ์เฉพาะส่วน (The Strategic Constituencies Approach)

วิธีการนี้เชื่อว่าองค์การที่มีประสิทธิภาพสูง คือองค์การที่สามารถตอบสนองความต้องการของส่วนต่างๆที่อยู่ในสภาพแวดล้อม ในเวลาเดียวกัน องค์การเองจะอยู่รอดต่อไปได้จะต้องอาศัยการสนับสนุนจากส่วนต่างๆโดยตรง วิธีการนี้จะเหมือนวิธีการเชิงระบบ ซึ่งทั้งสองวิธีต่างพิจารณาถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องที่จะมีผลกระทบ แต่มีข้อแตกต่างกันที่วิธีการใช้กลยุทธ์เฉพาะส่วน จะมีความแคบกว่า โดยจะไม่มองกว้างถึงสภาพแวดล้อมทั้งหมด แต่จะติดตามเฉพาะส่วนของสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การเท่านั้น

4.4.4 การประเมินโดยวิธีการแข่งขันคุณค่า (The Competing-Values Approach)

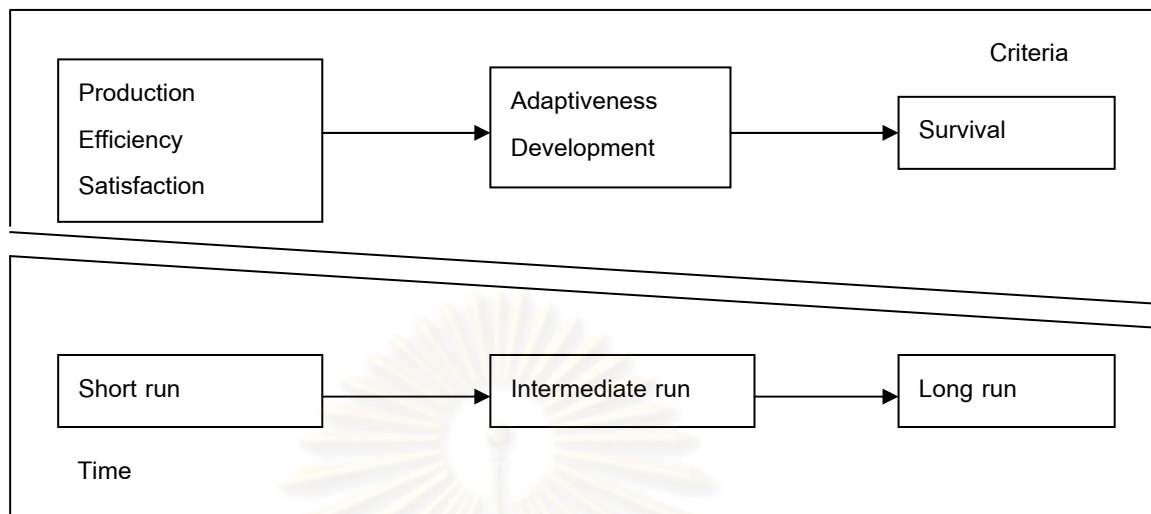
การเห็นคุณค่าและความสำคัญของสิ่งใดขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละคน หรือผลประโยชน์ของกลุ่ม ดังนั้นผลประโยชน์หรือคุณค่าที่ได้จากการทำงานย่อมมีความแตกต่างกัน การประเมินประสิทธิผลที่ดีจะต้องหาวิธีการเปรียบเทียบ หรือแข่งขันคุณค่าระหว่างกันให้มากที่สุด

4.4.5 แนวทางบูรณาการ (Integrated Model)

แนวทางในการประเมินประสิทธิผลองค์การวิธีการนี้ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยเฉพาะ แต่จะต้องผสมผสานกันระหว่างโครงสร้างขององค์การโดยรวม และบุคคลที่อยู่ในองค์การ ซึ่งไม่ว่าจะใช้แนวคิดใดในการประเมินจะต้องพิจารณาถึงสองส่วนควบคู่กันไป บรรยากาศการทำงาน ความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์การ สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ ในการประเมินตามแนวคิดบูรณาการจะใช้มิติต่างๆเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ด้วย เช่น มิติของเวลา ระดับขององค์การที่แตกต่างกัน องค์ประกอบของบุคคล หรือการปรับตัวแปรหลายๆตัว มาวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การ นักทฤษฎีที่ใช้แนวทางนี้ได้แก่ Hoy and Miskel และ Steers การประเมินตามแนวทางนี้เป็นการบูรณาการเข้าด้วยกันและมีครอบคลุมหลายมิติ ประกอบด้วย 1) มิติของเวลา (time dimension) 2) กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (multiple Constituencies) และ 3) พหุเกณฑ์ (multiple criteria)

4.3 มิติของเวลา (Time dimension) รูปแบบของการวัดประสิทธิผลองค์การที่นำมิติของเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง โดย Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991: 35-38) กล่าวว่าแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ นั้น จะมองถึง 2 ประการใหญ่ ของการนำเอาทฤษฎีเชิงระบบที่มีมิติของเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึง 1) วงจรของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต 2) ความสัมพันธ์ภายในระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อมต่างๆ รูปแบบของมิติเวลาที่ Gibson et al. (1991: 35-38) กล่าวถึง แบ่งออกเป็น 3 ระยะคือ ระยะสั้น (short – term) ระยะกลาง (intermediate) และระยะยาว (long – term) ตัวเกณฑ์ที่ใช้วัด ระยะสั้นได้แก่ ผลผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ระยะกลางได้แก่ การปรับตัว (Adaptiveness) และการพัฒนา (Development) สำหรับระยะยาวได้แก่ การอยู่รอด (Survival) ดังแสดงในแผนภาพที่ 5

แผนภาพที่ 5 เกณฑ์และมิติเวลาของการประเมินประสิทธิผลองค์กร



ที่มา : Gibson, J. L.; Ivancevich, J. M. and Donnelly, J. H. **Organizations: behavior, structure, processes.** 7th ed. Illinois: McGraw-Hill Irwin, 1991: p.37.

4.4 กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Multiple Constituencies) ใช้ค่านิยมและความคิดของกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นเกณฑ์ประสิทธิภาพ เป็นความสนใจของแต่ละบุคคล กลุ่มภายในหรือภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกณฑ์ประสิทธิผลสอดคล้องกับความพอใจของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง มโนทัศน์นี้จึงเป็นการประเมินประสิทธิผลขององค์กรตามแนวเชิงสัมพันธ์กับสถานการณ์ (Relativistic Multiple – Contingency Approach)

4.5 พหุเกณฑ์ (Multiple criteria) ในการประเมินประสิทธิผลองค์กรนั้นต้องใช้แนวคิดหลายมิติ เกณฑ์เดียวไม่สามารถที่จะเป็นตัวแทนของประสิทธิผลองค์กรได้ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์กรจะต้องนำมาจากแต่ละขั้นตอนของระบบเปิด ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า การเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าและผลผลิต โดยจะต้องเลือกตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญเหมาะสมและเป็นตัวแทนได้ รูปแบบบูรณาการได้กำหนดแนวทางในการเลือกเกณฑ์เฉพาะโดยใช้รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาโดย Parson ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบที่ดีรูปแบบหนึ่ง (Hoy and Miskel, 1991: 382) โดย Parson ถือว่าองค์กรเป็นระบบสังคม ความอยู่รอดของระบบสังคมขึ้นอยู่กับหน้าที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) การปรับตัว 2) การบรรลุเป้าหมาย 3) การบูรณาการ และ 4) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม

4.6 การประเมินประสิทธิผลองค์การของ Hoy and Miskel

Hoy and Miskel (1991: 382) ได้นำแนวคิดของ Parsons มาเป็นแนวทางในการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การ โดยมีเกณฑ์ 4 ประการ คือ

4.6.1. การปรับตัว (Adaptation) องค์การมีหน้าที่ในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ หรือสภาพการณ์ภายนอกองค์การ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง องค์การจะสามารถอยู่รอดได้หากสามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับสภาพแวดล้อมได้อย่างสมดุล

4.6.2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) องค์การทุกองค์การมีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การที่มีความชัดเจน ตัวชี้วัดประสิทธิผลคือ ผลสัมฤทธิ์ (achievement) คุณภาพ (quality) การได้มาซึ่งทรัพยากร (resource acquisition) และประสิทธิภาพ (efficiency)

4.6.3. การบูรณาการ (integration) เป็นการสร้างความมั่นคงของสังคมภายในระบบ ได้แก่ กระบวนการขององค์การ การประสานงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยเดียวกัน (single unity) ตัวชี้วัดประสิทธิผล คือ ความพึงพอใจ (satisfaction) บรรยากาศขององค์การ (climate) การติดต่อสื่อสาร (communication) และความขัดแย้ง (conflict)

4.6.4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency) เป็นการรักษาความมั่นคงของคุณค่าของระบบ ได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรม (culture patterns) และระบบการจูงใจ (system's motivation) ตัวชี้วัดประสิทธิผลคือ ความจงรักภักดี (loyalty) ความสนใจในชีวิต (central life interest) การจูงใจ (motivation) และความมีเอกลักษณ์ขององค์การ (identity)

4.7 การประเมินประสิทธิผลองค์การของ Steers

Steers (1977: 8) ได้กำหนดองค์ประกอบหลักที่ทำให้เกิดประสิทธิผลองค์การไว้ 4 ประการ คือ

1. ลักษณะขององค์การ (Organizational characteristics)

1.1 โครงสร้างองค์การ (structure)

1.1.1 การกระจายอำนาจ (decentralization)

1.1.2 ความชำนาญพิเศษ (specialization)

1.1.3 ความเป็นทางการ (formalization)

1.1.4 ช่วงการบังคับบัญชา (span of control)

1.1.5 ขนาดขององค์การ (organization size)

1.1.6 ขนาดของหน่วยงาน (work – unit size)

1.2 เทคโนโลยี (technology)

1.2.1 การปฏิบัติการ (operations)

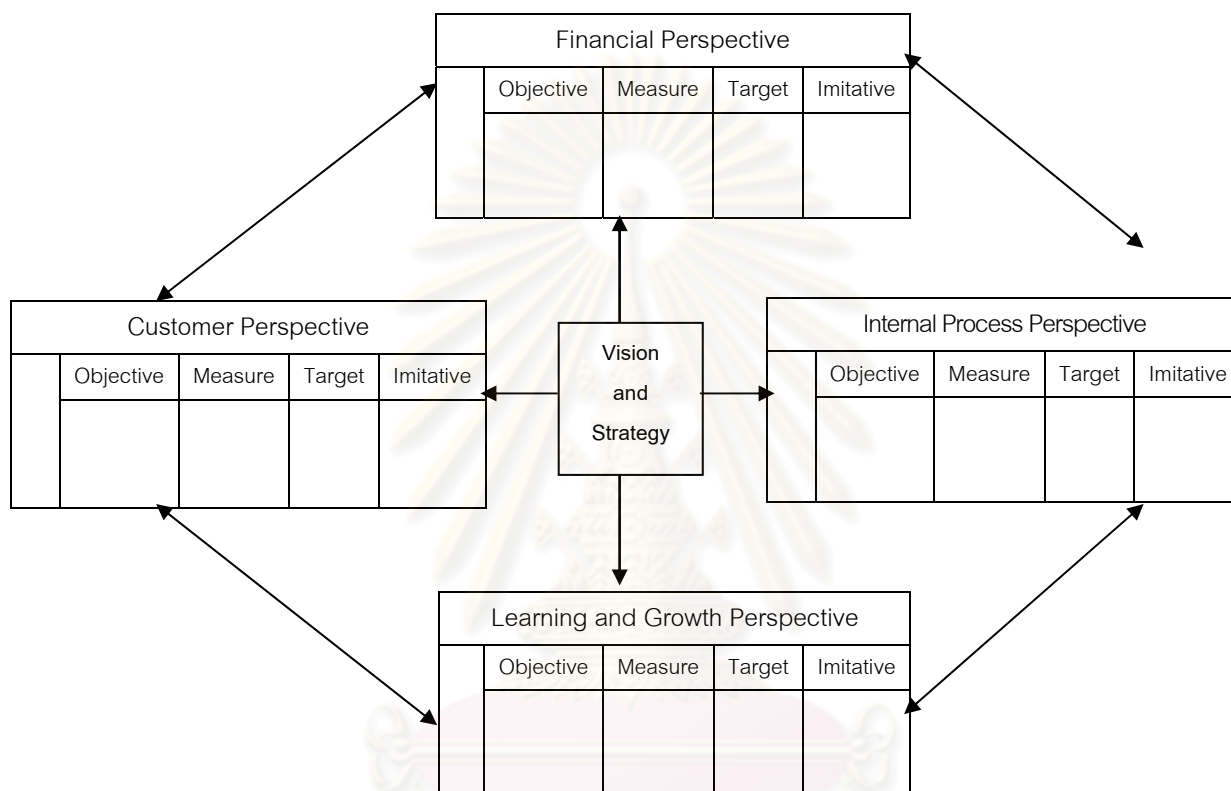
วัฒนธรรมองค์การ

- 1.2.2 วัสดุอุปกรณ์ (materials)
- 1.2.3 ความรู้ (knowledge)
2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม (environmental characteristics)
 - 2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก (external environmental)
 - 2.1.1 ความสลับซับซ้อน
 - 2.1.2 ความมั่นคง
 - 2.1.3 ความไม่แน่นอน
 - 2.2 สภาพแวดล้อมภายใน (internal environmental) เป็นบรรยากาศและ
 - 2.2.1 แนวโน้มของความสำเร็จ
 - 2.2.2 ความเอาใจใส่ต่อพนักงาน
 - 2.2.3 การให้รางวัล และการลงโทษ
 - 2.2.4 ความมั่นคง กับความเสี่ยง
 - 2.2.5 การเปิดเผย กับการปกปิดหรือการปกป้อง
3. ลักษณะของบุคคลในองค์การ (employee environmental)
 - 3.1 ความผูกพันต่อองค์การ (attachment)
 - 3.1.1 ความสามารถดึงดูดคนใหม่เข้ามาในองค์การ
 - 3.1.2 การรักษาคนไว้ในองค์การ
 - 3.1.3 การทำให้เกิดความผูกพัน หรือความผูกมัดใจ
 - 3.2 ผลการปฏิบัติงาน (job performance)
 - 3.2.1 แรงจูงใจ, เป้าหมาย และความต้องการ
 - 3.2.2 ความสามารถต่างๆ
 - 3.2.3 ความชัดเจนของบทบาท
4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (managerial policies and practices)
 - 4.1 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
 - 4.2 การจัดหาและการใช้ทรัพยากร
 - 4.3 การสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
 - 4.4 กระบวนการติดต่อสื่อสาร
 - 4.5 ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ
 - 4.6 การปรับตัวขององค์การและการริเริ่มสิ่งใหม่

4.8 มุมมองการประเมินองค์การแบบสมดุล (Balanced Scorecard)

Kaplan and Norton (1996: 9) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์การให้เกิดความสมดุล จึงได้กำหนดมุมมองของการประเมินองค์การแบบสมดุลไว้ 4 มุมมอง ดังนี้

แผนภาพที่ 6 การประเมินประสิทธิผลองค์การแบบสมดุล (Balanced Scorecard)



ที่มา : Kaplan R.S and Norton D.P.. **Balanced Scorecard**. Boston. Massachusetts
Harvard Business Press, 1996: p. 9.

4.8.1 มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) วัตถุประสงค์ของมุมมองด้านการเงินนี้ เป็นตัวแทนของเป้าหมายระยะยาวขององค์การเพื่อที่จะให้ผู้ถือหุ้นรับผลตอบแทนสูงสุดจากการลงทุน ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ด้าน คือ 1) ด้านการเพิ่มผลผลิตของรายได้ (revenue growth) 2) ด้านการลดลงของต้นทุน (cost reduction) หรือความสามารถในการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น (productivity improvement) ซึ่งเป็นการใช้สินทรัพย์ให้เป็นประโยชน์มากขึ้น (asset utilization) ตลอดจนการลดความเสี่ยงต่างๆ โดยวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องมีความเชื่อมโยงกับมุมมองด้านอื่นๆด้วย

4.8.2 มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) ในการกำหนดมุมมองด้านลูกค้า ผู้บริหารจะต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายและเขตการทำธุรกิจ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ คือ ส่วนแบ่งการตลาด การรักษาลูกค้าเดิม การหาลูกค้าใหม่ ความพึงพอใจของลูกค้า และกำไรต่อลูกค้า ตัวชี้วัดเหล่านี้จะใช้เป้าหมายในการดำเนินการของฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายการตลาด กลุ่มปฏิบัติการ ขนส่ง และฝ่ายพัฒนาสินค้าและบริการ เพื่อให้สามารถขายสินค้าและบริการ เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ลูกค้าพึงพอใจ ภายใต้ประสิทธิภาพทางด้านต้นทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4.8.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) มุมมองด้านนี้เน้นที่การวิเคราะห์กระบวนการภายในขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องศึกษาถึงกระบวนการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในปัจจุบัน และกำหนดเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร core competencies เพื่อให้เกิดการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสร้างกระบวนการใหม่ที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งในการปฏิบัติงาน และเพิ่มโอกาสในการแข่งขันใหม่ๆ ให้กับองค์กรตามแนวทางกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่มีส่วนในการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้ามากำหนดกระบวนการภายใน

4.8.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เป็นมุมมองที่สำคัญต่อการอยู่รอดและการเจริญก้าวหน้าขององค์กร เนื่องจากการจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งทางด้านการเงิน ลูกค้า และกระบวนการภายในได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้และพัฒนา โดยอาศัย 1) ความสามารถของพนักงาน (employee capabilities) 2) ความสามารถในการจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร (information system) และ 3) การจูงใจ การให้อำนาจและการจัดองค์กร (motivation, empowerment and alignment) องค์กรจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาวต่อไป

จากการศึกษากรอบแนวคิดประสิทธิผลองค์กร มีนักวิชาการได้กำหนดแนวทางในการวัดประสิทธิผลองค์กรไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปและนำเสนอในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การ

นักวิชาการ	Katz & Kahn (1966)	Mahoney & Weitzel (1969)	Mott (1972)	Duncan (1973)	Steers (1977)	Parsons (1977)	Robbins (1990)	Hoy & Miskel (1991)	Gibson, Ivancevich & Donnelly & Balance	Scorecard	Thomus & Christopher	สรุปของผู้วิจัย
เกณฑ์การประเมิน ประสิทธิภาพองค์การ												
- ความสามารถในการผลิต (Productivity)		√	√		√				√		√	√
- ความยืดหยุ่น(Flexibility)			√		√							
- การไม่มีแรงกดดัน (Absence of Organizational Strain)												
- ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)			√	√	√	√		√	√			√
- การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)				√		√	√	√				
- การผสมผสาน/ การบูรณาการ (Integration)				√		√		√				
- ความเจริญเติบโต (Growth) และ การพัฒนา (Development)	√	√							√	√		√
- การเก็บรักษา (Storage)	√											
- การอยู่รอด (survival)	√											

ตารางที่ 1 (ต่อ) การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การ

นักวิชาการ	Katz & Kahn (1966)	Mahoney & Weitzel (1969)	Mott (1972)	Duncan (1973)	Steers (1977)	Parsons (1977)	Robbins (1990)	Hoy & Miskel (1991)	Gibson, Ivancevich Donnelly & Konopaske (2006)	Balance Scorecard	Thomus & Christopher (2005)	สรุปของผู้วิจัย
เกณฑ์การประเมิน ประสิทธิภาพองค์การ										√		
- การสร้างผลกำไร (Profitability)										√		
- ประสิทธิภาพ (Efficiency)									√			√
- ความพึงพอใจ (Satisfaction)					√				√	√	√	√
- การวางแผน /การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Planning) และกระบวนการบริหาร		√										
- ความเชื่อถือได้ (Reliability)		√										
- ความคิดริเริ่ม (Initiative)		√										
- ความร่วมมือ ((Cooperation) ความสามัคคี (Cohesion)		√										
- วิธีการเชิงระบบ (Goal Approach)							√					
- การรักษาแบบแผน (Latency)						√		√				
- สมรรถนะของบุคคลและกลุ่ม (Individual or Group Performance)											√	

ศูนย์วิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ในการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาล จะต้องมีการวัด ประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งแต่ละองค์การก็จะมีเกณฑ์หรือตัวชี้วัดในการวัดประสิทธิผลองค์การ แตกต่างกันไป โดยจะมีการวิเคราะห์องค์การทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้ องค์การสามารถดำรงอยู่และมีการพัฒนาให้มีความก้าวหน้า ทันต่อเทคโนโลยีใหม่ๆที่เกิดขึ้นและ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อความอยู่รอดของวิทยาลัยพยาบาลต่อไป

สำหรับการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย พยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกณฑ์ที่ใช้ในการวัด ประสิทธิภาพองค์การ ของ Gibson et al. (2006: 20-24) เนื่องจากเป็นการใช้พหุเกณฑ์ และมีการ นำมิติของเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง จึงมีความเหมาะสมกับสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ และ บริบทของวิทยาลัยพยาบาล ที่ผู้วิจัยจะทำการศึกษา อีกทั้งแนวทางที่ Gibson et al. นำมาใช้ใน การวัดประสิทธิผลองค์การเพื่อให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จ ร่วมกับการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ใน การประเมินประสิทธิผลองค์การทั้งในระยะสั้น และระยะกลางอีกด้วย ซึ่งแนวทางดังกล่าว ประกอบด้วย 3 แนวทางคือ 1) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Approach to Effectiveness) โดย บุคลากรภายในองค์การจะต้องมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน องค์การนั้นก็ประสบความสำเร็จ 2) วิธีการเชิงระบบ (Systems Theory Approach to Effectiveness) ซึ่งองค์การเป็น ระบบเปิดของสังคมที่จะต้องมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องซึ่งกันทั้งภายใน ภายนอก และระหว่าง องค์การ ระบบจะประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ ผลผลิต และ สภาพแวดล้อม และ 3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Approach to Effectiveness) ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การนั้น จะมีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารขององค์การ เพื่อให้บรรลุตาม เป้าหมาย มีการจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม และมีกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพ

โดยผู้วิจัยสรุปประสิทธิผลองค์การจากนักวิชาการต่างๆ ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง ความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาลในการดำเนินการเพื่อผลิต บุคลากรทางการพยาบาลให้บรรลุตามเป้าหมาย และเป็นที่ยังพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง บุคลากรของ วิทยาลัยพยาบาลได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานสภาการพยาบาล มาตรฐานการศึกษาของ กองทัพ มาตรฐานและเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ระดับอุดมศึกษา มาตรฐานและเกณฑ์การประเมินผล อุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา โดยมีองค์ประกอบของการประเมินประสิทธิผล องค์การ คือ 1) ผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) การปรับตัว 4) การพัฒนา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผลผลิต (Production)

Gibson et al. (2006: 20) ได้ให้ความหมายของ ผลผลิต (Production) คือ เป็นความสามารถขององค์กรในการผลิต เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

Robbins (2001: 440) กล่าวว่าผลผลิตหมายถึง ความสามารถในการผลิตผลผลิตได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรโดยอาศัยกระบวนการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยการผลิตให้ได้ผลผลิตที่บรรลุตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

การประเมินผลผลิตทางการศึกษา มุ่งเน้นเพื่อให้สถานศึกษามีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และได้ผลผลิต คือนักเรียน นักศึกษาที่มีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี สอดคล้องกับเกณฑ์ในการประเมินองค์กร ของ Lunenburg and Ornstein (2004: 38) ที่ว่า ผลสัมฤทธิ์ (achievement) หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งที่ต้องอาศัยความพยายามทางร่างกาย ทางสมอง ซึ่งถือได้ว่าเป็นความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล

1.1 ผลผลิตตามเป้าหมายมาตรฐานการศึกษาของ สมศ.

การที่จะทำให้องค์กรบรรลุตามประสิทธิผลขององค์กรได้นั้น วิทยาลัยพยาบาลจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานการศึกษา ดังนั้นเพื่อให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้กำหนดมาตรฐานคุณภาพใน 4 มิติ คือ ประสิทธิภาพ การบริหาร และการจัดการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาแบ่งเป็น 7 มาตรฐาน 48 ตัวบ่งชี้ โดยมาตรฐานที่ 1 – 4 เป็นมาตรฐานด้านผลลัพธ์ ส่วนมาตรฐานที่ 5 – 7 เป็นมาตรฐานด้านกระบวนการ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา: องค์กรมหาชน, 2549: 5, 27-62) มีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานด้านผลลัพธ์

1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต

ตัวบ่งชี้ร่วม

1.1 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำและประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี

1.2 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา

1.3 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์

1.4 ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง / ผู้ประกอบการ / ผู้ใช้บัณฑิต

1.5 จำนวนนักศึกษา หรือนักศึกษาเก่าที่จบการศึกษาไม่เกิน 3 ปีที่ได้รับ การประกาศเกียรติคุณยกย่อง ในด้านวิชาการ /วิชาชีพ / คุณธรรม / จริยธรรม หรือรางวัลวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ภายใน 3 ปีที่ผ่านมา

1.6 จำนวนวิทยานิพนธ์และงานวิชาการของนักศึกษา ที่ได้รับรางวัลใน ระดับชาติหรือระดับนานาชาติภายในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา

ตัวบ่งชี้เฉพาะ

1.7 ร้อยละของบทความจากวิทยานิพนธ์ปริญญาโทหรือเทียบเท่าที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ต่อจำนวนวิทยานิพนธ์ปริญญาโทหรือเทียบเท่าทั้งหมด

1.8 ร้อยละของบทความจากวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกหรือเทียบเท่าที่ ตีพิมพ์ เผยแพร่ต่อจำนวนวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกหรือเทียบเท่าทั้งหมด

2. มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้อื่น

2.1 ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ และ/หรือ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ภายในสถาบันต่อจำนวน อาจารย์ประจำ

2.3 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันต่อ จำนวนอาจารย์ประจำ

2.4 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัย หรืองานสร้างสรรค์จาก ภายในสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

2.5 ร้อยละของอาจารย์ประจำ ที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จาก ภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้เฉพาะ

2.6 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (citation) หรือใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติ (เช่น ISI, ERIC) ต่ออาจารย์ประจำ

2.7 จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สิน ทางปัญญา หรืออนุสิทธิบัตรในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา

3. มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ

ตัวบ่งชี้อื่น

3.1 ร้อยละของกิจกรรม/ โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติ และนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

3.2 ร้อยละของอาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษา กรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอก สถาบันเป็นกรรมการวิชาการและกรรมการวิชาชีพในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ

3.3 มีการนำความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการและวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน และการวิจัย

3.4 ค่าใช้จ่าย และมูลค่าของสถาบันในการบริการวิชาการและวิชาชีพเพื่อสังคมต่ออาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้เฉพาะ

3.5 จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

3.6 รายรับของสถาบันในการให้บริการวิชาการและวิชาชีพในนามสถาบันต่ออาจารย์ประจำ

3.7 ระดับความสำเร็จในการบริการวิชาการและวิชาชีพตามพันธกิจของสถาบัน

4. มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ตัวบ่งชี้ร่วม

4.1 ร้อยละของกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรมต่อจำนวนนักศึกษา

4.2 ร้อยละของค่าใช้จ่าย/ มูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรมต้องดำเนินการ

ตัวบ่งชี้เฉพาะ

4.3 มีผลงาน / ชิ้นงานการพัฒนาคณะความรู้ และสร้างมาตรฐานศิลปะและวัฒนธรรม

4.4 ประสิทธิภาพในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรม

มาตรฐานด้านกระบวนการ

5. มาตรฐานด้านการพัฒนาองค์กร และบุคลากร

ตัวบ่งชี้ร่วม

5.1 สถาสถาบัน และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ขับเคลื่อนพันธกิจ และสามารถสะท้อนถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ และนำไปสู่เป้าหมายของการบริหารจัดการที่ดี มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการกระจายอำนาจโปร่งใส และตรวจสอบได้ รวมทั้งมีความสามารถในการผลักดันสถาบันให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

5.2 ได้มีการพัฒนาให้เกิดองค์การเรียนรู้ โดยอาศัยผลการประเมินจากภายในและภายนอก

5.3 มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ

5.4 มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน

5.5 ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการวิจัย

5.6 สิ้นทรัพย์ถาวรต่อนักศึกษา (เต็มเวลาเทียบเท่า)

5.7 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อนักศึกษา (เต็มเวลาเทียบเท่า)

5.8 ร้อยละของเงินเหลือจ่ายสุทธิต่อบำเหน็จการ

5.9 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการ หรือนำเสนอผลงานวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

5.10 งบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศต่ออาจารย์ประจำ

5.11 ร้อยละของบุคลากรประจำสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะในวิชาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6. มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ร่วม

6.1 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานต่อหลักสูตรทั้งหมด

6.2 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

6.3 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่าต่ออาจารย์ประจำ

6.4 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งวิชาการ

6.5 การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ (Professional Ethics)

6.6 กระบวนการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการเรียนรู้จากการปฏิบัติและประสบการณ์จริง

6.7 ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์ และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

6.8 ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม/ โครงการพัฒนานักศึกษาต่อจำนวนนักศึกษา

6.9 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในระบบห้องสมุด คอมพิวเตอร์ และศูนย์สารสนเทศต่อนักศึกษา

7. มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพ

ตัวบ่งชี้ร่วม

7.1 มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพภายในที่ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ

7.2 ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพภายใน

1.2 ผลผลิตตามเป้าหมายมาตรฐานการศึกษาของ สกอ.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.) ซึ่งดูแลรับผิดชอบสถาบันที่สังกัดอยู่ในการอุดมศึกษาให้มีระบบการบริหารและการจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐาน ครอบคลุมภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา 4 ประการ คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมีความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษา จัดดำเนินการประกันคุณภาพภายในและรายงานการประเมินตนเองเพื่อให้ สกอ. ทราบ และมาประเมินผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถาบันอุดมศึกษา สกอ.ได้กำหนดกรอบมาตรฐาน องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก ที่มีความสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา : สมศ. (องค์การมหาชน) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินการ

1.1 มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ แผนดำเนินงานและมีการกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนให้ครบทุกภารกิจ

1.2 ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ของการปฏิบัติงานที่กำหนด

องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน

2.1 มีระบบและกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตร

2.2 มีกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.3 มีโครงการหรือกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนซึ่งบุคคล องค์กร และชุมชนภายนอกมีส่วนร่วม

2.4 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

2.5 สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก หรือเทียบเท่าต่ออาจารย์ประจำ

2.6 สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์

2.7 มีกระบวนการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์

2.8 มีระบบและกลไกสนับสนุนให้อาจารย์ประจำทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

2.9 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำและการประกอบอาชีพ อีลระภายใน 1 ปี

2.10 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์

2.11 ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการและผู้ใช้บัณฑิต

2.12 ร้อยละของนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา ที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่อง ในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม กีฬา สุขภาพ ศิลปะและวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อมในระดับชาติหรือนานาชาติ

2.13 ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาซึ่งมีคุณสมบัติเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา

3.1 มีการจัดบริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า

3.2 มีการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์

องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

4.1 มีการพัฒนาระบบและกลไกในการสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

4.2 มีระบบบริหารจัดการความรู้จากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

4.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

4.4 ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตร หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและในระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

4.5 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (citation) ใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

องค์ประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม

5.1 มีระบบและกลไกในการบริการทางวิชาการแก่สังคมตามเป้าหมายของสถาบัน

5.2 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีส่วนร่วมในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม เป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการ กรรมการวิชาชีพในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ

5.3 ร้อยละของกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติและนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

5.4 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

5.5 จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

6.1 มีระบบและกลไกในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

6.2 มีผลงานหรือชิ้นงานการพัฒนาคณะความรู้และสร้างมาตรฐานศิลปวัฒนธรรม

6.3 ประสิทธิภาพในการอนุรักษ์ พัฒนาและสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

7.1 สภาพสถาบันใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถผลักดันสถาบันให้แข่งขันได้ในระดับสากล

7.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน

7.3 มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรเรียนรู้

7.4 มีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและจรรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

7.5 ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการวิจัย

7.6 ระดับความสำเร็จของการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา

7.7 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการหรือวิชาชีพในระดับชาติหรือนานาชาติ

7.8 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

7.9 ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล

องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ

8.1 มีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงิน และงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

8.2 มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกในการประกันคุณภาพ

9.1 มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา

9.2 มีระบบและกลไกการให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นักศึกษา

9.3 ระดับความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

1.3 ผลผลิตตามเป้าหมายมาตรฐานการศึกษาวิทยาลัยพยาบาลเหล่าทัพ

มาตรฐานที่ 1 คุณภาพผู้สำเร็จการศึกษา

ผู้สำเร็จการศึกษามีสมรรถนะทางวิชาชีพและคุณลักษณะทางทหารที่พึงประสงค์ ตามที่กองทัพต้องการ มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานในหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง มีทักษะในการวิจัย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความเป็นผู้นำ มีวินัย มีจิตวิญญาณของความเป็นทหารอาชีพ กล้าหาญ ซื่อสัตย์ สุจริต ดำรงตนอยู่ในหลักธรรมของศาสนา สามารถเสียสละได้แม้กระทั่งชีวิต เพื่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

มาตรฐานที่ 2 การวิจัยและงานสร้างสรรค์

สนับสนุน ส่งเสริม ให้สร้างเครือข่ายประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ในกองทัพและนอกกองทัพ ในประเทศและต่างประเทศ สร้างผลงานด้านวิจัย/งานสร้างสรรค์ ของบุคลากรในสถาบันที่มีคุณภาพ สามารถเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ได้ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้

ให้หลากหลาย ทักษะ สามารถนำไปประยุกต์พัฒนาหน่วยงาน กองทัพ สังคม ประเทศชาติและ/หรือนานาชาติ

มาตรฐานที่ 3 การบริการทางวิชาการและวิชาชีพ

การให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ เป็นที่พึ่ง เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ ส่งเสริมบทบาททางวิชาการและวิชาชีพของสถาบันการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความเข้มแข็งของกองทัพ สังคม ประเทศชาติหรือนานาชาติ

มาตรฐานที่ 4 การทำนุศิลปวัฒนธรรมไทย และขนบธรรมเนียมประเพณีทางทหาร

สนับสนุนบุคลากรและผู้เรียนของสถาบันในการจัด/เข้าร่วมกิจกรรม โดยเน้นให้บุคลากรตระหนักถึงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย ประวัติศาสตร์และขนบธรรมเนียมประเพณีทางทหาร เพื่ออนุรักษ์ สืบสาน เผยแพร่ เอกลักษณ์และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทย ภูมิปัญญาไทย ประวัติศาสตร์และขนบธรรมเนียมประเพณีทางทหาร การประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาที่มีการบูรณาการร่วมกับการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและวิชาชีพ ตามความเหมาะสม รวมทั้งเสริมสร้างให้เกิดจิตสำนึกที่ดี มีความภูมิใจในความเป็นไทย เป็นคนไทย รักษาประเพณีวัฒนธรรมไทยที่ดีงามและขนบธรรมเนียมประเพณีทางทหารให้คงอยู่สืบไป

มาตรฐานที่ 5 การบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาบริหารจัดการตามหลักการบริหารที่ดี ให้สถาบันการศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับภารกิจของสถาบันการศึกษา ตอบสนองความต้องการของกองทัพ รวมทั้งให้มีระบบการบริหารจัดการองค์กร/ บุคลากร การเงิน งบประมาณ และการนำระบบสารสนเทศมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างจิตสำนึกของความพร้อมรับผิดชอบ ในการเพิ่มมาตรฐานและคุณภาพของผู้เรียน ความรับผิดชอบต่อกองทัพ สังคม และประเทศชาติ

มาตรฐานที่ 6 การบริหารหลักสูตร

สถาบันจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัย มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้ของหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตรการควบคุมและกำกับดูแลการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานทางวิชาการและวิชาชีพทหาร มีอุดมการณ์และคุณลักษณะของทหารอาชีพ พัฒนารูปแบบวิธีการสอนที่หลากหลาย โดยจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นผู้นำ เป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน คิดเป็น ทำเป็น แก้ไขปัญหาเป็น ตลอดจนสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้ มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีสติปัญญา สามารถที่จะเผชิญต่อความยากลำบาก และอุปสรรคต่างๆได้ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีการระดมทรัพยากรการเรียนรู้อุปกรณ์มือเทคโนโลยี อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อจูงใจให้เกิดการเรียนรู้

รู้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิทยาการใหม่ๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และกิจกรรมการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด

มาตรฐานที่ 7 การประกันคุณภาพการศึกษา

ระบบการประกันคุณภาพภายใน เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารอ เกี่ยวกับการดำเนินงาน พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบัน การตรวจติดตามคุณภาพและ ประเมินคุณภาพ เพื่อการพัฒนาคุณภาพผลผลิตและผลลัพธ์ มีการประเมินประสิทธิผลของการ ประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สามารถรองรับการประกันคุณภาพภายนอกได้

จากที่กล่าวมาแล้ว ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของผลผลิต (Production) หมายถึง ผลงาน หรือสิ่งที่เกิดจากกระบวนการของวิทยาลัยพยาบาลในการผลิตนักเรียนทั้งในเชิง คุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและสภาพแวดล้อม ที่ครอบคลุม จำนวนนักเรียนที่ผลิต จำนวนนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน จำนวนการสอบ ผ่านใบประกอบวิชาชีพพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต รวมทั้งการผลิตผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการส่งเสริม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)

ติน ปรัชญาพฤทธิ (2538) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง การสนับสนุน ให้มีวิธีการบริหารที่ได้รับผลมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2539: 15) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า เป็นการ เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ได้แก่การสร้างผลผลิตในระดับที่สูง กว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อยแสดงว่า มีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายความว่า องค์การนี้ มีประสิทธิภาพ สัดส่วนนี้สามารถทำให้ดีขึ้นได้ โดยการปรับปรุงผลิตภาพ (Productivity) คือการทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่ หรือโดยการประหยัด (Economizing) คือการรักษาระดับผลผลิตให้คงที่ แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลง

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) กล่าวถึงประสิทธิภาพหมายถึง การบริหารที่ได้รับผลประโยชน์ มากที่สุด อาจจะเป็นผลผลิตเท่าเดิมแต่ต้นทุนน้อยลง หรือผลิตได้เพิ่มขึ้นแต่ต้นทุนเท่าเดิม หรือถ้า จะให้มีประสิทธิภาพมากถ้าการผลิตเพิ่มมากขึ้นแต่ต้นทุนลดลง

ศิริชัย กาญจนวาสี (2545: 78) กล่าวถึงประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากร และกระบวนการทำงานอย่างประหยัดเพื่อให้ได้ผลผลิตมากที่สุด โดยแบ่งประสิทธิภาพไว้ 2 แนวทางคือ 1) ประสิทธิภาพเชิงเทคนิค (technical efficiency) หมายถึง วิธีการผลิตที่ให้ได้ผลผลิตสูงสุด (maximum output) ภายใต้ขอบเขตของปัจจัยเบื้องต้นและเทคโนโลยีที่มีอยู่ ซึ่งใช้ปัจจัยน้อยกว่าวิธีอื่น โดยไม่คำนึงถึงมูลค่าของปัจจัยที่นำมาใช้ 2) ประสิทธิภาพเชิงเศรษฐศาสตร์ (economic efficiency) หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตในระดับที่ต้องการ โดยให้มีการสิ้นเปลืองทรัพยากรหรือค่าใช้จ่ายเป็นมูลค่าต่ำสุด (minimum cost)

Etzioni (อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2548: 287) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพองค์การ ว่าความมีสมรรถภาพขององค์การ หมายถึง ความมีประสิทธิภาพภายในที่จะสามารถทำให้เกิดการประหยัดการใช้ทรัพยากรในการผลิตได้มากขึ้น กล่าวคือ เป็นความสามารถปรับปรุงการผลิตให้สามารถประหยัดได้มากกว่าเดิม กำลังทรัพยากรและความเข้มแข็งขององค์การจึงมีมากขึ้นในทุกครั้งที่สามารถประหยัดและสะสมทรัพยากรเอาไว้ในองค์การได้มากขึ้น

Gibson et al. (2006: 23) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพ (Efficiency) กล่าวคือ เป็นการเน้นที่การประเมินในระยะเวลาสั้นของระบบปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ คุ่มค่าคุ้มทุน ประหยัดเวลา และเกิดประโยชน์สูงสุด

การประเมินประสิทธิภาพมีความครอบคลุมทั้งมิติทางเศรษฐศาสตร์ และมิติทางสังคม โดยมิติทางสังคมจะมุ่งประเด็นที่ความพึงพอใจ (Satisfaction)

การประเมินประสิทธิภาพมิติทางเศรษฐศาสตร์

สมบุญ เต็มยวณิชย์ (2532) กล่าวว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุดิบ (input) กับผลผลิต (output) ดังนั้นการผลิตที่มีประสิทธิภาพดี คือ การได้ผลผลิตมากที่สุดจากวัตถุดิบที่ใส่เข้าไปน้อยที่สุดโดยมีคุณภาพเท่าเดิม ประสิทธิภาพจึงเป็นอัตราส่วนระหว่างผลงานที่ได้ (output) กับปริมาณทรัพยากรที่ใช้ (input) นั่นเอง Cowan (1985) ได้สรุปประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานให้สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ผลผลิตที่ดีที่สุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด วัดได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้ เมื่อเทียบกับคุณภาพของวัตถุดิบที่ป้อนเข้าไป ในขณะที่สถาบันเพื่อพัฒนาการศึกษาแห่งอนาคต : Institute of Future Studies for Development (2543 อ้างถึงใน สนธยา พูนโธสง, 2549: 14) ให้ความหมายประสิทธิภาพ คือ การทำงานที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจไว้โดยใช้ทรัพยากรที่น้อยที่สุด ซึ่งการวัดผลมักออกมาในรูปของผลผลิตที่ได้รับเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใส่เข้าไปในกระบวนการผลิตผลงานออกมา อาทิ ทรัพยากรในรูปของเวลา ต้นทุน ค่าวัตถุดิบ ปริมาณบุคลากรที่ใช้ ฯลฯ ดังนั้นประสิทธิภาพ

ของการศึกษา คืออัตราส่วนของผลผลิตที่ได้จากการศึกษา (educational output) ต่อปัจจัยที่ใส่เข้าไปในระบบการศึกษา (educational input) การวิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการศึกษาจึงมิใช่การพิจารณาเชิงสัมบูรณ์ (absolute) และเชิงสถิต (static) แต่เป็นเชิงสัมพัทธ์ (relative) โดยเปรียบเทียบกับระบบหรือองค์กรอื่น และเชิงพลวัต (dynamic) โดยการเปรียบเทียบกับตัวเองในอดีต นอกจากนี้ IFD ยังแบ่งมาตรฐานการศึกษาชาติ ด้านประสิทธิภาพ ไว้ 2 ด้านคือ

1. มาตรฐานด้านประสิทธิภาพการลงทุนทางการศึกษาระดับมหภาค หมายถึง มาตรฐานที่เกี่ยวกับความคุ้มค่าของการลงทุนในการจัดการศึกษา โดยพิจารณาถึงผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนหรือใช้จ่ายงบประมาณเพื่อการศึกษาและเปรียบเทียบกับต้นทุนของการลงทุนทางการศึกษาหรือการวิเคราะห์ต้นทุนและผลที่ได้ (cost-benefit analysis) ทั้งนี้การศึกษาที่มีประสิทธิภาพเกิดจากการลงทุนในทางเลือกที่ให้ผลตอบแทนทางสังคมสูง ซึ่งพิจารณาได้จากอัตราส่วนของผลตอบแทนทางสังคมต่อผลตอบแทนส่วนบุคคลสูงกว่าทางเลือกอื่นที่เป็นไปได้

2. มาตรฐานด้านประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาระดับมหภาค หมายถึง มาตรฐานที่เกี่ยวกับการจัดระบบบริหารการศึกษาที่ทำให้เกิดความประหยัดต้นทุนได้มากขึ้น ทั้งต้นทุนด้านงบประมาณ บุคลากร ทรัพยากร และเวลา หรือทำให้เกิดผลผลิตสูงขึ้น อันจะทำให้ระบบหรือองค์การทางการศึกษาสามารถให้บริการและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น การจัดระบบบริหารอาจรวมหมายถึงการจัดโครงสร้างการบริหารทางการศึกษา การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรทั้งระบบ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษา การจัดระบบการประเมินผล การส่งเสริมการแข่งขันในระบบการศึกษา เช่น การสนับสนุนให้ภาคเอกชนจัดการศึกษา การส่งเสริมการแข่งขัน เป็นต้น

การประเมินประสิทธิภาพมิติทางสังคม

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991: 37) ได้ให้ความหมายของ ความพึงพอใจ (Satisfaction) คือ องค์การเป็นระบบหนึ่งในสังคมนอกจากจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจแล้ว ผู้ปฏิบัติงานในองค์การเองก็จะต้องมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย สำหรับเครื่องมือที่ใช้วัดความพึงพอใจของบุคลากร ได้แก่ ทศนคติ การลาออก การขาดงาน การไม่สมัครใจอยู่ และความขัดข้องใจของบุคลากร

Wolman (1973) กล่าวว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกมีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการหรือแรงจูงใจ องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอยู่หลายประการด้วยกัน Gilmer (1971 อ้างถึงใน พิมใจ ตรีสัตยพันธ์, 2529: 24) ได้สรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน 10 ประการ คือ

1. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) เป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่เขามีถนัดก็จะเกิดความพอใจ

2. การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงาน มีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และการนิเทศงานที่ทำให้เกิดความไม่พอใจอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงาน หรือลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้เขาพบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกไวต่อองค์ประกอบที่เวลานี้มากกว่าผู้ชาย

3. ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามที่มีอยู่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้น้อยหรือขาดความรู้ ย่อมเห็นว่าความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และในคนที่อายุมากขึ้นจะต้องการความมั่นคงความปลอดภัยสูงขึ้น

4. สถานประกอบการ และการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงของสถาบัน การดำเนินงานและการจัดโครงสร้างภายในของสถาบัน ซึ่งพบว่า คนที่มีอายุมากมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าคนที่อายุน้อย

5. สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ห้องสุขา ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยจำนวนไม่น้อยที่มีผลการวิจัยแล้วพบว่า สภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่น ๆ ของสภาพการทำงาน และนอกจากนี้ยังพบว่า ผู้หญิงที่แต่งงานแล้ว เห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะส่งผลโดยตรงต่อสภาพของความเป็นครอบครัว

6. ค่าจ้าง (Wages) ผลตอบแทนจากการทำงาน คนงานชายจะให้ความสำคัญต่อค่าจ้างมากกว่าคนงานหญิง และพนักงานในสำนักงานจะเห็นถึงความสำคัญของค่าจ้างมากกว่าพนักงานของรัฐ

7. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่อง สรุปว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในงาน ย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการด้านนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่ออายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

8. ลักษณะทางสังคม (Social aspect of the job) ถ้างานใดผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงานกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ก็จะทำให้เกิดความพอใจในงานนั้น

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษา การสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันทำงานในที่สุด

10. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน (Benefits) เช่น เงินบำนาญตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น

การที่บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ ถ้าหน่วยงานใดมีสิ่งจูงใจมาก บุคคลย่อมเกิดความพึงพอใจในการทำงานมาก มีทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวกับความพึงพอใจหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ของ Maslow ทฤษฎีปัจจัยจูงใจของ Herzberg

การประเมินความพึงพอใจตามแนวคิดของ Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991: 37) มีบางส่วนสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg และ Robbins ซึ่งสามารถประเมินได้จาก 2 ด้านคือ 1) ด้านความรู้สึก โดยการคำนึงถึงความต้องการของบุคคลที่มีต่องาน คือ บุคคลต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ต้องการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ทำให้ตนเองรู้สึกว่ามีความหมายต่อองค์การ ต้องการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ให้มีความก้าวหน้าในงาน ต้องการงานที่ใช้ความสามารถ และภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ตนเองมีส่วนร่วม ซึ่งความต้องการดังกล่าวนำไปสู่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ 2) ด้านการแสดงออกทางพฤติกรรม คือ บุคลากรที่มีความพึงพอใจในงาน จะมีผลต่อการแสดงพฤติกรรม ได้แก่ ไม่ต้องการโยกย้ายงาน และไม่มีความคับข้องใจในการทำงาน

จากที่กล่าวมาแล้ว ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารจัดการภายในวิทยาลัยพยาบาลทั้งการการบริหารงาน บริหารบุคคล การบริหารการเงิน และการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างคุ้มค่า ประหยัดเวลา รวมถึงความพึงพอใจของบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล นักศึกษาพยาบาล และผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีผลต่อวิทยาลัยพยาบาล

3. การปรับตัว (Adaptiveness)

Steers (1977) กล่าวว่า การปรับตัวและแนวคิดที่เกี่ยวกับความยืดหยุ่นและนวัตกรรม เป็นสิ่งที่นักวิจัยใช้เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิผล ซึ่งเกณฑ์จะสัมพันธ์กับความสามารถขององค์การ ในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการปรับตัวเป็นความสามารถของผู้บริหารและกระบวนการตัดสินใจต่างๆที่มี

อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง นโยบายใหม่ๆ และความต้องการในการปฏิบัติ การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคาดการณ์สภาพแวดล้อมที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต

Parsons (1977) กล่าวว่า องค์กรที่เป็นระบบสังคม จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ โดยองค์กรมีหน้าที่หลักที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมให้ได้หรือสภาพการณ์ภายนอกองค์กร ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง องค์กรจะอยู่รอดได้หากสามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับสภาพแวดล้อมได้อย่างสมดุล

Hoy and Miskel (1991: 382) กล่าวว่า การปรับตัวเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของระบบที่จะควบคุมสภาพแวดล้อม โรงเรียนที่มีความเข้าใจตนเองถึงความต้องการสภาพแวดล้อมและส่วนประกอบโดยมีความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงสภาวะภายนอก และการปรับแผนภายในที่จะต้องเผชิญกับเงื่อนไขใหม่ โดยทั่วไปสิ่งที่จะเป็นเครื่องบ่งชี้สำหรับการปรับตัวของโรงเรียน คือ นวัตกรรม การพัฒนา และความเจริญก้าวหน้า

Gibson et al. (2006: 23) ได้ให้ความหมายของ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) กล่าวคือ เป็นความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการปรับตัวทั้งในด้านความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายในที่มากกระทบต่อองค์กร และการปรับตัวเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

จากที่กล่าวมาแล้ว ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำว่า การปรับตัว (Adaptiveness) หมายถึง ความสามารถของบุคคลและองค์กรภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในการปรับเปลี่ยนนโยบายใหม่ กระบวนการบริหาร การปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมใหม่ เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

4 การพัฒนา (Development)

Gibson et al. (2006: 22) ได้กล่าวถึง การพัฒนา (Development) ว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิผลจะต้องมีการพัฒนาสิ่งใหม่ๆขึ้นมาให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อความอยู่รอดขององค์กร เนื่องจากองค์กรจะต้องมี

คู่แข่งกัน มีการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ องค์การจึงไม่สามารถที่จะหยุดนิ่งได้ จะต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ๆที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การให้เกิดความคุ้มค่า อันจะส่งผลต่อองค์การในระยะยาว การพัฒนาเป็นกระบวนการที่มุ่งดำเนินการเพื่อควมมีประสิทธิภาพขององค์การด้วยการผสมผสานความต้องการความก้าวหน้าของบุคคลเข้ากับเป้าหมายขององค์การ โดยกระบวนการดังกล่าวจะต้องกระทำอย่างมีแผนทั่วทั้งองค์การ วิธีการที่ใช้ในการพัฒนามวมถึงการพัฒนาบุคลากร

อุทัย บุญประเสริฐ (2532: 92-93) กล่าวว่า การพัฒนาสถาบันการศึกษา เป็นหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร หากพิจารณาในเชิงการจัดทำแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาสถาบัน ผู้บริหารสถาบันการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการจัดทำแผนพัฒนาสถาบัน ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจการวางแผนการศึกษาให้สอดคล้องกับงานทางการศึกษาทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดยจะต้องพิจารณาถึง ประสิทธิภาพ (efficiency) ค่าใช้จ่าย (cost) แนวโน้มความต้องการทรัพยากร (resource projection) และความสูญเปล่า (wastage) เพื่อตอบสนองต่อภารกิจของสถาบันด้วยวิธีการที่เหมาะสมที่สุดและมีประสิทธิภาพภายใต้ความจำกัดของทรัพยากร และการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในอนาคต นอกจากนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2532: 233 - 234) กล่าวถึงการจัดทำแผนพัฒนาสถาบันมีทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว ทั้งนี้แผนพัฒนาสถาบันการศึกษาพยาบาลควรพิจารณาจัดทำให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา และแผนพัฒนาสาธารณสุขของประเทศ ตลอดจนพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีการจัดทำแผนในระยะ 5 ปี ซึ่งเป็นแผนที่กำหนดทิศทางการดำเนินงานการพัฒนาสถาบัน การศึกษาพยาบาลในอนาคต และเป้าหมายที่สถาบันศึกษากำหนดไว้ สำหรับแผนพัฒนาประจำปี (Annual Development Plan) เป็นแผนที่กำหนดเค้าโครงของสิ่งที่จะดำเนินการในช่วงระยะเวลา 1 ปี และได้นำเสนอเพื่อการพิจารณาจัดสรรทรัพยากร แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนและพัฒนาสถาบันการศึกษาจะมีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาสถาบัน ประกอบด้วยผู้บริหารของสถาบันการศึกษา ผู้รับผิดชอบในการประสานงานการวางแผน และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่งเท่าที่จำเป็น และตามความเหมาะสมทั้งจากภายในและภายนอกสถาบัน

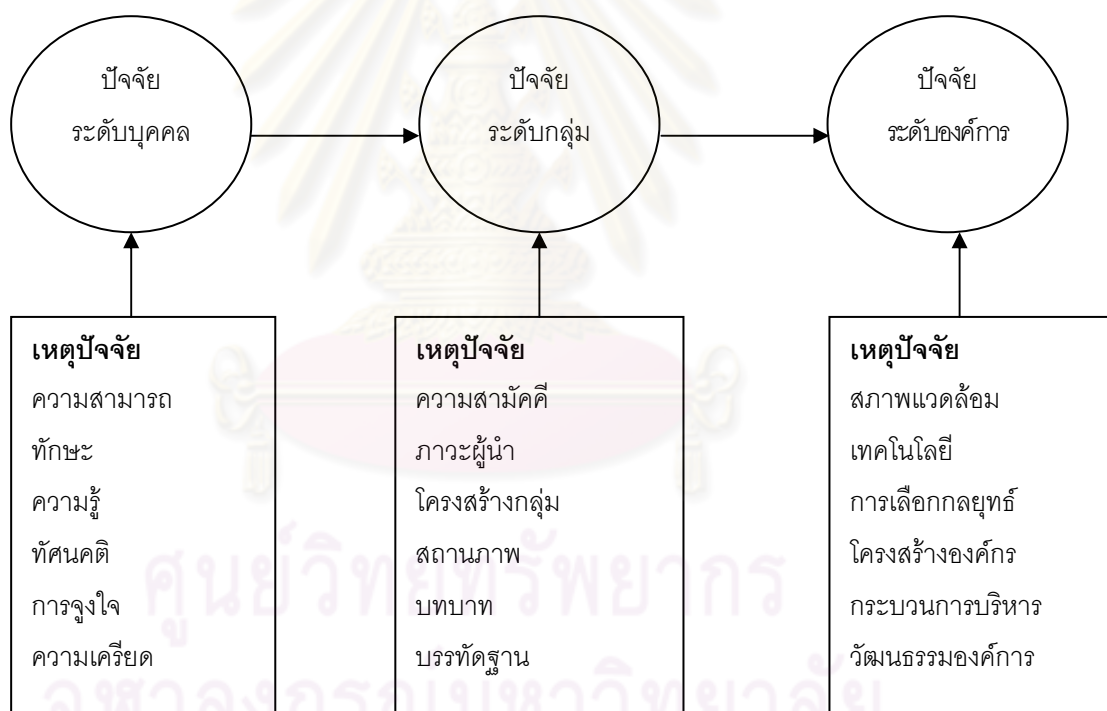
จากที่กล่าวมาแล้ว ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของคำว่า การพัฒนา (Development) หมายถึง การดำเนินการของวิทยาลัยพยาบาลในการพัฒนาองค์การสิ่งใหม่ๆ ให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในอนาคต ทั้งในระดับบุคคล ประกอบด้วย นักศึกษา บุคลากร/อาจารย์ ได้แก่ การเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนานักศึกษา การศึกษาต่อ การจัดการ

ความรู้ การส่งเสริมการทำวิจัยและพัฒนานวัตกรรม และในระดับองค์การ ได้แก่การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศ ให้มีความเจริญก้าวหน้า เพื่อให้องค์การบรรลุตามเป้าหมาย สามารถแข่งขันกับวิทยาลัยพยาบาลอื่นได้

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ

Gibson et al. (2006: 16) กล่าวถึงสาเหตุหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ 3 ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยปัจจัยในแต่ละระดับ จะมีตัวแปรย่อยที่เป็นเหตุแห่งปัจจัยแตกต่างกัน โดยแต่ละระดับจะมีเหตุปัจจัยย่อย 6 ปัจจัย รวมทั้งหมด 16 ปัจจัย ดังแสดงในแผนภาพที่ 7

แผนภาพที่ 7 ปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิผลองค์การ



ที่มา : Gibson, J. L.; Ivancevich, J. M.; Donnelly, J. H. and Konopaske, R. **Organizations: behavior, structure, processes.** 12th ed. New York: McGraw-Hill Irwin, 2006: p. 16.

รายละเอียดของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ประกอบด้วย

1) ปัจจัยระดับบุคคล (Individual effectiveness)

- ความสามารถ (Ability)

- ทักษะ (Skill)
 - ความรู้ (Knowledge)
 - ทศนคติ (Attitude)
 - การจูงใจ (Motivation)
 - ความเครียด (Stress)
- 2) ปัจจัยระดับกลุ่ม (Group effectiveness)
- ความสามัคคี (Cohesiveness)
 - ภาวะผู้นำ (Leadership)
 - โครงสร้างกลุ่ม (Structure)
 - สถานภาพ (Status)
 - บทบาท (Roles)
 - บรรทัดฐาน (Norms)
- 3) ปัจจัยระดับองค์การ (Organizational effectiveness)
- สภาพแวดล้อม (Environment)
 - เทคโนโลยี (Technology)
 - การเลือกกลยุทธ์ (Strategic choices)
 - โครงสร้างองค์การ (Structure)
 - กระบวนการบริหาร (Process)
 - วัฒนธรรมองค์การ (Culture)

Robbins (2001: 2-5) กล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์การแสดงออกจากผลต่อเนื่องของปัจจัยต่างๆประกอบด้วย คือ ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การในระดับบุคคล ได้แก่ ทศนคติ บุคลิกภาพ การรับรู้ การเรียนรู้ แรงจูงใจ การตัดสินใจ ความเครียด ปัจจัยในระดับกลุ่ม ได้แก่ บทบาท ปทัสถาน สถานภาพ กลุ่มพลวัต การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ อำนาจ ความขัดแย้ง ปัจจัยในระดับองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ การออกแบบงาน การประเมินผลงานและให้รางวัล วัฒนธรรมองค์การ

Rothwell and Kazanas (1992) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ประกอบด้วย คือ ปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การในระดับบุคคล ได้แก่ สภาพของงาน แรงจูงใจ ความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความสามารถ ความถนัด ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ โครงสร้าง ภาวะผู้นำ การยึดเหนี่ยวในกลุ่ม

บทบาทที่สถาน และสถานภาพ ปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม โครงสร้าง เทคโนโลยี กลยุทธ์ วัฒนธรรม

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปและนำเสนอในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ

นักวิชาการ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลองค์การ	Rothwell and Kazanas (1992)	Robbins (2001)	Gibson, Ivancevich Donnelly & Konopaske (2006)	ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540)	รุจา รอดเต็ม (2547)	ธวัช กรุดมณี (2550)	สรุปของผู้วิจัย
ระดับบุคคล							
1. ความสามารถ	√		√				√
2. ทักษะ	√		√				√
3. ความรู้	√	√	√				√
4. ทิศนคติ	√	√	√				√
5. การจูงใจ	√	√	√		√	√	√
6. ความเครียด		√	√				√
7. บุคคลิกภาพ		√					
ระดับกลุ่ม							
1. ความสามัคคี	√		√				√
2. ภาวะผู้นำ	√	√	√	√	√	√	√
3. โครงสร้างกลุ่ม	√		√				√
4. สถานภาพ	√	√	√				√
5. บทบาท	√	√	√				√
6. บรรทัดฐาน	√	√	√				√
7. การสื่อสาร		√		√	√	√	

ตารางที่ 2 (ต่อ) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ

นักวิชาการ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิผลองค์การ	Rothwell and Kazanas (1992)	Robbins (2001)	Gibson, Ivancevich Donnelly & Konopaske (2006)	ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540)	รุจา รัตติเม (2547)	ภวิศ กรุดมณี (2550)	สรุปของผู้วิจัย
ระดับองค์การ							
1. สภาพแวดล้อม	√	√	√	√	√	√	√
2. เทคโนโลยี	√	√	√	√	√	√	√
3. การเลือกกลยุทธ์	√		√		√		√
4. โครงสร้างองค์การ	√	√	√	√		√	√
5. กระบวนการบริหาร			√	√		√	√
6. วัฒนธรรมองค์การ	√	√	√	√	√		√

ในการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การในภาพรวมขององค์การ ทั้ง 3 ระดับ คือ 1) **ปัจจัยระดับบุคคล (Individual effectiveness)** ประกอบด้วย ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ทัศนคติ (Attitude) การจูงใจ (Motivation) ความเครียด (Stress) 2) **ปัจจัยระดับกลุ่ม (Group effectiveness)** ประกอบด้วย ความสามัคคี (Cohesiveness) ภาวะผู้นำ (Leadership) โครงสร้างกลุ่ม (Structure) สถานภาพ (Status) บทบาท (Roles) บรรทัดฐาน (Norms) 3) **ปัจจัยระดับองค์การ (Organizational effectiveness)** ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) การเลือกกลยุทธ์ (Strategic choices) โครงสร้างองค์การ (Structure) กระบวนการบริหาร (Process) วัฒนธรรมองค์การ (Culture) ซึ่งปัจจัยดังกล่าว Gibson et al. (2006: 16) ใช้เป็นตัวแปรที่กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งมีรายละเอียดของตัวแปรดังนี้

ปัจจัยระดับบุคคล

1. ความสามารถ (Ability)

ความสามารถของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำงาน เนื่องจากงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลของงานตามมา ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายความสามารถของบุคลากร ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง คุณสมบัติที่เหมาะสมแก่การจดทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้ ซึ่งมีค่าที่มีความหมายเหมือนกันที่ใช้ในภาษาไทย คือ สมรรถภาพ หรือ สมรรถนะ เป็นต้น

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549: 46-52) กล่าวว่า ความสามารถเป็นเรื่องของทักษะในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด อันเนื่องมาจาก การมีความถนัด ความพร้อม ความชอบ และความสนใจในเรื่องนั้นๆ โดยแบ่งประเภทของความสามารถเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ 1) ความสามารถในการใช้สติปัญญา (Intellectual Abilities) ประกอบด้วย ความถนัดทางตัวเลข ความสามารถในการใช้ภาษา ความสามารถในการรับรู้ ความสามารถในการใช้เหตุผลเพื่อคาดการณ์และประเมินทางเลือกต่างๆ ความสามารถในการมองเห็นภาพ/จินตภาพ และความจำ 2) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) ประกอบด้วย การตระหนักในตนเอง ความสามารถในการควบคุมตนเอง มีแรงจูงใจ มีความเห็นใจผู้อื่น มีทักษะทางสังคม 3) ความสามารถทางด้านร่างกาย (Physical Ability) ประกอบด้วย ความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ/หัวใจ ความสามารถในการเคลื่อนไหว

Kast and Rosenzweig (1985) ได้ให้ความหมายว่า ความสามารถ เป็นการปฏิบัติตามหน้าที่หนึ่งๆ ของบุคคลากรตามความรู้ ทักษะ และวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเฉพาะสาขา เป็นสิ่งที่บ่งบอกระดับการปฏิบัติที่สามารถกระทำได้

Kendler (1994) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมของคน ที่มีแนวโน้มที่แสดงให้เห็นถึงความชำนาญในการปฏิบัติด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

Gibson et al. (2006: 96) กล่าวว่า ความสามารถเป็นคุณลักษณะของบุคคลในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ที่มีมาแต่กำเนิด หรือจากการเรียนรู้ ทั้งที่เป็นความสามารถทางสติปัญญาและความสามารถเฉพาะบุคคลที่มีมาแต่กำเนิด ประกอบด้วย 10 ด้านคือ 1) ความสามารถที่คงไว้ซึ่งรูปลักษณ์เฉพาะของแต่ละบุคคล 2) ความสามารถที่เพิ่มขึ้นในการพูด ความคิด และการสนทนา 3) ความสามารถในการใช้เหตุผลเพื่อทดสอบสมมติฐาน 4) ความสามารถในการจำ 5) ช่วงระยะเวลาในการจำ 6) ความสามารถในการจำตัวเลข 7) ความรวดเร็วในการรับรู้ 8) ความสามารถในการให้เหตุผล 9) ความสามารถระหว่างการรับรู้กับการมองเห็น 10) ความสามารถในเรื่องของคำ ความหมายของคำ เพื่อประยุกต์ใช้กับการเรียนรู้

จากความหมายต่างๆ ที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยสรุปความสามารถ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่มีมาแต่กำเนิดหรือที่ได้จากการเรียนรู้ของบุคคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เพื่อนำมาพัฒนาองค์การ ลักษณะของความสามารถของบุคคลากรภายในองค์การ

ประกอบด้วย 1) ความสามารถทางสติปัญญา เช่น ความสามารถในการรับรู้ การวิเคราะห์เชิงตัวเลข ความสามารถในการใช้ภาษา ความสามารถทางคอมพิวเตอร์ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
2) ความสามารถในการควบคุมตนเอง

2. ทักษะ (Skill)

Rothwell and Kazanas (1992: 7) ให้ความหมาย ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จ คล่องแคล่วรวดเร็ว โดยไม่ผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยมาก ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร มี 3 ลักษณะ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงความคิด ทักษะเป็นเรื่องของความชำนาญงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

Albanese R. and Van Fleet D.D. (1983: 65) กล่าวว่าความสามารถและทักษะจะทำให้เกิดเป็นมิติของพฤติกรรมในการทำงานของแต่ละบุคคล ถ้าบุคลากรขาดทักษะที่ควรจะมี และสมรรถนะในการทำงานแล้ว จะทำให้การรับรู้ในบทบาทมีความขัดแย้งกัน ความสามารถและทักษะเป็นคำที่แยกจากกันได้ยาก ซึ่งทักษะเป็นลักษณะเฉพาะที่เกิดจากประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีพื้นฐานมาจากความสามารถ Albanese R. and Van Fleet D.D. (1983: 71-75) ยังได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร จะต้องมีการจัดการในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำ การสั่งการ และการควบคุม อีกทั้งผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการแก้ไขปัญหา ทักษะการบริหารความขัดแย้งอีกด้วย ทักษะต่างๆ เหล่านี้เป็นความสามารถของผู้บริหารจากการที่ได้ฝึกปฏิบัติทางการบริหารงานและสั่งสมจนเกิดเป็นความรู้และประสบการณ์ที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ทักษะต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้นมาจากแนวคิดทักษะที่เป็นพื้นฐานจำเป็น 3 ทักษะ ตามโมเดลของแคช (The Katz Model) ดังนี้

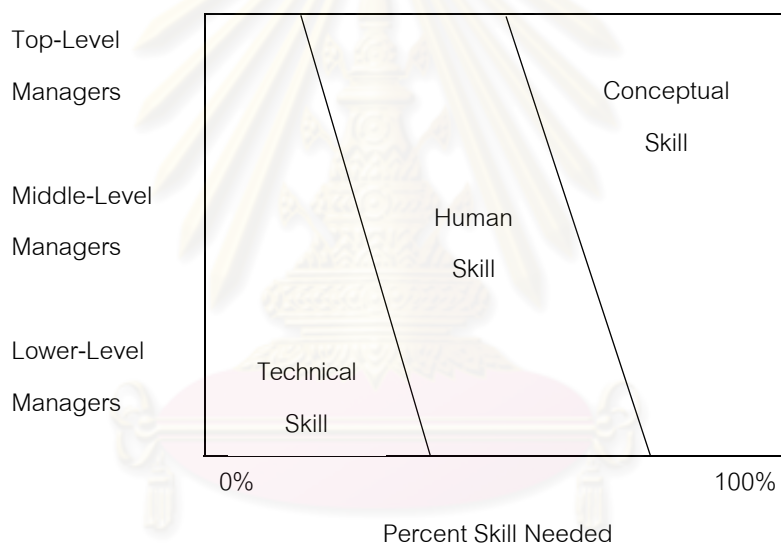
1) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill) เป็นความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญที่เป็นลักษณะพิเศษในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งมีความครอบคลุมถึง วิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการ แนวทาง และเทคนิคต่างๆ ที่จะต้องเรียนรู้ที่เป็นลักษณะเฉพาะของงานนั้นๆ

2) ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill) เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในกลุ่ม โดยแต่ละบุคคลจะต้องมีความตระหนัก เข้าใจความรู้สึกและความต้องการ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีทักษะด้านนี้เป็นอย่างมาก เพื่อที่จะนำมาใช้ในกระบวนการวางแผนการบริหาร และสร้างความร่วมมือในการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จต่อไป

3) ทักษะทางความคิด (Conceptual Skill) เป็นทักษะที่เกิดจากการใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์และมองเห็นถึงโอกาสและภาวะคุกคามที่เกิดขึ้นในองค์กร ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะความสามารถเชิงความคิดนี้มาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่มีความซับซ้อน

ซึ่งทักษะทั้ง 3 ทักษะนี้ จะมีความสัมพันธ์กันสำหรับผู้บริหารแต่ละระดับ โดยผู้บริหารระดับสูงจะมีทักษะเชิงความคิดสูง และมีทักษะเชิงเทคนิคน้อยกว่า เนื่องจากจะต้องใช้หลักของการบริหารงาน การบริหารบุคคลมากกว่าผู้บริหารระดับต้น ซึ่งจะมีความรู้ความสามารถเชิงเทคนิคในระดับมาก เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะใช้เทคนิคเชิงความคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่น้อยกว่าผู้บริหารระดับสูง ซึ่งแสดงดังแผนภาพที่ 8

แผนภาพที่ 8 Katz Model of Managerial Skills



ที่มา ; Albanese R. and Van Fleet D.D. **Organizational Behavior: a managerial viewpoint.** Chicago: Dryden Press.1983: p. 65.

Yuki (1994: 252-254) กล่าวถึงทักษะที่เป็นพื้นฐานในการบริหารงาน 3 ลักษณะ คือ

1) ทักษะเชิงเทคนิค (Technical Skills) เป็นความรู้ที่เกี่ยวกับ วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมที่มีลักษณะเฉพาะ และเป็นความสามารถที่ใช้เป็นเครื่องมือในการทำกิจกรรมต่างๆเหล่านั้น

2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) เป็นความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมบุคคล และกระบวนการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในตัวบุคคล ความสามารถในการเข้าใจถึง

ความรู้สึก (ความรู้สึกร่วม การรับรู้ความรู้สึกทางสังคม) ทักษะคิด และแรงจูงใจต่างๆ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนและมีประสิทธิผล (การพูดที่คล่องแคล่ว การพูดโน้มน้าวจิตใจ) และมีความสามารถทำให้เป็นที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นและการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน (มีไหวพริบ เป็นนักการพูด มีทักษะในการฟัง มีการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมทางสังคมที่ได้รับการยอมรับ)

3) ทักษะเชิงความคิด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถในการวิเคราะห์ทั่วไป มีความคิดเชิงตรรกะ มีการคิดอย่างมีหลักการและเหตุผล มีการคิดแบบรอบยอบที่ดีและเหมาะสม และไม่เกิดความขัดแย้งกันในสัมพันธภาพ มีความคิดที่สร้างสรรค์ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆได้ โดยใช้ความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ต่างๆ การรับรู้ถึงทิศทาง การคาดการณ์ถึงความเปลี่ยนแปลง และการยอมรับถึงโอกาส และการคาดการณ์ถึงปัญหาต่างๆที่จะเกิดขึ้นได้ อย่างมีเหตุผล

Gibson et al. (2006: 249-250) กล่าวถึงทักษะที่สำคัญของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 3 ทักษะ คือ ทักษะเชิงเทคนิคหรือตามหน้าที่ (Technical or functional skills) ทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem-solving and decisions-making skills) และทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skills) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ทักษะเชิงเทคนิคหรือตามหน้าที่ (Technical or functional skills) เป็นสิ่งที่บริษัทที่ขายสินค้า วิศวกร จะต้องออกแบบลักษณะเฉพาะของโทรศัพท์มือถือแบบใหม่ โดยการคาดเดาความต้องการของลูกค้า ในการตัดสินใจเลือกซื้อโทรศัพท์มือถือในอนาคต ทีมวิศวกรและทีมการตลาด จะต้องออกแบบโทรศัพท์มือถือให้เป็นที่ต้องการของผู้ซื้อให้ได้

2) ทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem-solving and decisions-making skills) ทีมในการทำงานจะต้องมีความสามารถในการระบุปัญหา และวิเคราะห์โอกาสที่องค์กรจะได้รับ เพื่อให้เกิดการตัดสินใจ เลือกในสิ่งที่เหมาะสมและเกิดผลดีที่สุด ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นในการที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

3) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skills) เป็นความเข้าใจ และความรู้ เกี่ยวกับการเผชิญปัญหา โดยจะต้องมีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และเกิดความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ รวมถึงการปฏิบัติงาน การพูด การฟัง การตอบข้อสงสัย การสนับสนุน การยอมรับ เข้าใจ และตระหนักในสิ่งต่างๆ ซึ่งประสิทธิผลของกลุ่มจะมาจากสมาชิกในกลุ่ม

นอกจากนี้ผู้ที่เป็นผู้บริหารและผู้จัดการจะต้องมีทักษะเพิ่มเติม นั่นคือ ทักษะทางการบริหาร ที่จะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดการ การมอบหมายงาน การเจรจาต่อรอง การสอน การกำกับติดตาม การควบคุม การนิเทศงาน การประชุม เป็นต้น ซึ่งทักษะทางการบริหารเป็นการผสมผสานทั้งทักษะเชิงเทคนิค เชิงความคิด และเชิงมนุษยสัมพันธ์

จากความหมายต่างๆที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของ ทักษะ หมายถึง สมรรถนะในการทำงานของแต่ละบุคคล ภายในวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย 1) ทักษะเชิงเทคนิค ได้แก่ ทักษะในงานที่ปฏิบัติ การสอน การนิเทศงาน 2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบต่อตนเอง วิชาชีพ และสังคม ได้แก่ การพูด การฟัง การพูดโน้มน้าวจิตใจ การยอมรับเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น การทำงานร่วมกับผู้อื่น การติดต่อสื่อสาร การลดความขัดแย้ง และการเจรจาต่อรอง และ 3) ทักษะเชิงความคิด ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ การคาดการณ์ การคิดอย่างมีเหตุผลและการเชื่อมโยงความคิด การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ เป็นต้น

3. ความรู้ (Knowledge)

ความรู้ หมายถึง ข้อมูลความจริงที่จำเป็นต่อผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ และเป็นแนวทางในการลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการทำงานนั้นๆ นอกจากนี้ Rothwell and Kazanas (1992: 135) กล่าวว่าคำกริยาที่บ่งบอกอาการของคำว่า “ความรู้” จะต้องสามารถแสดงอาการต่างๆ ต่อไปนี้ ได้แก่ (1) ทำการจัด หรือเตรียมสิ่งนั้นๆ ได้ (2) ให้คำนิยามหรือคำจำกัดความ การจดจำได้อย่างขึ้นใจได้ (3) ทำขึ้นมาใหม่ตามแบบของเดิมได้ หรือทำขึ้นซ้ำได้ (4) จัดหมวดหมู่หรือจัดพวก ตลอดจนการตั้งชื่อ ระบุชื่อได้อย่างถูกต้อง (5) จัดบรรจุเข้าไว้ในรายการหรือจัดเรียงลำดับเข้าไว้ในรายการได้ (6) จับคู่สิ่งของหรือรายการต่างๆ ได้ ฯลฯ

สุพานี สฤณีวานิช (2549: 566-567) กล่าวถึงชนิดของความรู้ แบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

3.1 Tacit Knowledge คือความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของบุคคลในการเข้าใจสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่สื่อสารออกมาได้ยาก ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด ลายลักษณ์อักษรหรือตัวเลขได้ เช่นทักษะในการทำงาน ทักษะในงานฝีมือ การคิดเชิงวิเคราะห์

3.2 Explicit Knowledge เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดออกมาได้ในหลายรูปแบบ เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล ทฤษฎี สูตรตัวเลข หรือคู่มือต่างๆ

แหล่งที่มาของความรู้ จากการศึกษาวิจัยขึ้นหนึ่งตามวิธีเดลฟาย พบว่าความรู้ขององค์กร มีแหล่งที่มา ดังนี้ 1) 42% อยู่ในสมองคน 2) 46% อยู่ในเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และ 3) 12% อยู่ในรูปแบบอื่นๆ

จากความหมายต่างๆที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยสรุป ความรู้ หมายถึง ระดับการศึกษา คุณวุฒิ และประสบการณ์ของบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีอยู่ในตัวบุคคล รวมถึงการถ่ายทอด

ความรู้ ออกมาให้กับบุคคลอื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ และใช้ในการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพ

4. ทักษะ (Attitude)

Gibson et al. (2006: 104) กล่าวว่า ทักษะเป็นคุณลักษณะของพฤติกรรม ที่มีความเชื่อมโยงกับการรับรู้ ลักษณะบุคคล และแรงจูงใจ ซึ่งทักษะมีทั้งความรู้สึกนึกคิดทางอารมณ์ที่เป็นเชิงบวก และที่เป็นเชิงลบ ในการอ่าน การเรียนรู้ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในการตอบสนองต่อบุคคลอื่น ต่อวัตถุประสงค์ หรือต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

Eysench, Arnold and Mili (1972: 95) ยังกล่าวอีกว่า ทักษะ หมายถึง ความพร้อมที่จะตอบสนองตามแนวทางการรับรู้ต่อสิ่งต่าง ๆ

ร็อบบินส์ และเคสเลอร์ (2003 แปลโดย วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2547: 152-153) กล่าวว่า ทักษะ คือ ความรู้สึกในการประเมินว่าชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น สิ่งของ คน หรือเหตุการณ์ต่างๆ ทักษะ ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

1) ส่วนประกอบด้านความเข้าใจ (Cognitive Component) เป็นส่วนที่เป็นความเชื่อ (Belief) ความคิดเห็น (Opinion) ความรู้ (Knowledge) หรือข้อมูลข่าวสารที่ผู้นั้นมีอยู่ เราอาจชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดจากความเข้าใจของเรา

2) ส่วนประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึก (Affective Component) เช่นการที่เรามีความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดอาจเป็นเพราะเกิดจากอารมณ์ หรือความรู้สึก

3) ส่วนประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior Component) เป็นทักษะที่ส่วนที่เกิดจากความตั้งใจที่จะมีพฤติกรรมอย่างนั้น เช่น เราไม่ไปบริโภคเนื้อสัตว์เพราะมีความตั้งใจจะเป็นมังสวิรัติ

สำหรับผู้บริหารในองค์กรนั้น จะสนใจทัศนคติของพนักงานในองค์กรเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งประกอบด้วยทัศนคติ 4 อย่าง

1) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หากพนักงานมีความพึงพอใจสูง แสดงว่ามีทัศนคติในทางบวก

2) ความเกี่ยวข้องกับงานมากหรือน้อย (Job Involvement) พิจารณาจากการที่พนักงานมีส่วนร่วม (Participate) กับงานมากน้อยเพียงใด ถ้าพนักงานเห็นความสำคัญของงานมาก แสดงว่ามีทัศนคติในทางบวก

3) ความมุ่งมั่นจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Commitment) มากหรือน้อย พนักงานที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรจะมีความมุ่งมั่นจงรักภักดีต่อองค์กรสูง

4) พฤติกรรมที่พนักงานไม่เพียงแต่ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น แต่ยังเป็นพนักงานที่ดีโดยช่วยเหลือเพื่อนในทีม (Organizational Citizenship Behavior: OCB) อาสาทำงาน

ต่างๆให้องค์การ หลีกเลียงความขัดแย้งในการทำงาน ฯลฯ ผู้บริหารองค์การทั้งหลายอยากให้พนักงานในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การในลักษณะ OCB

ทัศนคติต่อองค์การ

ทัศนคติเมื่อเกิดขึ้นในตัวบุคคลแล้วจะแสดงออกมาทางพฤติกรรมอย่างไรอย่างหนึ่งของบุคคล การแสดงออกนี้จะแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ (Nannally, 1959: 300 - 312 อ้างถึงใน ทงศ์ศรี อินทนูพัฒน์, 2525: 23 - 24)

1. การแสดงออกมาในลักษณะพึงพอใจ ชอบ ถ้าคนมีทัศนคติแบบนี้ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วก็จะทำให้คนอยากปฏิบัติอยากได้ อยากเข้าไปใกล้สิ่งนั้น เรียกว่าทัศนคติเชิงนิมาน (Positive)

2. การแสดงออกมาในลักษณะไม่พึงพอใจ ไม่ชอบ ถ้าคนมีทัศนคติแบบนี้ต่อสิ่งไรอย่างใดอย่างหนึ่ง ก็จะทำให้คนเบื่อหน่ายชิงชังอยากหนีให้ห่างจากสิ่งนั้น เรียกว่าทัศนคติเชิงนิเสธ (Negative)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ทัศนคติเป็นสภาพทางจิตที่มีอิทธิพลต่อการคิดและการกระทำของบุคคลเป็นอันมาก เพราะเป็นส่วนประกอบที่กำหนดแนวทางได้ว่าถ้าบุคคลประทับใจกับสิ่งใดแล้วบุคคลนั้นจะมีท่าทีต่อสิ่งนั้น ๆ ในลักษณะอย่างไรอย่างหนึ่ง และประกอบกับทัศนคติเป็นสภาวะทางจิตที่มีแนวโน้มค่อนข้างจะถาวรพอสมควร ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละบุคคลต่างสะสมประสบการณ์ การรับรู้ และผ่านการเรียนรู้มาเป็นอันมาก แต่อย่างไรก็ตาม ทัศนคติอาจมีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมและการเรียนรู้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวมาแล้ว ดังนั้น ทัศนคติกับพฤติกรรมนั้นจะต้องควบคู่กันไปเสมอ ถ้าทัศนคติดี พฤติกรรมที่แสดงออกมาก็จะดีเช่นกัน และในทางตรงกันข้าม ถ้ามีทัศนคติไม่ดี พฤติกรรมที่แสดงออกก็ย่อมเป็นไปในทางที่ไม่ดี

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีต่อองค์การ ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด

5. การจูงใจ (Motivation)

ในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรในองค์การทุ่มเทร่างกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจูงใจคนให้ทำงาน ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการตอบสนองจุดหมายของตัวบุคคล และจุดหมายขององค์การควบคู่กันไป (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545: 92) ซึ่งทฤษฎีการจูงใจได้มีนักวิชาการกล่าวไว้หลายแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

5.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs)

แนวคิดการจูงใจได้รับการพัฒนาโดย Abraham Maslow แนวคิดนี้มีลำดับขั้นความต้องการ 5 ขั้น ซึ่งเป็นความต้องการของมนุษย์ที่มีความพึงพอใจ ดังนี้ (Lunenburg and Ornstein, 2004: 112)

5.1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (The physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน ได้แก่ อาหาร น้ำ เป็นต้น องค์การอาจจัดหาเงินเดือน สภาพแวดล้อมการทำงานพื้นฐานเช่น ร้านอาหารแบบช่วยตนเอง เป็นต้น

5.1.2 ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (The safety needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการป้องกันจากภัยอันตราย ภัยคุกคาม องค์การอาจจัดให้มีสภาพความปลอดภัย กฎระเบียบ แผนการประกันต่างๆ เป็นต้น

5.1.3 ความต้องการความรัก (The love needs) เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ได้รับมิตรภาพ ได้รับความรัก องค์การอาจจัดให้มีการทำงานเป็นทีม กิจกรรมต่างๆ เช่น กีฬา เป็นต้น

5.1.4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง (The esteem needs) เป็นความต้องการได้รับการเคารพตนเอง และการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการขั้นนี้จะ ช่วยให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนมีค่า องค์การอาจให้รางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

5.1.5 ความต้องการที่จะให้เกิดความสมหวังในชีวิต (The self-actualization or self-fulfillment needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดที่ต้องการให้ตนเองประสบผลสำเร็จตามศักยภาพของตนเอง องค์การอาจออกแบบงาน จัดโครงสร้างให้ความก้าวหน้าแก่พนักงานและพัฒนาตนเอง

5.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two Factor Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two Factor Theory) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจที่พัฒนามาจากแนวคิดในเรื่องความต้องการของมาสโลว์ โดย Frederick Herzberg (Lunenburg and Ornstein, 2004: 115) เป็นผู้เสนอทฤษฎีสองปัจจัย ประกอบด้วย ทฤษฎีปัจจัยจูงใจและทฤษฎีปัจจัยค้ำจุน (Motivation-Hygiene Theory) ซึ่งเป็นผลสรุปจากงานวิจัย โดยการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกร จำนวน 203 คน จากธุรกิจและอุตสาหกรรมจำนวน 9 แห่ง ที่เมืองพิทส์เบิร์ก มลรัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยให้พนักงานพิจารณาเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident) เกี่ยวกับเรื่องที่ทำวิจัย กล่าวคือ ในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล คำถามของผู้สัมภาษณ์เป็นคำถามที่ให้ผู้ตอบคิดถึงเวลาที่เขามีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีเกี่ยวกับงานที่ทำในปัจจุบันหรืองานที่เขาได้เคยทำมาแล้ว โดยให้ผู้ตอบระบุองค์ประกอบหรือสาเหตุที่ทำให้เขามีความพึงพอใจและไม่พอใจในการทำงาน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจนั้นมักจะเกิดจากตัวงานที่เขาทำ ซึ่ง Herzberg เรียกว่า ปัจจัย

จูงใจ (Motivator Factors) ส่วนเรื่องที่พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจนั้น มักเป็นเรื่องเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่ง Herzberg เรียกว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)

รายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัย ประกอบด้วย (Herzberg, Mausner and Synderman, 1959: 95)

5.2.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจเป็นตัวสนับสนุนให้บุคคลทำงานเพิ่มขึ้น อันเนื่องมาจากแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วย

1) ความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Achievement) คือ ความสำเร็จที่ได้รับเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าเขาทำงานสำเร็จ หรือมีความต้องการที่จะทำให้งานสำเร็จ สิ่งที่เป็นจำเป็นคือ งานนั้นควรเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ แรงจูงใจเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ประกอบด้วย 2 สิ่งคือ ระดับของแรงจูงใจในความสำเร็จ และความสามารถที่จะทำงานนั้น

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นผลมาจากความสำเร็จ การยอมรับนับถือมีหลายรูปแบบ เช่น จากคำพูดหรือการเขียน การให้การเสริมแรงบ่อยๆ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจต่อเนื่องกันไป

3) ลักษณะงาน (Work itself) ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับ การได้ปฏิบัติงานที่พึงพอใจด้วย

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของเขา จะช่วยให้เขาเกิดความรู้สึกผูกพัน บุคคลต้องการโอกาสที่จะได้มีความรับผิดชอบ ถ้าเกิดความรับผิดชอบขึ้นแล้วการควบคุมจากภายนอกก็จะลดลง

5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) แต่ละบุคคลจะได้รับ ความก้าวหน้าโดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มเติมความรู้

5.2.2 ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจหรือไม่มีความสุขในการทำงาน เนื่องจากคนเรามีความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความยากลำบากในการปฏิบัติงาน ซึ่งถ้าความต้องการหรือปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานนั้นได้ ประกอบด้วย

1) นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่างๆ ของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นนโยบายทั้งหมดของหน่วยงาน ตลอดจนความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายนั้น

2) การนิเทศงาน (Supervision Technical) หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้นิเทศสามารถวิเคราะห์ความสามารถของพนักงานได้ ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ที่มีลักษณะอยู่ในขอบเขตหรือเป็นการทำงานอิสระ

3) เงินเดือนและค่าตอบแทน (Salary) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน หรือสิ่งอื่นๆ ที่ได้มาจากการปฏิบัติงาน

4) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (Interpersonal Relationship) หมายถึง การพบปะสังสรรค์ของบุคคลกับบุคคลอื่น ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ

5) สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพที่เหมาะสมในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย หรือความสะดวกสบายในการทำงาน

6) ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุข ในช่วงเวลาที่ทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่องานของเขา

7) สถานภาพในสังคม (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสายตาคนอื่น หรือเป็นการรับรู้จากบุคคลอื่น

8) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยว่าจะได้ทำงานในตำแหน่ง และสถานที่นั้นนาน คงทน

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของการจูงใจ หมายถึง สิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้าให้บุคคลในวิทยาลัยพยาบาล มีกำลังใจ มีความตั้งใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตนเองต้องการ ประกอบด้วย แรงจูงใจภายในตัวบุคคล และแรงจูงใจภายนอก ที่ตอบสนองความต้องการของตนเอง และความสำเร็จในชีวิต

6. ความเครียด (Stress)

ร็อบบิโนส์ และเคาล์เตอร์ (2003 แปลโดย วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2547: 147-148) กล่าวถึงความเครียด คือ ภาวะที่บุคคลเผชิญกับโอกาส ขัดจำกัด หรือความต้องการที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ไม่ปรารถนาโดยที่ผลลัพธ์มีความไม่แน่นอน ความเครียดอาจมีใ้ภาวะที่ไม่ดีเสมอไป ความเครียดอาจทำให้บุคคลมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติซึ่งอาจนำไปสู่ความสำเร็จได้

6.1 สาเหตุของความเครียด เกิดจาก

6.1.1. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factor)

6.1.2. ปัจจัยเกี่ยวกับงาน (Job-Related Factor)

6.2 สมมติฐานของความเครียด (Symptoms of Stress) ที่มาของความเครียด อาจมาจาก

6.2.1. ทางกาย (Physiological)

6.2.2. ทางใจ (Psychological)

6.2.3. ทางพฤติกรรม (Behavioral)

ผู้บริหารอาจลดความเครียดของผู้ใต้บังคับบัญชาได้หลายวิธี

- 1) มอบหมายงานให้เหมาะสมกับคน (Employee's Abilities Match The job Requirements)
- 2) ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรให้การสั่งงานชัดเจนไม่คลุมเครือ (Improve Organization Communications)
- 3) วางแผนโปรแกรมการทำงานให้ชัดเจน มีการแบ่งงาน มอบหมายงานชัดเจน (Performance Planning Program)
- 4) ออกแบบงานใหม่ (Job Redesign) ลดความน่าเบื่อ กำหนดปริมาณงานให้เหมาะสม ให้พนักงานมีส่วนร่วมมากขึ้น
- 5) ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่เครียด (Offer Help) เช่น มีบริการให้คำปรึกษา (Counseling) แนะนำการบริหารเวลา (Time Management) จัดศูนย์ออกกำลังกาย (Sponsored Wellness)

Gibson et al. (2006: 199) กล่าวว่า ความเครียด เป็นการตอบสนองเพียงบางส่วนจากการกระตุ้น ความเครียดอาจเป็นอันตราย หรือสิ่งคุกคามภายนอก ที่เกิดจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่งสถานการณ์ใด ความเครียดจะเป็นปฏิกิริยาตอบสนองระหว่างสิ่งกระตุ้นจากภายนอก กับการตอบสนองของแต่ละบุคคล สำหรับการปรับตัวต่อการตอบสนองของความเครียดขึ้นอยู่กับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล การแสดงออก สิ่งกระตุ้น หรือเหตุการณ์ สถานที่เฉพาะที่แต่ละคนต้องการ ซึ่งความเครียดจะทำให้เกิดผลได้ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ โดยปัจจัยที่มีผลทำให้เกิดความเครียด ได้แก่

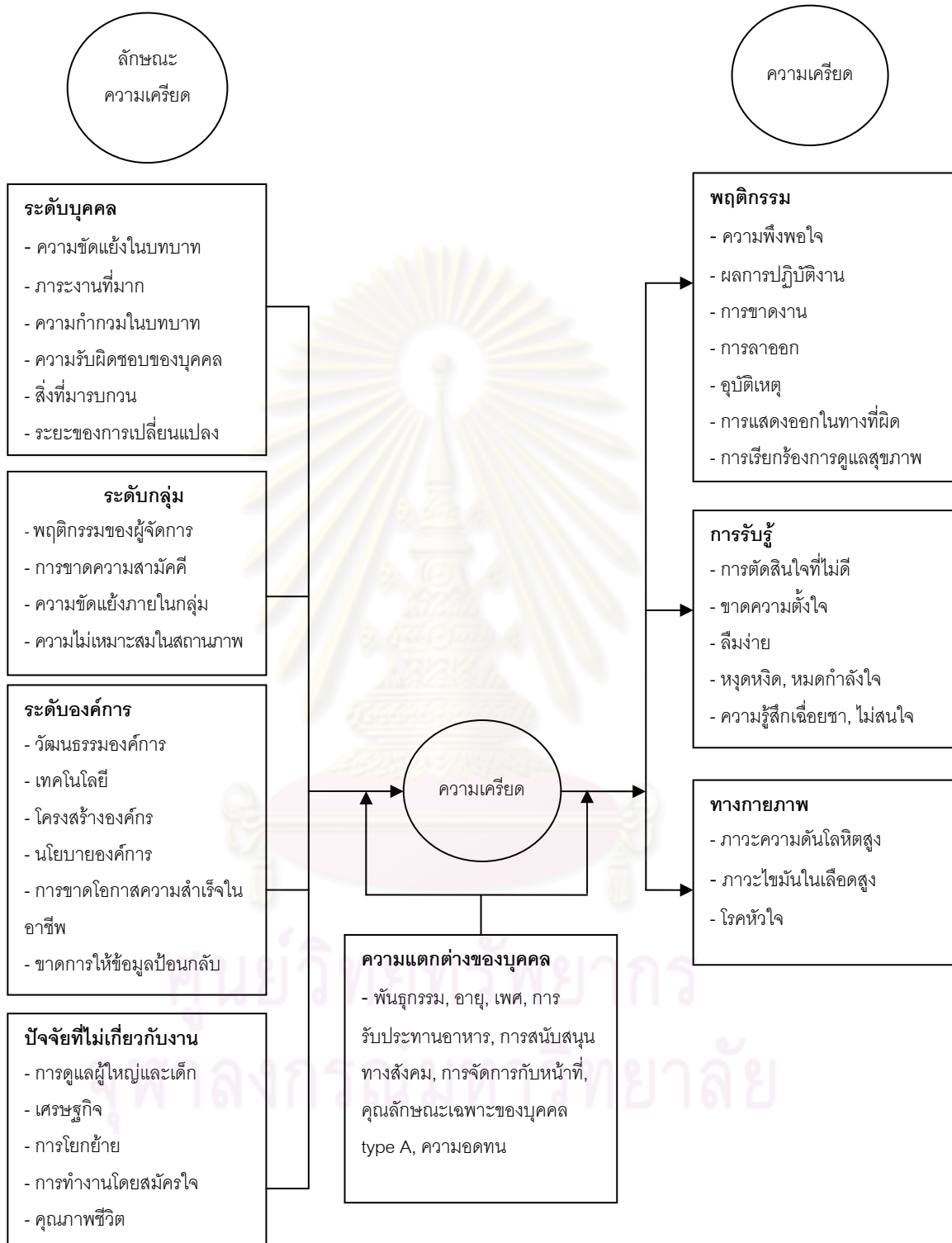
- 1) ความสำคัญ (Importance) เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เป็นจริงที่เกิดขึ้นกับแต่ละบุคคล เช่นการเผชิญหน้ากับการว่าจ้างให้ลาออก
- 2) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) เป็นความชัดเจนกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น เช่น ข่าวลือที่จะให้พนักงานลาออก ส่งผลให้พนักงานเกิดความเครียดมากกว่าการที่รู้ว่าตนเองจะต้องลาออกจากงาน
- 3) ช่วงระยะเวลา (Duration) ระยะเวลาเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเครียด ถ้าช่วงระยะเวลาที่ทำให้เกิดความเครียดน้อย จะส่งผลให้เกิดความเครียดอย่างรวดเร็ว แต่ถ้าช่วงระยะเวลาของความเครียดที่ยาว จะส่งผลให้เกิดภาวะความเครียดที่เรื้อรัง

รูปแบบของความเครียดที่เกิดขึ้นในองค์กร เป็นปฏิกิริยาตอบสนองต่อการปฏิบัติ
สถานการณ์ หรือเหตุการณ์ใดๆของแต่ละบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้นๆ ลักษณะของความเครียดอาจเกิดจาก
ตัวบุคคลนั่นเอง กลุ่ม องค์กร หรือปัจจัยอื่นๆที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน จะส่งผลต่อพฤติกรรม การรับรู้
และลักษณะทางกายภาพของบุคคลนั้น ดังแสดงในแผนภาพที่ 9 Gibson et al. (2006: 200)



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 9 รูปแบบของลักษณะความเครียด ภาวะเครียดและผลลัพธ์



ที่มา : Gibson, J. L.; Ivancevich, J. M.; Donnelly, J. H. and Konopaske, R. **Organization: behavior, structure, processes.** 12th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2006: p. 200.

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของความเครียด หมายถึง สิ่งคุกคามภายนอกที่เป็นสิ่งกระตุ้นมากระทบต่อจิตใจของบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล จนเกิดภาวะกดดัน โดยลักษณะสาเหตุของความเครียดเกิดได้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล ระดับองค์กร และปัจจัยอื่นๆที่ไม่เกี่ยวกับงาน ที่มีผลต่อพฤติกรรม และการรับรู้ของบุคคล

ปัจจัยระดับกลุ่ม (Group effectiveness)

กลุ่ม (Group) หมายถึงบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีปฏิสัมพันธ์ (Interacting) ต่อกัน และมีการพึ่งพา (Interdependent) ต่อกันและกัน เพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน กลุ่มอาจแบ่งเป็น

1) กลุ่มที่เป็นทางการ คือกลุ่มบุคคลในองค์กรหรือในหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มอบหมาย คนในองค์กรต่างๆอาจมีกลุ่มทำงานดังกล่าวได้หลายรูปแบบ

2) กลุ่มที่ไม่เป็นทางการ คือกลุ่มบุคคลที่เกิดขึ้นเองโดยสัญชาตญาณของคนที่ต้องการสังคมในสถานที่ทำงานต่างๆ ซึ่งอาจเป็นกลุ่มเพื่อนที่มีอิทธิพลตรงกัน หรือมีความสนใจเรื่องราวหรือกิจกรรมเหมือนกัน

จากแนวคิดของ Gibson et al. (2006: 16) ได้จำแนกปัจจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของกลุ่ม เป็น 6 ปัจจัย คือ

1. ความสามัคคี (Cohesiveness)

Gibson et al. (2006: 242) กล่าวว่า กลุ่มที่เป็นทางการและกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ จะแสดงทัศนคติเกี่ยวกับความใกล้ชิดสนิทสนม พฤติกรรม หรือความสามารถ ซึ่งความใกล้ชิดนี้เองที่จะนำไปสู่ความสามัคคี

ระดับความสามัคคีในกลุ่มมีทั้งผลในเชิงบวก และในเชิงลบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นพฤติกรรมของกลุ่มที่เกิดขึ้นในทางบวกนั้น มาจากองค์กรที่เป็นทางการ อย่างไรก็ตาม ถ้าความสามัคคีในกลุ่มมีมาก เป้าหมายขององค์กรก็จะไปในแนวทางที่คล้ายกัน

ร็อบบิ้นส์ และเคอส์เตอร์ (2003 แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2547: 147-148) กล่าวว่า ความสามัคคีของกลุ่ม หมายถึง ระดับของความสนใจ และมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ของกลุ่มของสมาชิก โดยทั่วไปกลุ่มที่มีความขัดแย้ง หรือมีความร่วมมือกันต่ำย่อมด้อยประสิทธิภาพในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง เมื่อเทียบกับกลุ่มที่สมาชิกมีความร่วมมือและกลมเกลียวกัน กลุ่มที่มีความสามัคคีจึงมีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ขาดความสามัคคี อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างความสามัคคี และความมีประสิทธิภาพมีความซับซ้อนอยู่พอสมควร ตัวแปรที่สำคัญคือระดับของทัศนคติของกลุ่มที่มีต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือขององค์กร หากกลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียว

กันมากเท่าใด สมาชิกของกลุ่มก็จะมีแนวโน้มคล้อยตามหรือเห็นด้วยกับ วัตถุประสงค์ของกลุ่ม หรือองค์กรมากด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างความสามัคคีของกลุ่ม และประสิทธิภาพขององค์กร จำแนกเป็น 4 ประเภทดังนี้

1) หากวัตถุประสงค์ของกลุ่มตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร (High) และกลุ่มนั้นมีความสามัคคีสูง (High) งานขององค์กรก็จะมีประสิทธิภาพสูง (Strong Increase in Productivity)

2) หากกลุ่มมีความสามัคคีสูง (High) แต่วัตถุประสงค์ของกลุ่มไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร (Low) ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรก็จะลดลง (Decrease in Productivity)

3) ถ้าความสามัคคีของกลุ่มต่ำ (Low) แม้วัตถุประสงค์ของกลุ่มจะตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์กร (High) งานขององค์กรแม้จะมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นแต่ก็ไม่มาก เป็นเพียงปานกลาง (Moderate Increase in Productivity)

4) หากความสามัคคีของกลุ่มก็ต่ำ (Low) กับทั้งวัตถุประสงค์ของกลุ่มและขององค์กรไม่ไปด้วยกัน (Low) ระดับความสามัคคีขององค์กรนั้นจะไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (No Significant Effect on Productivity)

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของความสามัคคี หมายถึง ความต้องการและความร่วมมือของบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำกิจกรรมของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มและขององค์กร

2. ภาวะผู้นำ (Leadership)

ได้มีนักวิชาการให้คำนิยามและคำจำกัดความของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

Katz and Kahn (1978: 528) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าว หรือการมีอิทธิพลที่สูงกว่าอิทธิพลที่ใช้เป็นกลไกในการบริหารงานที่เป็นกิจวัตรขององค์กร

Campbell, Corbally and Nystrand (1983: 142) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลแสวงหาความร่วมมือจากบุคคลอื่น เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายในสถานการณ์เฉพาะบางอย่าง

Koontz and Wehrich (1988: 437-438) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หรืออิทธิพล (Influence) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ในเชิงอุดมคติแล้ว การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยความเต็มใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามมีความเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นและมีความเชื่อมั่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำ จะไม่เป็นผู้ที่ชอบอยู่ข้างหลังกลุ่มเพื่อผลักดันหรือคอยกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองไว้

ข้างหน้ากลุ่มคอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวไปข้างหน้า อีกทั้งการสร้างอารมณ์ร่วมให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมาย ในทัศนะนี้เห็นว่าภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการคือ ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น

Daft (1994: 478) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็นผู้ดำเนินการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการคือ 1) คนซึ่งมีทั้งผู้นำและผู้ตาม 2) การโน้มน้าวหรืออิทธิพล 3) เป้าหมายขององค์การ

Lunenburg and Ormstein (1996: 118) กล่าวว่า ผู้นำควรมีคุณลักษณะในด้านความรู้ความสามารถ ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และสถานภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ

Hoy and Miskel (2001) ได้แบ่งลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางแรงจูงใจ และลักษณะทางทักษะ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมั่นใจในตนเอง ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม

2. คุณลักษณะทางแรงจูงใจ ได้แก่ มีแรงขับในการทำงานและมีแรงกระตุ้นในการสร้างแรงจูงใจ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ และมีความต้องการในอำนาจ

3. คุณลักษณะทางทักษะ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะความคิดรวบยอด และทักษะทางการบริหาร

Gibson et al. (2006: 313) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความตั้งใจของผู้นำในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลในองค์การ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

ติน ปรัชญพฤทธิ (2536: 226) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กิจกรรมของการเข้าไปมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

อานันท์ ปันยารชุน (2540: 37-39) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หากมีในบุคคลใดแล้วจะทำให้ผู้อื่นทำตามโดยสมัครใจ ไม่จำเป็นต้องสั่งการ เพราะการเป็นผู้นำไม่ได้มาจากการอุปโลกน์หรือแต่งตั้งตนเองแต่ต้องเกิดจากการที่คนอื่นที่เขาารู้สึกว่าเราเป็นผู้นำ ดังนั้นคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ยั่งยืน ได้แก่ ความรู้สึกผิดชอบ รู้ควรไม่ควร โดยมีคุณธรรม จริยธรรมเป็นเครื่องควบคุมผู้นำ ความสามารถทำให้คนอื่นคล้อยตาม ความสามารถในการสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้แต่ต้องพูดในสิ่งที่จริง ความเป็นผู้ยึดมั่นในหลักการ มีระบบการคิดและการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ จะต้องคิด

แบบที่ละก้าวแต่ต้องคิดครบทั้งกระบวนการและรู้จักคาดคะเน ความเป็นนักวิชาการรู้จักหาความรู้และพึ่งพาความรู้ทางวิชาการอย่างแท้จริง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 36) กล่าวถึง คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (Personality traits of effective leaders)

1. เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ
2. เป็นผู้ที่มึบทบาทที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา
3. การจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม การติดต่อสื่อสาร และมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ของการบริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่
4. ผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและของพนักงาน ซึ่งรวมถึงผู้นำที่สามารถใช้อำนาจ อิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งด้วย
5. ผู้นำยังเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม และสามารถนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การ และเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงบทบาท รวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกมาตามอำนาจหน้าที่ เพื่อการตัดสินใจของกลุ่ม โดยมีอิทธิพลต่อบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล ในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

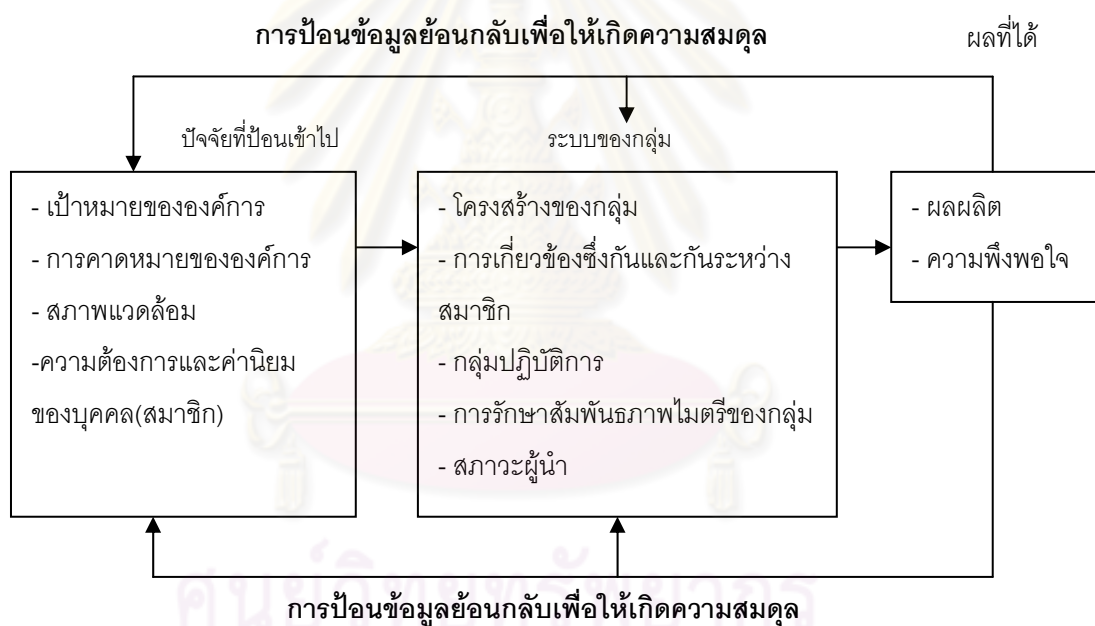
3. โครงสร้างกลุ่ม (Structure)

Albanese R. and Van Fleet D.D. (1983: 266) กล่าวถึงลักษณะโครงสร้างกลุ่ม เป็นสภาพแวดล้อมในการทำงานของกลุ่ม ที่สามารถอธิบายได้จาก บทบาทที่มีความแตกต่างกันของสมาชิกภายในกลุ่ม ซึ่งความแตกต่างในบทบาทและสมาชิกในกลุ่มจะมีอิทธิพลต่อระดับของบรรทัดฐาน ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของกลุ่ม บทบาทของสมาชิกกลุ่ม องค์ประกอบของสมาชิกกลุ่ม สถานภาพของสมาชิกกลุ่ม ที่เป็นคุณลักษณะเฉพาะของกลุ่ม โดยสมาชิกในกลุ่มจะมีการรับรู้ในสภาพของสังคมที่แตกต่างกัน

Gibson et al. (2006: 394-396) กล่าวถึงโครงสร้าง ว่าเป็น รูปแบบตามปกติ ที่จะทำให้นบุคคล หรือกลุ่มคนในองค์การรู้ว่าตนเองทำอะไรในองค์การ ความเป็นไปได้ของโครงสร้างจะต้องได้รับการยอมรับ และรูปแบบของงานและกลุ่มงานในองค์การ จะต้องมีความเป็นไปได้ตามลักษณะพฤติกรรมของบุคคล และพฤติกรรมของกลุ่มคน

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2548: 183-185) กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มที่เกิดขึ้นภายในองค์การ มี 2 แบบ คือ กลุ่มที่เป็นทางการ (formal group) หมายถึง กลุ่มที่องค์การได้มีการกำหนดความสัมพันธ์ไว้อย่างเป็นทางการตามที่ได้มุ่งหวังไว้ และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ (informal group) เป็นกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งกลุ่มที่ไม่เป็นทางการนี้มีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม เพราะสามารถที่จะเป็นตัวเร่งหรือตัวจำกัดผลผลิตได้ ลักษณะของการรวมกลุ่มจะมีลักษณะเป็นระบบ มีการปฏิบัติการ หรือโยกย้าย (รวมถึงโครงสร้างของกลุ่ม การปฏิบัติต่อกัน และสภาวะผู้นำ) และผลที่ได้หรือปรากฏออกมาจะเป็นผลผลิตและความพึงพอใจ นอกจากนี้ยังมีการป้อนข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ดังแสดงแผนภาพที่ 10

แผนภาพที่ 10 แสดงถึงกลุ่มสังคมในลักษณะของระบบ



ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง จำกัด, 2548: น. 185.

นอกจากนี้ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2548: 191-193) ได้กล่าวถึงลักษณะของกลุ่ม การออกแบบโครงสร้างกลุ่ม และการปฏิบัติการภายในกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ รายละเอียดดังนี้

3.1 ลักษณะของกลุ่ม

กลุ่มที่สร้างขึ้นมามีความแตกต่างกันตามความต้องการหรือตามที่ต้องการที่ต้องการ ซึ่งมีหลายแบบ เช่น กลุ่มที่สร้างขึ้นตามความต้องการหรือตามที่ต้องการที่กำหนด เรียกว่ากลุ่มที่เป็นทางการ (Formal group) กลุ่มที่สร้างขึ้นเพื่อปฏิบัติงานให้ลุล่วงไป เรียกว่ากลุ่มปฏิบัติงาน (Task group) กลุ่มที่สร้างขึ้นโดยไม่มีที่ยอมรับหรือตามที่ต้องการที่กำหนด เรียกว่า (Informal group) กลุ่มที่สร้างขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายทางสังคม เรียกว่ากลุ่มทางสังคม (Social group) กลุ่มที่สร้างขึ้นโดยมีความสนใจเหมือนกัน เรียกว่ากลุ่มที่มีความสนใจร่วมกัน (Interest group) การที่จะแยกกลุ่มว่าจัดอยู่ในรูปแบบใดขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการสร้างกลุ่ม

3.2 การออกแบบโครงสร้างกลุ่ม

กลุ่มที่สร้างขึ้นที่มีรูปแบบโครงสร้างของกลุ่ม มักจะเป็นกลุ่มที่เป็นทางการ โดยสร้างขึ้นมาเพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดกิจกรรมการเกี่ยวข้องกันและความรู้สึกที่มีต่อกัน ตลอดจนวัตถุประสงค์ของกลุ่มอย่างชัดเจน

กลุ่มที่เป็นทางการมักจะมีรูปแบบของความสัมพันธ์ค่อนข้างแน่นอน จะประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา สมาชิกของกลุ่มอาจเปลี่ยนแปลงได้ แต่ความสัมพันธ์ของรูปแบบมักจะไม่เปลี่ยน

3.3 การปฏิบัติการภายในกลุ่ม

กลุ่มปฏิบัติการจะประสบความสำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายได้ จะต้องตอบสนองความต้องการของสมาชิกของกลุ่มได้ สิ่งสำคัญคือจะต้องมีความเข้าใจโครงสร้างภายในและการปฏิบัติการภายในกลุ่ม แนวความคิดของผู้นำกลุ่ม บรรทัดฐาน และมาตรฐานของพฤติกรรมของกลุ่ม อำนาจและอิทธิพลของกลุ่ม ความสามัคคีของกลุ่ม และกระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549: 267) กล่าวถึงโครงสร้างกลุ่มประกอบด้วย ผู้นำกลุ่ม บทบาทของสมาชิกกลุ่ม สถานภาพของสมาชิกกลุ่ม บรรทัดฐานของกลุ่ม ขนาดของกลุ่ม องค์ประกอบของสมาชิกกลุ่ม และแรงยึดเหนี่ยวหรือความสามัคคีของคนในกลุ่ม

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของ โครงสร้างกลุ่ม หมายถึง ลักษณะการรวมตัวของกลุ่มทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ โดยจำนวนของสมาชิกในกลุ่มขึ้นอยู่กับความแตกต่างของ จุดประสงค์ในการมารวมกลุ่มทั้งกลุ่มเพื่อน และกลุ่มในการทำงาน ความรู้ความชำนาญ สถานภาพหรือตำแหน่งที่เป็นตามลำดับขั้นของโครงสร้างกลุ่ม เพื่อให้เกิดการยอมรับและเพื่อการดำเนินงานภายในวิทยาลัยพยาบาลให้บรรลุตามเป้าหมาย

4. สถานภาพ (Status)

Albanese R. and Van Fleet D.D. (1983: 270-271) กล่าวว่าสถานภาพเป็นการจัดลำดับการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในสมาชิกกลุ่ม แม้ว่าสถานภาพจะมีความใกล้เคียงกับบทบาท หรือตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละบุคคลที่ได้รับภายในกลุ่ม แต่ก็สามารถแยกออกจากกันได้จากบทบาท เช่น ผู้นำของกลุ่มจะมีสถานภาพที่เป็นทางการสูงกว่าผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

การรับรู้เกี่ยวกับสถานภาพ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สถานภาพที่เป็นทางการ (Formal status) และสถานภาพที่ไม่เป็นทางการ (Informal status) 1) สถานภาพที่เป็นทางการเป็นตำแหน่งที่ได้รับการจัดลำดับจากสังคม โดยเป็นโครงสร้างอำนาจหน้าที่จากการทำงาน เช่น ผู้จัดการบริษัท ผู้จัดการทั่วไป หัวหน้างาน ที่ปรึกษาพิเศษ เลขานุการ ผู้นิเทศงาน ที่ได้รับการจัดลำดับความสำคัญทางสังคมภายในองค์การ 2) สถานภาพที่ไม่เป็นทางการ เป็นการจัดลำดับความสำคัญทางสังคม ที่ได้รับการยกย่องจากสมาชิกภายในกลุ่ม เนื่องจากเป็นสถานภาพที่ได้รับอิทธิพลมาจาก ความรู้สึกของบุคคลภายในองค์การที่เป็นทางการ

สถานภาพของสมาชิกในกลุ่มที่มีความเหมาะสม เกิดจากข้อตกลงหรือความต้องการของสมาชิกภายในกลุ่มทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังนั้นความตั้งใจและการทำกิจกรรมต่างๆของสมาชิกภายในกลุ่มจะไม่ทำให้เกิดความเครียด และสถานะที่ไม่เหมาะสม อย่างไรก็ตามการเคลื่อนไหวภายในกลุ่มจะทำให้เกิดระดับของการพัฒนาและเกิดประโยชน์ ถ้าสมาชิกในกลุ่มมีความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิผลของกลุ่ม

โรบบินส์ และเคลต์เตอร์ (2003 แปลโดย วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2547: 168) ให้ความหมายของ สถานภาพ คือ ระบบการจัดลำดับชั้นเกียรติยศ หรือตำแหน่ง หรือสถานภาพของบุคคลในกลุ่ม สถานภาพจะเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ สถานภาพอาจกำหนดจาก วุฒิการศึกษา อายุ ทักษะ หรือประสบการณ์การทำงาน ลำดับชั้นของตำแหน่งหรือสถานภาพในองค์การจะมีผลต่อลักษณะงานที่ทำ เงินเดือน และพฤติกรรมอื่นของบุคคล

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 276-277) กล่าวถึง สถานภาพหมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำคัญของบุคคลโดยเปรียบเทียบ สถานะจะมี 2 แบบ คือ

1. แบบที่เป็นทางการจะเกิดจากการได้รับมอบจากองค์การ เช่น ตำแหน่งที่ได้รับลักษณะงานที่ทำ ซึ่งมีความสำคัญต่อองค์การมากน้อยต่างกัน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ สถานปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่นขนาดของห้องทำงาน การตกแต่งห้องทำงาน เป็นต้น

2. แบบที่ไม่เป็นทางการ สถานะในรูปแบบนี้จะมาจากอาวุโส ประสบการณ์ ฐานการศึกษา และตำแหน่งอื่นๆของบุคคลนั้น ตลอดจนความสัมพันธ์กับผู้ใหญ่ หรือเป็นลูกหลานผู้มีอำนาจมีตำแหน่ง เป็นต้น

และสถานภาพจะมีอิทธิพลต่อ 1) การติดต่อสื่อสารระหว่างกัน คือคนที่มีสถานภาพที่สูงกว่า มักจะมีแนวโน้มที่จะสื่อสารแบบสั่งการทั้งคำพูด และน้ำเสียงกับผู้ที่มีสถานภาพต่ำกว่า 2) การคบหากัน โดยทั่วไปมักจะคบหาสัมพันธ์กับคนที่มีสถานภาพเท่าเทียมกัน อยู่ระดับเดียวกัน 3) บรรทัดฐานของกลุ่ม คนที่มีสถานภาพสูง มักจะมีอิทธิพลต่อการกำหนดบรรทัดฐานของกลุ่ม

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของ สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับในวิทยาลัยพยาบาลทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ที่สามารถแลกเปลี่ยนกันได้ ลักษณะการแบ่งสถานภาพจะมีความแตกต่างกันจากตำแหน่งที่ได้รับภายในกลุ่ม

5. บทบาท (Roles)

ร็อบบินส์ และเคอ์เตอร์ (2003 แปลโดย วิรัช สงวนวงศิวน, 2547: 167) กล่าวถึงบทบาทที่ทุกคนมีอยู่ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน เป็นบทบาททั้งในองค์กรและบทบาทนอกองค์กร บทบาท หมายถึงรูปแบบของพฤติกรรมที่ได้รับการคาดหวังของบุคคลแต่ละตำแหน่งในหน่วยสังคมนั้น ดังนั้นภายในกลุ่มแต่ละกลุ่มสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนก็จะถูกคาดหวังให้มีบทบาทตามตำแหน่งที่มีอยู่ในกลุ่ม บทบาทที่กล่าวนี้อาจกำหนดขึ้นเพื่อให้งานที่รับผิดชอบตามตำแหน่งบรรลุผลสำเร็จหรืออาจกำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้ได้รับตำแหน่งและบทบาทนั้นเกิดความพึงพอใจ

ปัญหาที่มักเกิดขึ้นในเรื่องของบทบาทคือ การที่บุคคลต้องมีหลายบทบาท ต้องปรับบทบาทไปตามตำแหน่งในกลุ่มที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ซึ่งอาจเกิดความสับสนในบทบาทของตน นอกจากนั้นบุคคลยังอาจถูกคาดหวังให้มีบทบาทหลากหลายต่าง ๆ กัน จากผู้คาดหวังหลายคน จนเกิดความขัดแย้งในบทบาทของตนเอง (Role Conflict) คือไม่สามารถแสดงบทบาทเพื่อตอบสนองผู้คาดหวังทุกคนได้ เช่นพนักงานถูกคาดหวังในการทำงานจากผู้บังคับบัญชาให้ทำงานในระดัประสิทธิภาพหนึ่ง แต่ถูกคาดหวังจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในอีกระดับ ประสิทธิภาพหนึ่ง หรืออาจารย์ถูกคาดหวังจากนักศึกษาในการให้เกรดอย่างหนึ่ง แต่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยอาจคาดหวังให้อาจารย์ผู้นั้นเข้มงวดในการให้เกรดมากกว่า เป็นต้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541; 158) กล่าวถึงบทบาท (Role) หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่คาดหวังว่าบุคคลจะต้องกระทำในตำแหน่งที่เขาได้รับในสังคม บุคคลมีหลายบทบาท ทั้งบทบาทภายในและบทบาทภายนอกที่ทำงาน บางบทบาทมีความสอดคล้องกัน บางบทบาทมีความขัดแย้งกัน สมาชิกของกลุ่มถือว่าเป็นผู้แสดง แต่ละคนมีบทบาทเฉพาะตัว ซึ่งเป็นรูปแบบพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลในแต่ละสังคม

การกำหนดบทบาท (Role identity) เป็นทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลที่จะต้องสอดคล้องกับบทบาท เมื่อบุคคลมีความสามารถในการเปลี่ยนบทบาทได้อย่างรวดเร็ว และมีความชัดเจนว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลง เช่น เมื่อบุคคลได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นก็จำเป็นต้องเปลี่ยนบุคลิกภาพให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับ

การรับรู้ในบทบาท (Role perception) เป็นทัศนคติของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับวิธีการที่จะต้องปฏิบัติตามสถานการณ์ที่ถูกกำหนด เรารับรู้ในบทบาทจากสิ่งที่มีมากระตุ้นซึ่งอยู่รอบตัวเรา เช่น เพื่อน หนังสือ ภาพยนตร์ โทรทัศน์ เป็นต้น

ความคาดหวังในบทบาท (Role expectations) หมายถึง การที่บุคคลอื่นคาดคะเนว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่งควรจะปฏิบัติตนอย่างไรในสถานการณ์เฉพาะอย่าง ซึ่งในการทำงานความคาดหวังในบทบาทจะมีประโยชน์และช่วยให้เรามองเห็นภาพเกี่ยวกับสัญญาด้านจิตวิทยา (Psychological contract) ซึ่งเป็นข้อตกลงที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษรกำหนดขึ้นระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง ที่จะทำให้เกิดความคาดหวังร่วมกัน

ความขัดแย้งในบทบาท (Role conflict) เป็นสถานการณ์ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งต้องเผชิญหน้ากับความคาดหวังในบทบาทที่แตกต่างกัน ผลก็คือจะทำให้เกิดความขัดแย้งในบทบาทในกรณี que เมื่อสถานการณ์ถึงจุดรุนแรง อาจทำให้บทบาท 2 อย่างหรือมากกว่าเกิดความขัดแย้ง เราทุกคนจะต้องเผชิญหน้ากับความขัดแย้งในบทบาท จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์เหตุการณ์ของความขัดแย้ง ว่าความขัดแย้งเกิดจากความคาดหวังจากพฤติกรรมในองค์การ หรือความขัดแย้งนั้นจะเพิ่มความตึงเครียดสืบสนมากขึ้น ซึ่งมีวิธีการแก้ไขได้หลายอย่าง เช่น อยู่ในรูปแบบการสร้างกฎเกณฑ์ที่เป็นทางการ เป็นการแก้ปัญหาโดยการให้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และนโยบาย หรืออาจถอนตัวออกไป การระงับบางสิ่งบางอย่าง การตกลงกัน หรือการจำกัดขอบเขตของสถานการณ์เพื่อที่จะให้เกิดการยินยอมกันมากขึ้น

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของ บทบาท หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกที่ได้รับการคาดหวังของบุคคลในแต่ละตำแหน่งในวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งบุคคลแต่ละคนจะมีบทบาทตามตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ ทั้งที่เป็นบทบาทตามการรับรู้ และบทบาทที่

ได้รับจากการแต่งตั้งจากกลุ่ม เพื่อให้งานที่รับผิดชอบตามตำแหน่งบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามความคาดหวังของกลุ่มและขององค์การ

6. บรรทัดฐาน (Norms)

ร็อบบินส์ และเคาล์เตอร์ (2003 แปลโดย วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2547: 168) ได้ให้ความหมายของ บรรทัดฐาน (Norms) หมายถึง บรรทัดฐานและการปฏิบัติตามบรรทัดฐาน โดยปกติในกลุ่มต่างๆ จะมีบรรทัดฐานคือมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับหรือได้รับการคาดหวังจากสมาชิกของกลุ่ม บรรทัดฐานจะเป็นตัวกำหนดหรือบังคับ (Dictate) ให้สมาชิกของกลุ่มต้องปฏิบัติตามบรรทัดฐาน ในองค์การโดยทั่วไปจะมีพนักงานมากมายหลายกลุ่มแต่ละกลุ่มก็อาจมีบรรทัดฐานของกลุ่มตน แต่บรรทัดฐานขององค์การจะเป็นมาตรฐานการปฏิบัติที่ทุกคนในองค์การต้องปฏิบัติเหมือนกัน ซึ่งมักเน้นในเรื่องการทำงาน การแต่งกาย ความรักดีต่อองค์การ

บุคคลทั่วไปโดยปกติมักต้องการการยอมรับจากกลุ่มที่ตนสังกัดอยู่ จึงมีความรู้สึกคล้อยตามหรือถูกกดดันให้ต้องปฏิบัติตาม (Conform) บรรทัดฐานหรือมาตรฐาน หรือความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่ม

มัลลิกา ต้นสอน (2544: 127-130) กล่าวถึงบรรทัดฐาน (Norms) หมายถึง มาตรฐานและกรอบในการแสดงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่ม บรรทัดฐานจะเป็นเครื่องมือควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีบทบาท (Role) คอยกำหนดพฤติกรรมตามความแตกต่างตามสภาพ (Status) ของสมาชิกในกลุ่ม บรรทัดฐานจะช่วยกำหนดพฤติกรรมที่เกิดขึ้นตามปกติของสมาชิก และมีความสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันในกลุ่ม เพราะบรรทัดฐานจะช่วยกำหนดระดับของการปฏิบัติงาน วิธีการปฏิบัติงานและกฎเกณฑ์สำหรับการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกัน โดยปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดบรรทัดฐานของกลุ่ม คือ 1) การกำหนดอย่างชัดเจน (Explicit Statement) 2) เหตุการณ์วิกฤติ (Critical Events) 3) ประสบการณ์ในอดีต (Post Experience)

แนวทางในการกำหนดบรรทัดฐาน มี 2 ประเภท คือ

1. บรรทัดฐานด้านบวก (Positive Norms) หมายถึงบรรทัดฐานของกลุ่มที่สนับสนุนการดำเนินงาน และเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

2. บรรทัดฐานด้านลบ (Negative Norms) หมายถึงบรรทัดฐานของกลุ่มที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างผลกระทบในด้านลบต่อองค์การ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ตัวอย่างบรรทัดฐานในด้านบวกและลบ

บรรทัดฐานด้านบวก	บรรทัดฐานด้านลบ
1. เปิดเผยและซื่อสัตย์สุจริต	1. ไม่ให้ความร่วมมือและปิดบังข้อมูล
2. การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	2. ใช้จ่ายอย่างฟุ่มเฟือย
3. การพัฒนาและให้ความสำคัญกับลูกน้อง	3. ไม่ส่งเสริม และคอยจับผิดคนอื่น
4. รับผิดชอบในการทำงาน	4. หลีกเลียงความรับผิดชอบ
5. จงรักภักดีต่อองค์กร	5. ซอบนินทาและวิจารณ์คนอื่น
6. สนับสนุนการเสียสละเพื่อส่วนรวม และการทำประโยชน์ส่วนรวมเพื่อสมาชิก	6. แสวงหาความสำเร็จบนผลงานของคนอื่น

ที่มา ; มัลลิกา ต้นสอน. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: เอ็กซีเปอร์เน็ท. 2444: น.130.

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของ บรรทัดฐาน หมายถึง กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือข้อตกลงพื้นฐานทั่วไป ที่เป็นกรอบในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคล และพฤติกรรมของกลุ่ม เพื่อให้บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลปฏิบัติตามให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดความสัมพันธและเกิดการยอมรับกันภายในกลุ่ม

ปัจจัยระดับองค์การ (Organizational effectiveness)

เป็นภาพรวมขององค์การ ที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อม ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ทั้งที่เป็นผลกระทบทางบวก และผลกระทบทางลบ ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)

Smith (1982: 30) ให้ความหมายสภาพแวดล้อม หมายถึง ทุกสิ่งที่อยู่ภายนอกอาณาเขตความสัมพันธ์ แต่เนื่องจากในแต่ละระบบอาจจะประกอบด้วยระบบย่อย (Subsystems) ต่าง ๆ ลงไปอีก หรือตรงข้ามในระบบใหญ่ (Suprasystems) อาจจะมีระบบที่ใหญ่กว่า ซึ่งเรียกว่า Supra-suprasystems ฉะนั้นก่อนที่จะระบุว่าจะอะไรคือ สภาพแวดล้อมของระบบจึงต้องกำหนดอาณาเขตความสัมพันธ์ (Boundaries) ของระบบก่อน นั่นคือจะต้องกำหนดหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ให้ชัดเจนก่อนจึงจะสามารถระบุสภาพแวดล้อมได้

Kast and Rosenzweig (1985: 136-141) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สภาพแวดล้อมทั่วไประดับสังคมและสภาพแวดล้อมระดับภารกิจ ซึ่งสภาพแวดล้อมทั้งสอง

ลักษณะ มีผลกระทบต่อระบบภายในองค์กร ทั้งในด้านการรับรู้และกระบวนการบริหาร ซึ่งจะมีผลกระทบต่อเป้าหมายเทคโนโลยีโครงสร้างขององค์กร จิตวิทยาสังคมและกระบวนการจัดการ แม้จะไม่อาจจะระบุได้ว่าสภาพแวดล้อมใดส่งผลต่อระบบย่อยระบบใดก็ตาม

Certo (1992: 192) ได้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) ซึ่งแบ่งออกเป็น สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน สภาพตลาดแรงงาน เจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้ร่วมลงทุน 2) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environment) ประกอบด้วย เจ้าของกิจการ โครงสร้างองค์กร ระบบการบริหารจัดการ ผู้ถือหุ้น ลูกจ้าง คณะกรรมการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งหน้าที่ต่างๆ (Functions) ขององค์กร

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดหาทรัพยากร และแนวโน้มเศรษฐกิจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น ภาวะเงินเฟ้อ ระดับรายได้ของประชากร ผลผลิตส่วนร่วมของประเทศ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นวิธีการคิดและการปฏิบัติที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มบุคคลและสังคม ประกอบด้วย ค่านิยม ทศนคติ ความต้องการ ลักษณะด้านประชากรศาสตร์ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมทางด้านการเมือง ประกอบด้วย นโยบายของรัฐบาล นโยบายทางด้านกฎหมายและการเมือง รวมทั้งการออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อประชาชน และองค์กร

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทั้งนี้สภาพแวดล้อมดังกล่าวจะส่งผลต่อการกำหนดเป้าหมาย และระบบต่าง ๆ ภายในองค์กร อันจะส่งผลไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กรในที่สุด

Lunenbug and Ornstein (2004: 36) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทางสังคม การเมืองและเศรษฐกิจ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน อันเกิดจากระดับของแรงกดดันในระดับท้องถิ่น ชุมชนเมือง และระดับชาติ ดังนั้นในการดำเนินงานจัดการสภาพแวดล้อมภายใน องค์กรจะต้องมีการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร และตอบสนองความต้องการของสภาพแวดล้อมภายนอก

Gibson et al. (2006: 412) กล่าวถึง ลักษณะสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กันกับการออกแบบองค์กร ว่า ประสิทธิภาพของการออกแบบองค์กรกับเทคโนโลยี จะมีความสัมพันธ์

กันที่ส่งผลต่อความแตกต่างกันภายในองค์การและความแตกต่างนี้ก็เป็นความแตกต่างทางด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์การด้วย

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของ สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ ที่มีความสัมพันธ์กับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี บรรยากาศขององค์การ ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลภายในองค์การ

2. เทคโนโลยี (Technology)

Robbins (1990: 492) กล่าวว่า องค์การทำการแปลงสภาพของปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตได้อย่างไร ทุกๆองค์การจะมีเทคโนโลยีอย่างน้อยหนึ่งประเภท เพื่อใช้สำหรับการแปลงงบประมาณ คน และทรัพยากรต่างๆ ให้เป็นผลผลิตหรือบริการต่างๆ

Rothwell and Kazanas (1992: 8) กล่าวว่าเทคโนโลยีเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นโดยคนเป็นผู้กระทำ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัตถุ บุคคล หรือสถานการณ์ ภายใต้เงื่อนไขคำถามซึ่งมักจะถูกถามบ่อยๆว่า “จะทำงานนี้ให้สำเร็จได้ด้วยวิธีอย่างไร”

Steers (1994: 70) ให้คำจำกัดความของเทคโนโลยี หมายถึง กระบวนการที่องค์การแปลงสภาพวัตถุดิบ หรือตัวป้อนที่มีจำกัดให้เปลี่ยนเป็นผลผลิตที่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย โดยอาศัยพลังงานทางเครื่องจักรและทางสมอง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545 : 67) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้ทันกับเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนการพัฒนาทางเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในอุปกรณ์ใหม่ๆ ขั้นตอนการผลิตและการบริหารใหม่ๆ

เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่องค์การนำมาใช้ให้เกิดงานขึ้น ซึ่งไม่เพียงแต่จะเป็นเครื่องมือเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงทักษะและความรู้ของพนักงาน และคุณลักษณะของวัตถุของงานที่ถูกสร้างขึ้นมา ระดับของเทคโนโลยี มี 2 แบบคือการผลิตและการบริการ

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของ เทคโนโลยี หมายถึง สื่อ วัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ภายในวิทยาลัย ในการสนับสนุนการทำงาน การบริหารงานขององค์การ การเรียนการสอน เพื่อช่วยให้การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลบรรลุตามเป้าหมาย

3. การเลือกกลยุทธ์ (Strategic choices)

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก การบริหารจะต้องเป็นการบริหารเชิงรุก ที่เป็นลักษณะของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ผู้บริหารจะต้องใช้กระบวนการในการตัดสินใจเพื่อการวางแผนพัฒนาองค์การ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะช่วยให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้หลายท่าน ดังนี้

Certo and Peter (1990: 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ว่าเป็นกระบวนการที่ทำซ้ำๆ (iterative) อย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดองค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ด้วยการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน ต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นวัฏจักร ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (performing an environmental analysis)
- 2) การกำหนดทิศทางขององค์การ (establishing organizational direction)
- 3) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ (formulating organizational strategy)
- 4) การนำกลยุทธ์ไปใช้ (implementating organizational strategy)
- 5) การควบคุมกลยุทธ์ (strategic exerting control)

Dess and Miller (1993: 9) แสดงส่วนประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ 3 ส่วนคือ

- 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (strategic analysis)
- 2) การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation)
- 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (strategy implementation)

Wheelen and Hunger (2002: 2) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ ทางด้านการจัดการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์การ

Robbins (2003: 198) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึงการตัดสินใจและการลงมือดำเนินการปฏิบัติของผู้บริหารซึ่งเป็นการกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์การ การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เป็นพื้นฐานขององค์การ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม

พสุ เดชะรินทร์ (2545: 8-9) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์การอย่างเป็นระบบภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีลักษณะไม่คงที่ องค์การต้องวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อคิดค้นแนวทางดำเนินการให้สอดคล้องกับ

สถานการณ์โดยผู้บริหารองค์การจะเป็นผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจทิศทางขององค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับผลกระทบในระยะยาวและการตัดสินใจกลยุทธ์ควรก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อองค์การ

ริอบบินส์ และเคาล์เตอร์ (2003 แปลโดย วิรัช สงวนวงศวิวาน, 2547: 74-79) กล่าวถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 8 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ (Identify the organization's Current Mission, Objective and Strategies)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นด้วยการสำรวจและทบทวนพันธกิจวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ปัจจุบันขององค์การ พันธกิจจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงความมุ่งหมาย (Purpose) ขององค์การ ส่วนเป้าหมายปัจจุบันขององค์การจะทำให้ทราบถึงรายละเอียดของพันธกิจที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องพิจารณาว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้มีความสอดคล้องกับพันธกิจหรือไม่เพียงใด หรือควรปรับเปลี่ยนไปอย่างไรหรือไม่ การทบทวนกลยุทธ์ขององค์การก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะดูความสอดคล้องของกลยุทธ์กับเป้าหมายขององค์การ และพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ว่าควรมีการปรับเปลี่ยนหรือไม่ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyzing the Environment)

การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment) ซึ่งมีผลกระทบต่อภาระดำเนินงานขององค์การ ผู้บริหารในองค์การทุกองค์การจำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์การอย่างถูกต้อง ทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกทั่วไป ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม วัฒนธรรม ประชากรศาสตร์ เทคโนโลยี และโลกาภิวัตน์ และสิ่งแวดล้อมเฉพาะ เช่น ลูกค้า คู่ขายวัตถุดิบ คู่แข่ง กลุ่มผลประโยชน์ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาแนวโน้ม (Trends) ของสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ เพื่อที่จะได้เป็นข้อมูลเพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์การให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ขั้นที่ 3 กำหนดโอกาสและอุปสรรค (Identifying Opportunities and Threats)

เป็นขั้นตอนที่ต่อจากขั้นตอนที่ 2 เมื่อวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกแล้ว หากผลกระทบต่อองค์การเป็นบวก แสดงว่าเป็นโอกาส (Opportunities) ขององค์การ แต่หากผลกระทบต่อองค์การเป็นลบ แสดงว่าเป็นอุปสรรค (Threats) อย่างไรก็ตามสถานการณ์เดียวกันอาจเป็นโอกาสต่อองค์การหนึ่งแต่กลับเป็นอุปสรรคต่ออีกองค์การหนึ่งก็ได้ แม้ว่าจะเป็้องค์การประเภทเดียวกันก็ตาม

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์การ (Analyzing the Organization's Resources and Capabilities)

คือการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เช่นพิจารณาทักษะและความสามารถของพนักงานในองค์กร ผลิตภัณฑ์ สถานะทางการเงิน สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรจะเป็นกรอบกำหนดความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรอย่างหนึ่ง องค์กรที่มีสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ทางใดทางหนึ่ง เช่นทักษะความชำนาญ เทคโนโลยี เงินทุน เหนือกว่าองค์กรอื่น จะเป็นอาวุธสำคัญที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ขั้นที่ 5 กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน (Identifying Strength and Weakness)

จากการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 4 หากองค์กรมีสิ่งแวดล้อมภายในดีเด่น หรือเหนือกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หมายถึงองค์กรนั้นมีจุดแข็ง (Strengths) แต่หากสิ่งแวดล้อมภายในด้อยกว่าคู่แข่ง จะเป็นจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร เมื่อองค์กรมีจุดแข็งก็ต้องรักษาจุดแข็งนั้นไว้ให้มีอยู่ตลอด ในขณะที่ต้องแก้ไข จุดอ่อนขององค์กรไม่ให้ด้อยกว่าคู่แข่งหรือพยายามปรับเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็งให้ได้

การวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 3-5 จะเป็นการวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงสถานการณ์การแข่งขันขององค์กรล่าสุด ซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่เหมาะสมขององค์กรในขั้นตอนต่อไป ในขณะเดียวกันก็ควรย้อนกลับไปทบทวนพันธกิจ และวัตถุประสงค์ว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่

ขั้นที่ 6 กำหนดกลยุทธ์ (Formulating Strategies)

องค์กรทั้งหลายจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ทั้งระดับบริษัท (Corporate) ระดับธุรกิจ (Business) และระดับหน้าที่ (Functional) การกำหนดกลยุทธ์จะดำเนินตามขั้นตอนการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องกำหนดกลยุทธ์หลายกลยุทธ์ หรือหลายทางเลือก และเลือกกลยุทธ์ที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด และจะต้องพยายามประสานหรือผนวกกลยุทธ์ให้เข้ากันได้กับกลยุทธ์ด้านอื่นขององค์กร และจะต้องเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจากจุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) เหนือคู่แข่ง โดยพยายามให้เกิดความได้เปรียบอย่างยั่งยืน (Sustainable)

ขั้นที่ 7 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Implementing Strategies)

กลยุทธ์จะบังเกิดผลเมื่อนำไปปฏิบัติ แม้ว่าผู้บริหารจะวางแผนกลยุทธ์ไว้ดีเลิศเพียงใด หากไม่มีการปฏิบัติอย่างเหมาะสมก็จะไม่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร การปฏิบัติตามกลยุทธ์ประกอบด้วย การปฏิบัติตามกลยุทธ์โครงสร้างขององค์กร การปฏิบัติตามกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจูงใจและความเป็นผู้นำ

ขั้นที่ 8 การประเมินผลงาน (Evaluating Results)

เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ การประเมินผลงานจะทำให้ทราบว่ากลยุทธ์ (Strategies) ที่ปฏิบัติไปทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์

(Objectives) ภายใต้พันธกิจ (Mission) เพียงใด มีความคลาดเคลื่อนระหว่างวัตถุประสงค์กับการปฏิบัติจริงตรงไหน ควรที่จะต้องมี การปรับแก้ อย่างไร

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กร และเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กร การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของการเลือกกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ที่นำไปสู่การพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์ต่างๆ ที่วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม เห็นว่ามีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ในปัจจุบัน และบรรลุตามเป้าหมายที่แต่ละวิทยาลัยพยาบาล กำหนดไว้

4. โครงสร้างองค์กร (Structure)

โครงสร้างองค์กร (Structure) อาจแบ่งออกเป็นอรูปนัย (Informal Organization) ซึ่งได้แก่ องค์กรที่มีลักษณะหลวม ๆ และมีความใกล้ชิดกันเป็นการส่วนตัว และองค์กรรูปนัย (Formal Organization) ซึ่งได้แก่ องค์กรที่มีการกำหนดรายละเอียด รูปแบบในการดำเนินงาน ร่วมกันอย่างเป็นทางการ Kast and Rosenzweig (1985: 234) ให้ความหมายของโครงสร้างองค์กรว่าโครงสร้างองค์กรน่าจะเป็นแบบแผนที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ส่วนประกอบส่วนต่าง ๆ ขององค์กร ในขณะที่ Flippo (1991: 63) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กร ได้แก่ กรอบความสัมพันธ์ทางการที่จัดไว้ เพื่อช่วยบังคับควบคุมการทำงานในองค์กร เพื่อให้ เกิดการประสานงาน และสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร

กล่าวโดยสรุป โครงสร้างองค์กรจึงเป็นรูปแบบหรือแบบแผนที่สร้างขึ้น แสดงถึงความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้เกิดความชัดเจนแก่ผู้ที่ปฏิบัติภารกิจในองค์กรที่สามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปโครงสร้างองค์กรจะกำหนดถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (Kast and Rosenzweig, 1985: 235)

1. แบบแผนที่เป็นทางการของความสัมพันธ์และหน้าที่ ในลักษณะที่เป็นแผนภูมิ (Organization Chart) และรายละเอียดของงาน (Job Description)
2. การกำหนดเกี่ยวกับกิจกรรมหรือภารกิจที่หน่วยงานหรือบุคคลในหน่วยงานจะต้องกระทำ
3. กำหนดวิธีการประสานงานระหว่างกิจกรรมหรือภารกิจต่าง ๆ แสดงถึง อำนาจ (Power) สถานภาพ (Status) และความสัมพันธ์ตามลำดับชั้น (Hierarchical Relationships) ขององค์กร

รูปแบบโครงสร้างขององค์กร

การศึกษาองค์กรในลักษณะที่เป็นระบบ มีการเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างตามลักษณะของระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ อันนำไปสู่การศึกษาในเรื่องการจัดองค์กร การ

จัดแผนงาน การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขอบเขตหรือขนาดของการควบคุมงาน การแบ่งงานและการกำหนดความรู้ความสามารถเฉพาะในการทำงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานในองค์การ การจัดระบบการติดต่อสื่อสารและประสานงานในองค์การและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพฤติกรรมต่าง ๆ ในองค์การ เมื่อวิเคราะห์จะพบว่าเป็นผลที่เกิดจากโครงสร้างองค์การในลักษณะ 2 มิติสัมพันธ์กัน ได้แก่

1. โครงสร้างตามแนวตั้ง (Vertical Level) อันเป็นลักษณะของการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (Hierarchy)

2. โครงสร้างตามแนวนอน (Horizontal Level) อันมีลักษณะเป็นการปฏิบัติงานในหน่วยงานในระดับต่าง ๆ (Departmentalization)

การจัดองค์การในรูปแบบต่าง ๆ ที่พบกันทั่ว ๆ ไป จึงมีลักษณะและรูปแบบดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างองค์การตามแบบสายการบังคับบัญชา (Line Structure)

2. โครงสร้างองค์การตามแบบผสมผสานสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา (Line and Staff Structure)

3. โครงสร้างองค์การตามลักษณะงานและหน้าที่ (Functional Structure)

4. โครงสร้างองค์การแบบผสม (Matrix Structure)

จากโครงสร้างองค์การดังกล่าว นับได้ว่าโครงสร้างองค์การเป็นระบบย่อย (Subsystem) ระบบหนึ่งในองค์การซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบย่อยอื่น ๆ การจัดองค์การในลักษณะที่มีรูปแบบเหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ จะนำไปสู่การปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความของโครงสร้างองค์การ หมายถึง รูปแบบหรือแบบแผนที่วิทยาลัยพยาบาลสร้างขึ้น เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆภายในองค์การ เพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมของแต่ละวิทยาลัยพยาบาล โดยมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มลักษณะงานตามจุดประสงค์หรือตามหน้าที่ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน เกิดความคล่องตัวในการประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ

5. กระบวนการบริหาร (Process)

Carroll and Gillen (1987 อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2545: 3) และ Gibson et al. (2006: 16-19) ให้ความหมายของการบริหาร เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยมีหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ 4 หน้าที่คือ การวางแผน (Planning) การจัด

องค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) นอกจากนี้ Fayol (อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545: 82-85) จำแนกกระบวนการบริหาร เป็น 5 หน้าที่คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) สำหรับ Gulick and Urwick (อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545: 85-86) ได้จำแนกกระบวนการบริหารเป็น 7 หน้าที่คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบุคลากร (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

ในการบริหารองค์การ ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ เพื่อที่จะสามารถดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักใหญ่ๆโดยทั่วไปของการบริหาร (Gibson et al. 2006: 16-19) ประกอบด้วย 4 หลัก คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เสมือนเป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางความคิดในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน มีรากฐานการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ที่ต้องอาศัยความรู้ และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลยพินิจ (Koontz et al. อ้างถึงใน พะยอม วงศ์สารศรี, 2534: 64)

Kast and Rosenzweig (1985: 435) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการในการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และแนวปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ซึ่งสอดคล้องกับ สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2524: 46) และยังอธิบายว่าการวางแผน เป็นภารกิจที่สำคัญอันดับแรกของผู้บริหาร การวางแผนมีส่วนเกื้อหนุนภารกิจของผู้บริหารอีกด้วย ดังนั้นจึงจำเป็นที่หน่วยงานต่างๆ จะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน เนื่องจากการวางแผนมีส่วนช่วยผู้บริหารในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) การใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด
- 2) การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์
- 3) ลดความขัดแย้งในองค์การหรือหน่วยงาน
- 4) สามารถคาดคะเนล่วงหน้าถึงปัญหาและอุปสรรค อันอาจเกิดขึ้นและสามารถปรับสถานการณ์ที่ดีและเร็วให้เกิดประโยชน์
- 5) สามารถควบคุมงานได้อย่างมีระบบและไม่ก่อให้เกิดผลในทางลบ

- 6) พัฒนาหรือแก้ไขปัญหของหน่วยงานเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์
- 7) ช่วยให้การพัฒนาทุกด้านทุกระบบสอดคล้องกัน
- 8) เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานที่มีกิจกรรมเหมือนกัน คล้ายคลึงกัน หรือเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน
- 9) ช่วยให้องค์การสามารถกำหนดขนาดของตนเองได้

Koontz and Wehrich (1990: 48) กล่าวว่า ผู้บริหารจะบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับจากบุคคลภายนอกได้นั้น ขึ้นอยู่กับระดับของการวางแผน และความแตกต่างในการวางแผนให้ประสบความสำเร็จ สำหรับการวางแผนมีกระบวนการของการกำหนดองค์ประกอบต่างๆที่สำคัญ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์และภารกิจ 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) กลยุทธ์ 4) นโยบาย 5) วิธีการ 6) ภาวะเทียบ 7) แผนงาน 8) งบประมาณ

सनानจิต्र सुकनठत्थरुपु (2524: 48 – 51) กล่าวถึงขั้นตอนของกระบวนการวางแผนแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนใหญ่ๆคือ 1) ขั้นตอนการวางแผน 2) ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ 3) ขั้นตอนการประเมินผล

ในการดำเนินการก่อนการวางแผนจะต้องมีการดำเนินงานใน 4 ขั้นตอน คือ การจัดตั้งองค์การวางแผนที่เหมาะสม การจัดทำวิธีการวางแผน การจัดรูปแบบโครงสร้างและกลไกการบริหารเพื่ออำนวยความสะดวก และการสร้างเครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สถิติข้อมูลในการวางแผน ส่วนในขั้นของการวางแผนสามารถแบ่งได้เป็น 6 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินความจำเป็น
2. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย
3. การกำหนดเป้าหมายและงบประมาณ
4. การกำหนดวิธีการดำเนินการ
5. การกำหนดวิธีการประเมินผล
6. การจัดทำแผนงานโครงการ

การดำเนินงานขององค์การในปัจจุบันคงหลีกเลี่ยงไม่พ้นกับสภาวะของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ นำมาซึ่งความเสี่ยงและความไม่แน่นอนให้กับองค์การ การวางแผนถือเป็นเครื่องมือของผู้บริหาร เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม เพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตต่อไปในอนาคต นักวิชาการให้ความเห็นตรงกันว่า การวางแผนเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติก่อน เพราะการวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมายหลัก และแนวทางปฏิบัติสำหรับอนาคตให้กับองค์การ แผนที่ตั้งเป็นผลที่ได้จากการวางแผนจะเป็นจุดเริ่มต้นให้กับหน้าที่ต่างๆทั้งหมด

5.2 การจัดองค์การ (Organizing)

ริงชัย สันติวงษ์ (2530: 222 – 236) กล่าวว่า การจัดองค์การจะแสดงให้เห็นกระแสการไหลของงาน ช่วยให้ปฏิบัติทราบขอบเขตของงาน เป็นกรอบที่ช่วยเชื่อมโยงการทุ่มเทความพยายามจากขั้นตอนการวางแผนไปสู่ผลสำเร็จในขั้นตอนของการควบคุม การจัดวางช่องทางเพื่อการติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจ ป้องกันการทำงานซ้ำซ้อนและขัดข้องขัดแย้งในหน้าที่การงาน และช่วยให้มีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยการจัดกิจกรรมให้สัมพันธ์กับเป้าหมายต่างๆ

ริงชัย สันติวงษ์ (2539: 220 - 221) ให้ความหมายของการจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545: 66) กล่าวว่า การจัดองค์การเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญตรวจสอบเป็นระยะๆ เพื่อให้มั่นใจว่า ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โครงสร้างองค์การที่ออกแบบไว้แต่เดิมยังมีความเหมาะสมที่จะทำให้งานบรรลุจุดหมายขององค์การได้หรือไม่ องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดองค์การ อยู่ที่ธรรมชาติของโครงสร้างองค์การ การออกแบบงาน การจัดแผนงานเป็นโครงสร้างองค์การ และการประสานงานในโครงสร้างองค์การทั้งแนวดิ่งและแนวนอน

Stoner (1978: 316) และ Lunenburg and Ornstein (1996: 27–28) กล่าวถึงรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ (Organization structure) แบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 รูปแบบ คือ โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ และโครงสร้างองค์การที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการจะมีลักษณะขั้นของการบังคับบัญชา กำหนดตำแหน่งหน้าที่ มีการแบ่งจัดส่วนงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้น มีการพิจารณาผลงานตามความสามารถ รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การแบ่งได้ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างองค์การแบบแบ่งแยกตามหน้าที่ (Functional structure) โครงสร้างที่จัดขึ้นจะมีการจัดแบ่งสายงาน โดยถือเอาประเภทของงานหรือหน้าที่ในการทำงานต่างๆ เป็นหลัก

2. การจัดโครงสร้างองค์การแบบแบ่งส่วนงานออกเป็นหน่วยงาน (Divisional structure) ในการจัดองค์การประเภทนี้ อาจแบ่งออกโดยยึดหลักเกณฑ์ที่แตกต่างกัน แต่ที่นิยมกันมากคือ การจัดแบ่งออกตามผลิตภัณฑ์และการจัดแบ่งออกตามพื้นที่

3. การจัดโครงสร้างแบบผสม มักเป็นโครงสร้างขององค์การที่จัดแบ่งขึ้นโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับขององค์การเป็นหลัก การจัดกลุ่มกิจกรรมหรือการจัดแผนงานในระดับต่างๆ จะไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวขึ้นอยู่กับความเหมาะสมกับบริบทขององค์การ การจัดโครงสร้าง

แบบผสมอาจใช้หลักเกณฑ์ของการแบ่งตามหน้าที่ แบ่งตามผลิตภัณฑ์ แบ่งตามพื้นที่ผสมกันในแต่ละระดับชั้นก็ได้

4. การจัดโครงสร้างองค์การแบบ Matrix เป็นการจัดองค์การที่พยายามรักษาสมดุลระหว่างหน้าที่และฝ่ายผลิตให้พอเหมาะกัน ลักษณะที่สำคัญคือการให้อำนาจสองตำแหน่งหน้าที่ แทนที่จะเป็นเพียงตำแหน่งเดียว ซึ่งมักจะไม่ค่อยพบ แต่มักนำไปใช้กับองค์การที่มีขนาดใหญ่

5. การจัดโครงสร้างองค์การแบบสายงานหลักและสายงานให้คำปรึกษา (Line and staff organization)

การจัดองค์การมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากการจัดองค์การที่ดีจะก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน ทำให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานหรือส่วนต่างๆ ในองค์การ สะดวกในการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ของตน

5.3 การนำ (Leading)

ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 523 – 363) ให้ความหมาย การนำ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการชักจูงบุคคลให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 82) กล่าวว่า การนำ เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่มีความสามารถรู้จักหลักวิธีการชี้แนะและควบคุมบังคับบัญชา หน้าที่หลายด้านจะต้องปฏิบัติในการสั่งการ คือ การรู้จักมอบหมายงานให้ถูกต้อง ต้องเข้าใจหลักและวิธีการจูงใจคนและความสามารถในการกระตุ้นให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ต้องประสานการทุ่มเทจากผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายให้สอดคล้องเข้ากันได้เป็นอย่างดี และรวมถึงมีศิลปะในการกระตุ้นส่งเสริมให้ฝ่ายต่างๆ มีความริเริ่มอุทิศกำลังกาย กำลังความคิด ให้เป็นประโยชน์ต่องานขององค์การ และการรู้จักวิธีการขัดข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างฝ่ายต่างๆ ได้ด้วย

5.4 การควบคุม (Controlling)

Kast and Rosenzweig (1985: 405) ให้ความหมายของการควบคุม หมายถึง การกำกับติดตามดูแลให้การทำงานเป็นไปตามแผน เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย ผู้บริหารต้องคอยควบคุม ดูแลงานที่รับผิดชอบ กระบวนการควบคุม ทำได้โดยการวัดผลงานที่ทำได้โดยเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้ทราบถึงความผิดพลาดหรือความเบี่ยงเบนไปจากแผนและสามารถแก้ไขปรับปรุงให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนด

ระดับการควบคุม (Levels of control) เกิดขึ้นได้ตามระดับของผู้บริหารในองค์การ กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบ การควบคุมระดับยุทธศาสตร์ (strategic control) เป็น

การควบคุมจุดหมายและแผนโดยภาพรวมของทั้งองค์การ อาจเป็นรายไตรมาส ครึ่งปี หรือรายปี โดยมุ่งศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่จะมีผลต่อความตรง (validity) ของแผน ติดตามให้มั่นใจว่าแผนจะได้รับการนำไปสู่การปฏิบัติ และได้ผลตามที่คาดหวังไว้ ผู้บริหารระดับกลางรับผิดชอบ การควบคุมระดับยุทธวิธี (tactical) เป็นการควบคุมจุดหมายและแผนระดับหน่วยงาน อาจเป็นรายสัปดาห์หรือรายเดือน โดยมุ่งศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่จะมีผลต่อจุดหมายและแผนของแผนงาน การนำแผนไปปฏิบัติ ตลอดจนผลที่จะเกิดขึ้น และการปรับปรุงแก้ไขที่จำเป็น ผู้บริหารระดับต้นรับผิดชอบ การควบคุมการปฏิบัติการ (operational) เป็นการนำจุดหมายและแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติจริง การติดตามผลเป็นรายวัน day-to-day) การปรับปรุงแก้ไขที่จำเป็น (Bartol et al., Lorange, Morton และ Ghoshal, 1986 อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตน์, 2545: 145)

Merchant, 1982, Stoner and Wankel, 1986 และ Bartol et al.1998 (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตน์, 2545: 149) กล่าวถึง ลักษณะของระบบการควบคุมที่มีประสิทธิผล (Effective control system) ที่สามารถใช้วัดประสิทธิผลเชิงระบบการควบคุมองค์การได้ดังนี้ คือ

1. มุ่งอนาคต (Future oriented) ไม่ควรจำกัดกรอบแต่เหตุการณ์หรือเรื่องราวในอดีต มุ่งการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขหรือหาโอกาสในอนาคต
2. หลายมิติ (Multidimensional) เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหลายปัจจัย
3. ความคุ้มค่า (Cost - effective) ค่าใช้จ่ายในระบบการควบคุมควรได้รับการพิจารณา ผลที่ได้รับควรให้คุ้มค่ากับการลงทุน
4. ความถูกต้องน่าเชื่อถือ (Accurate) เนื่องจากการควบคุมเป็นการมุ่งอนาคต หากข้อมูลจากระบบการควบคุมไม่ถูกต้องก็อาจทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารผิดพลาดได้ ซึ่งจะเลวร้ายกว่าไม่มีระบบการควบคุม
5. กำหนดระยะเวลา (Timely) เพื่อให้สามารถได้รับข้อมูลเพื่อการปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะสายเกินไป
6. สามารถติดตามผลได้ (Monitor able) เพื่อให้แน่ใจว่าได้มีการควบคุมกันจริงตามที่คาดหวัง อาจจะใช้ระบบการตรวจสอบ (audits) ที่หลากหลายวิธี
7. เป็นที่ยอมรับของสมาชิกในองค์การ (Acceptable to organization members) ซึ่งอาจกระทำได้โดยการควบคุมนั้นต้องมุ่งเน้นไปยังจุดหมายขององค์การ การมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลในระดับต่างๆ มีความยุติธรรมและสร้างภาพพจน์ที่ดีต่อการปฏิบัติงานของสมาชิก และเมื่อมีการนำข้อมูลมาใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจัง

8. ความยืดหยุ่น (Flexible) เนื่องจากลักษณะหนึ่งขององค์การคือมีความยืดหยุ่น ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้นระบบการควบคุมควรมีความยืดหยุ่นด้วย เพื่อให้บรรลุในสิ่งที่คาดหวังใหม่ๆ หรือสิ่งที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขใหม่

การควบคุมมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์การ เพราะกระบวนการควบคุมจะทำหน้าที่ในการเป็นตัวที่ช่วยชี้บอปัญหา เป็นเครื่องมือในการวัดและการตรวจสอบ ทำให้ทราบปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า ทำให้สามารถแก้ไขหรือปรับปรุงสถานการณ์ เพื่อให้เข้าสู่แนวทางแห่งวัตถุประสงค์ที่วางไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยได้สรุปภาพรวมของกระบวนการบริหาร ที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิจัยนี้ หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินการภายในองค์การ เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ โดยมีกระบวนการบริหารที่สำคัญ 4 กระบวนการคือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ซึ่งลักษณะของการบริหารจัดการที่ดี จะต้องมีการประสานงานในการทำงานทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

6. วัฒนธรรมองค์การ (Culture)

6.1. ความหมายวัฒนธรรมองค์การ

Daft (1998: 368) ให้ทัศนะว่าวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) ประกอบด้วยชุดของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐาน ซึ่งสมาชิกขององค์การมีอยู่ร่วมกันและสั่งสอนแก่สมาชิกใหม่ในทางที่ถูกต้อง

Gibson et al. (2006: 30-31) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นการพิจารณาความสำคัญ 3 มิติด้วยกัน กล่าวคือ เป็นความเข้าใจในพฤติกรรมของบุคคล กลุ่ม และองค์การอย่างมีข้อจำกัด โดยไม่ได้มองที่องค์การเพียงอย่างเดียว แต่จะมีการอภิปรายกันถึงเป้าหมาย และการมองระบบที่ปราศจากวัฒนธรรมอ้างอิง ซึ่งคำจำกัดความของวัฒนธรรม ประกอบด้วย 1) สัญลักษณ์ ภาษา มโนคติ พิธีกรรม ตำนานต่างๆ 2) การวางแผนเกี่ยวกับองค์การได้มาจากการวางแผนบุคลากรในองค์การที่เกิดความล้มเหลว หรือจากปัจจัยผู้นำเป็นสำคัญ และ 3) ผลผลิตเหตุการณ์ในอดีต ตั้งอยู่บนสัญลักษณ์ ความคิดที่เป็นนามธรรมของพฤติกรรมหรือผลผลิตจากพฤติกรรม

Lunenburg and Ornstein (1996: 60) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ หมายถึงแบบแผนพฤติกรรม ปทัสถาน ค่านิยม ปรัชญา กฎ ระเบียบ และความรู้สึกร่วมของคนในองค์การ วัฒนธรรมองค์การจะแสดงให้เห็นเป็นลักษณะเฉพาะขององค์การ

Schein (1990: 15) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า การศึกษาวัฒนธรรมองค์การให้เข้าใจอย่างแท้จริงควรจะเน้นให้เห็นถึงวัฒนธรรมในระดับลึก ซึ่งแสดงให้เห็นได้โดยคติฐานเบื้องต้นซึ่งอยู่ในระดับลึกของการรับรู้ และเป็นความเชื่อร่วมกันของสมาชิกในองค์การ เป็นสิ่งที่อยู่ในระดับจิตใต้สำนึก ผลักดันให้เกิดพฤติกรรม โดยมีการถ่ายทอดสืบต่อไปยังคนรุ่นใหม่ (taken for granted) เป็นการที่คนในองค์การมององค์การของตนเอง และมองไปถึงสิ่งแวดล้อมโดยคติฐานและความเชื่อนี้ได้รับการเรียนรู้เพื่อที่จะตอบสนองในการแก้ปัญหาของกลุ่ม เพื่อก่อให้เกิดการปรับตัวสำหรับความอยู่รอดได้ในสภาพการณ์สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

6.2 คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะเข้าใจได้ยาก เนื่องจากเป็นนามธรรมทำให้มองเห็นภาพได้ไม่ชัดเจน ซึ่งคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย

6.2.1 เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน วัฒนธรรมองค์การเป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่หลายคนยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกัน Martin and Meyerson (1988: 93-125) อ้างถึงใน สุนทร วงศ์ไวยวรรณ, 2540: 16) กล่าวว่า องค์การสมัยใหม่มีวัฒนธรรมองค์การที่มีความหลากหลาย เช่น มีวัฒนธรรมหลักขององค์การ ที่สมาชิกทุกคนในองค์การส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันในเรื่องบางเรื่อง มีวัฒนธรรมย่อยหลายวัฒนธรรม และไม่ปรากฏวัฒนธรรมองค์การอย่างเด่นชัด นั่นคือ สมาชิกในองค์การมีค่านิยม ความเชื่อที่ตรงกันบ้าง แตกต่างกันบ้าง และไม่ชัดเจนบ้าง ยากที่จะสรุปเป็นแบบแผนที่แน่นอนได้

6.2.2 เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำที่คนในหน่วยงานจำนวนหนึ่งยอมรับ และมีอยู่ร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการสั่งสมปมเพาะ เป็นเวลานาน ต้องผ่านการทดสอบหรือพิสูจน์ จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานๆได้

6.2.3 เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การค่อยๆเรียนรู้ทีละเล็กทีละน้อย นับตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานในหน่วยงานนั้นๆ พนักงานใหม่จะเรียนรู้กระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรม ด้วยการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์การ (Organizational Socialization) จากหัวหน้างานที่จะคอยชี้แนะวิธีการ

ทำงานและการวางตัวที่ถูกต้อง การเข้ารับการฝึกอบรม และการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการสังเกต จนทำให้สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในองค์กรนั้นได้

6.2.4 เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรไม่ค่อยตระหนักถึง เมื่อวัฒนธรรมขององค์กรได้ผ่านเวลาในการทดสอบและเป็นที่ยอมรับในองค์กรแล้ว เป็นระยะเวลาที่ยาวนานขึ้น จนสมาชิกในองค์กรคิดว่าเป็นเรื่องปกติธรรมดาอยู่ในสามัญสำนึก ทำจนเกิดความเคยชินแล้ว ก็จะไม่คิดถึงการมีอยู่ของวัฒนธรรมนั้น นั่นคือไม่ค่อยตระหนักถึงการดำรงอยู่ของวัฒนธรรมนั้นๆ

6.2.5 การสื่อสารถึงวัฒนธรรมขององค์กรพึ่งพาการใช้สัญลักษณ์ เป็นการถ่ายทอดหรือสอดแทรกค่านิยม ความเชื่อและแนวทางการทำงานที่หน่วยงานคาดหวังให้สมาชิกในองค์กรทำตามผ่านสัญลักษณ์ต่างๆ เช่น ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำหน่วยงาน ซึ่งทำให้สมาชิกในองค์กรยอมรับได้ง่ายและเกิดความประทับใจ จดจำไปได้ยาวนาน

6.2.6 เป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ ถึงแม้ว่าวัฒนธรรมขององค์กรต้องใช้เวลาในการพัฒนาการจนเป็นหนทางที่ทุกคนในองค์กรยอมรับได้ และเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก แต่วัฒนธรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ไปตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือวัฒนธรรมจากองค์กรอื่นๆ ก็สามารถทำให้วัฒนธรรมในองค์กรของตนเองปรับเปลี่ยนไปได้

6.3 ประเภทของวัฒนธรรม

Luthans (2002: 124-126) ได้แบ่งประเภทของวัฒนธรรมขององค์กรออกเป็น 2 ประเภทคือ วัฒนธรรมหลัก (dominant culture) เป็นกลุ่มของค่านิยมหลักที่ยึดถือร่วมกันของสมาชิกส่วนใหญ่ในองค์กร ถ้าเราพูดถึงวัฒนธรรมขององค์กรจะหมายถึงวัฒนธรรมหลัก ส่วนวัฒนธรรมย่อย (sub-culture) เป็นกลุ่มของค่านิยมร่วมของสมาชิกในกลุ่มย่อยๆขององค์กร ซึ่งมาจากความสัมพันธ์ในแนวตั้งและแนวนอนก็ได้ โดยสมาชิกภายในกลุ่มย่อยขององค์กร เช่น ระดับฝ่ายหรือหน่วยได้ร่วมสร้างขึ้นมา แต่วัฒนธรรมย่อยจะมีจุดอ่อนถ้าหากเกิดไปขัดแย้งกับวัฒนธรรมหลักหรือวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร

Robbins (1997: 596-597) กล่าวถึงวัฒนธรรมแข็ง (strong culture) และวัฒนธรรมอ่อน (weak culture) ว่าวัฒนธรรมแข็งเป็นค่านิยมร่วมขององค์กรที่ยึดถืออย่างกว้างขวางของสมาชิกในองค์กร สมาชิกส่วนใหญ่ยอมรับค่านิยมหลัก และมีความผูกพันต่อค่านิยมนั้น วัฒนธรรมแข็งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร เพราะว่ามีระดับของการมีส่วนร่วมสูงในการสร้างเป็นวัฒนธรรม เพื่อเป็นการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิก ส่วนวัฒนธรรมอ่อนเป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกขององค์กรไม่ได้ยึดถือค่านิยมหลักขององค์กรอย่างเคร่งครัดและอย่างกว้างขวาง หรือเป็นวัฒนธรรมที่ขาดการยอมรับของสมาชิกในองค์กรนั่นเอง

6.4 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

Schein (1990: 50) ให้ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การในลักษณะของหน้าที่ต่อองค์การ คือวัฒนธรรมช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานของกลุ่ม 1) การอยู่รอดและการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก และ2) การบูรณาการกระบวนการภายในองค์การเพื่อความสามารถที่จะอยู่รอดและการปรับตัวต่อไป

Smircich (1983) ระบุว่าวัฒนธรรมองค์การมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์การ วัฒนธรรมองค์การจะเสริมสร้างความผูกพันให้กับสมาชิกขององค์การ วัฒนธรรมองค์การจะเป็นสิ่งที่กำหนดกรอบระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก ทำให้เกิดเป็นเอกลักษณ์ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์การ และส่งผลถึงความมีเสถียรภาพ ภาพพจน์ที่ดีขององค์การ เป็นที่ยอมรับของสังคม

จากแนวคิดของนักวิชาการ ทำให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน กฎระเบียบ และความรู้สึกของบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่เกิดจากการเรียนรู้ การสั่งสมกันมาจนเป็นที่ยอมรับร่วมกันภายในองค์การ และมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ เพื่อให้เกิดการรับรู้ การคิด และความรู้สึกไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งกำหนดเป็นกรอบระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกัน จนเกิดเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ และเป็นที่ยอมรับของสังคม

ตอนที่ 3 การวิจัยพหุกรณีศึกษา

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาแบบพหุกรณีศึกษา 3 กรณี ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียด 2 หัวข้อ คือ 1) การวิจัยพหุกรณีศึกษา(Multiple case study research) 2) เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การวิจัยพหุกรณีศึกษา

ลักษณะการวิจัยพหุกรณีศึกษาผู้วิจัยนำเสนอเนื้อหาออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ลักษณะของการวิจัยพหุกรณีศึกษา 2) วิธีการวิจัย เทคนิคการวิจัยภาคสนาม 3) การวิเคราะห์ข้อมูล

1.1 ลักษณะของการวิจัยพหุกรณีศึกษา

การวิจัยพหุกรณีศึกษา เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดระบบของข้อมูลจากกรณีตัวอย่างในการวิจัยตั้งแต่ 2 กรณีตัวอย่างขึ้นไป เพื่อที่จะทำความเข้าใจสิ่งที่ต้องการศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง และสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับบริบทที่ใกล้เคียงได้มากขึ้นเพราะการวิจัย

แบบพหุกรณีศึกษาเป็นวิธีการวิจัยที่ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสมบูรณ์มากกว่าการวิจัยรายกรณี ซึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพทั่วๆ ไปนั้น สนใจลักษณะของข้อมูลที่เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมมองภาพรวมของปรากฏการณ์ ความรู้สึกนึกคิด จิตใจ เน้นการศึกษาติดตามเจาะลึกโดยที่นักวิจัยไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ต่างๆ ในบริบทการวิจัยนั้นๆ เป็นปรากฏการณ์ตามธรรมชาติแต่ผลการวิจัยที่ได้มีจุดอ่อนในการสรุปอ้างอิงสู่บริบทการวิจัยอื่น ดังนั้นการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิจัยพหุกรณีศึกษา

Yin (1994) กล่าวว่าวัตถุประสงค์ของกรณีศึกษามี 3 ข้อ คือ เพื่ออธิบาย เพื่อบรรยาย และเพื่อแสวงหา ส่วนประกอบของกรณีศึกษา จำแนกตามการออกแบบการวิจัย สามารถแบ่งกรณีศึกษาออกเป็น 2 ประเภทคือ

1) กรณีศึกษาเดี่ยว (Single Case Study) เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาเฉพาะกลุ่มบุคคลกลุ่มคนปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง หรือกรณีใดกรณีหนึ่งเพียงกรณีเดียวภายใต้เงื่อนไขเดียวกัน เพื่อแสวงหาคำตอบที่จะอธิบายหรือหาเหตุผลของการเกิดปรากฏการณ์นั้น เพื่อการตรวจสอบหรือเป็นการศึกษานำร่องเพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างทฤษฎี เช่น การศึกษากรณีโรงเรียนที่มีปัญหาในการปฏิรูป การศึกษาถึงชีวิตของคนกลุ่มหนึ่งในบริบทเดียวกัน เป็นต้น

2) การวิจัยพหุกรณี (Multiple Case Study) เป็นการศึกษากรณีเฉพาะหลายๆ กรณีโดยสนใจทำการศึกษาเปรียบเทียบและมุ่งหาความสัมพันธ์จากข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อนำไปสู่การสรุปเป็นทฤษฎี

การวิจัยพหุกรณีศึกษาเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีลักษณะสำคัญ คือ การแสวงหาความรู้โดยการพิจารณาปรากฏการณ์สังคมจากสภาพแวดล้อมความเป็นจริงใจทุกมิติ เพื่อหาความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์กับสภาพแวดล้อมนั้น วิธีการนี้จะสนใจข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิด ความหมาย ค่านิยมหรืออุดมการณ์ของบุคคลนอกเหนือไปจากข้อมูลเชิงปริมาณ มักใช้เวลาในการศึกษาติดตามระยะยาว ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เป็นวิธีการหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย ซึ่งลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2550: 13-15)

1) เน้นการมองปรากฏการณ์ให้เห็นภาพรวม โดยการมองจากหลายแง่มุม การศึกษาปรากฏการณ์นั้นจากแง่มุม หรือแนวคิดทฤษฎีที่มีความหลากหลายมากกว่ายึดแนวคิดอันใดอันหนึ่งเป็นหลัก โดยจะไม่พิจารณาปรากฏการณ์เพียงด้านใดด้านหนึ่ง แต่จะดูให้เห็นภาพเต็มรูป

2) เป็นการศึกษาติดตามระยะยาวและเจาะลึก เพื่อให้เข้าใจความเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์สังคมซึ่งมีความเป็นพลวัต การวิจัยจึงใช้การติดตามเป็นเวลายาวนาน เพื่อจะให้เห็นสภาพความเปลี่ยนแปลงในระยะต่างๆ นอกจากนั้นก็เป็นการศึกษาเจาะลึก เช่น การศึกษาเฉพาะกรณี หรือการศึกษาเฉพาะบุคคล เพื่อให้ทำความเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งและสามารถมองเห็นภาพได้จากหลายแง่มุม

3) ศึกษาปรากฏการณ์ในสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ เพื่อให้เข้าใจความหมายของปรากฏการณ์ในสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริง มักมีการวิจัยในสนาม (Field research) ในการวิจัยคุณภาพจะไม่มีกรอบควบคุมและทดลองในห้องปฏิบัติการ เพราะทำให้ผู้วิจัยไม่เห็นปรากฏการณ์ในบริบททางสังคมและวัฒนธรรม

4) คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ของผู้ถูกวิจัย นักวิจัยจะต้องให้ความสำคัญ และเคารพผู้ถูกวิจัยในขณะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ ไม่นำข้อมูลของผู้ถูกวิจัยไปใช้ในทางที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ถูกวิจัย ไม่ฝืนใจถ้าผู้ถูกวิจัยไม่เต็มใจหรือไม่ต้องการให้ความร่วมมือ

5) ใช้การพรรณนาและการคิดวิเคราะห์แบบอุปนัย ในการศึกษาชุมชนหรือการศึกษาเฉพาะกรณี เพื่อให้เห็นภาพรวมในขั้นแรก นักวิจัยเชิงคุณภาพจะให้รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของชุมชนหรือกรณีที่ศึกษาในลักษณะของการพรรณนา ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูล นักวิจัยเชิงคุณภาพจะใช้วิธีการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Induction) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่สำคัญ วิธีการนี้คือการนำข้อมูลเชิงรูปธรรมย่อยๆ หลายๆ กรณีมาสรุปเป็นข้อสรุปเชิงนามธรรมโดยการพิจารณาลักษณะร่วมที่พบ ในการวิจัยเชิงคุณภาพจะเน้นการวิเคราะห์แบบอุปนัยมากกว่าการใช้สถิติตัวเลข

6) เน้นปัจจัยหรือตัวแปรด้านความรู้สึกนึกคิด จิตใจ ความหมาย ในการศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคม นักวิจัยเชิงคุณภาพเชื่อว่าองค์ประกอบด้านจิตใจ ความคิดและความหมายคือสิ่งที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมมนุษย์และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ที่แสดงออกมา จำเป็นต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจนจึงจะสามารถอธิบายปรากฏการณ์ได้

1.2 วิธีการวิจัย เทคนิคการวิจัยภาคสนาม

ขั้นตอนสำคัญของการเข้าสู่สนาม มี 4 ขั้นตอนคือ (สุภางค์ จันทวานิช, 2550: 26-41)

1.2.1 การเลือกสนาม

การเลือกสนามหรือสถานที่วิจัย ในการเข้าสู่สนาม ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยต้องดูก่อนว่าสนามนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่ สามารถที่จะตอบปัญหาที่ต้องการได้หรือไม่ ขั้นที่ 2 ต้องดูถึงความเป็นไปได้ในแง่ของขนาดของสนามที่จะเข้าศึกษา ต้องไม่ใหญ่เกินไป ขั้นที่ 3 ดูในแง่ของความซับซ้อนของปรากฏการณ์ในชุมชนนั้นๆ และดูถึงความสะดวกในแง่ของที่ตั้งของสนามด้วยว่ามีความสะดวกในการเดินทางติดต่อหรือไม่ ใกล้แหล่งชุมชน

โรงพยาบาล ที่ทำการไปรษณีย์ สถานีตำรวจในบริเวณใกล้เคียง ในกรณีนี้ที่ผู้วิจัยประสบปัญหาและต้องการความช่วยเหลือ และผู้วิจัยจะต้องพิจารณาในสิ่งต่อไปนี้

1) การเลือกที่พัก หลังจากการเลือกสนามแล้ว สิ่งที่ผู้วิจัยจะต้องทำต่อไปคือการเลือกที่พัก นักวิจัยอาจอาศัยอยู่กับผู้นำชุมชนก็ได้ แต่ไม่ควรอยู่ที่นั่นตลอด เหตุผลที่ไม่ควรพักอาศัยอยู่กับผู้นำชุมชนเป็นเวลานานนั้น เนื่องจากครอบครัวอาจจะไม่ต้องการรับคนแปลกหน้าก็ได้

2) การใช้เวลาในสนาม นักวิจัยต้องหาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดช่วงเวลาที่อยู่ในสนาม คือจะเข้าสนามช่วงไหน ใช้เวลานานเท่าใด และจะออกจากสนามในช่วงใด นักวิจัยจะต้องคำนึงถึงกิจกรรมของชุมชนที่ตนควรเข้าไปมีส่วนร่วม

3) การเตรียมตัวเข้าสู่สนาม คือ การพยายามที่จะเข้าไปอยู่ในสนามอย่างดีที่สุด ผลผสมผสานกลมกลืนที่สุด และเตรียมพร้อมที่สุด เพราะฉะนั้นเราจะรู้ว่าเราต้องทำอะไร อย่างไร การเข้ากับเขาได้จะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดี สิ่งที่ต้องเตรียม คือ ภาษา ในกรณีที่ผู้วิจัยไม่ได้ใช้ภาษาเดียวกับที่ใช้ในสนาม การแต่งการนักวิจัยควนแต่งกายให้เหมือนกับคนในสังคมที่เราจะเข้าไปศึกษา เพื่อให้คนในสังคมนั้นยอมรับ เตรียมอุปกรณ์อื่นๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานภาคสนาม เช่น สมุดบันทึก ดินสอ กล้องถ่ายรูป เทปบันทึกเสียง อุปกรณ์เหล่านี้ช่วยให้การเก็บข้อมูลสมบูรณ์ขึ้น

4) การเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ นักวิจัยต้องเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับชุมชนที่ศึกษา ผู้ให้ข้อมูลที่ดีที่สุดคือคนที่อยู่ในสังคมหรือวัฒนธรรมนั้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ดีในแต่ละชุมชนมีไม่มากนัก และผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำชุมชน ในกรณีที่ผู้วิจัยไม่มีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสภาพการณ์ในอดีต การประเมินจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญก็มีประโยชน์กับผู้วิจัย แต่ผู้วิจัยจะต้องตรวจสอบข้อมูลด้วยความระมัดระวังว่าการประเมินหรือความเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นถูกต้องหรือไม่ และต้องอาศัยข้อมูลอื่นมาประกอบการพิจารณาด้วย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่สุดของนักวิจัยคือ บุคคลที่มีความรู้เป็นพิเศษเกี่ยวกับชุมชนของตน

1.2.2 การแนะนำตัว

ขั้นตอนนี้ นักวิจัยควรปฏิบัติ ดังนี้

- 1) บอกกับคนในสนามว่าเรามาทำอะไร
- 2) บอกกับคนในสนามที่เราจะศึกษาว่า เราจะทำให้เขาเสียเวลาหรือไม่หรือเสียเวลาเท่าใด
- 3) บอกว่าจะเอาข้อค้นพบไปทำอะไร
- 4) บอกถึงสาเหตุที่ต้องเลือกสนามนี้
- 5) บอกถึงผลที่เขาจะได้จากเรา

การแนะนำตัวเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะเราเป็นคนแปลกหน้าที่เข้าไป ในการแนะนำตัวเราต้องมีจุดหมายแนะนำตัว ต้องมีบัตรที่แสดงว่าเราเป็นใคร มีหนังสือขอความร่วมมือ หรือใช้การแนะนำตัวโดยใช้คนที่ เป็นสื่อกลางในชุมชนช่วยแนะนำให้ สิ่งสำคัญที่สุดของการเข้า สนิทสนามและการแนะนำตัว คือ การกำหนดสถานภาพและบทบาทของนักวิจัย นักวิจัยควรฝึกบุคลิก ให้เป็นคนขี้เล่น ยิ้มแย้ม ผ่อนปรน ใจเย็น เพราะบางครั้งนักวิจัยต้องยอมเสียสละเวลาไปโดยไม่ได้ ข้อมูลที่ต้องการ แต่ได้ความสัมพันธ์เป็นการปูทางไว้ก่อน ลักษณะของบทบาทของผู้วิจัยที่ใช้กันมี อยู่ 2 ลักษณะคือ ไม่บอกว่าเป็นใคร (Covert Role) และบอกว่าเป็นใคร (Overt Role)

1.2.3 การสร้างความสัมพันธ์ (Rapport)

เมื่อนักวิจัยเข้าไปในสนามแล้ว ต้องเริ่มแนะนำตัวตามสถานภาพและบทบาทที่ กำหนดไว้ การสร้างสัมพันธ์ภาพขั้นต้นที่ดีที่สุดคือ การไปพักอาศัยอยู่กับชาวบ้าน นักวิจัยควรร่วม กิจกรรมทุกอย่างของชุมชน โดยไม่แสดงความรังเกียจหรือไม่เต็มใจ สิ่งที่นักวิจัยต้องระวัง 2 แง่คือ ระวังมิให้ตนมีบทบาทเกินกว่าที่ควรจะเป็น และระวังมิให้เกิดความลำเอียงในการรวบรวมและ ตีความหมายของข้อมูล

การให้ของขวัญหรือของฝากในบางโอกาสเป็นสิ่งที่ดี สิ่งของเหล่านี้เป็นเครื่อง แสดงน้ำใจไมตรี แต่นักวิจัยไม่ควรสร้างความรู้สึกรู้สึกว่าต้องมีของกำนัลติดมือทุกครั้งไป

ในบางกรณีนักวิจัยอาจสร้างความสนิทสนมกับคนในชุมชนคนใดคนหนึ่งเป็น พิเศษ และให้คนนั้นเป็นกุญแจแนะนำคนอื่นๆต่อไป ซึ่งเรียกว่า Snow Ball Sampling Technique นั่นคือกลุ่มคนที่ศึกษาค่อยๆพอกพูนขึ้นเหมือนก้อนหิมะที่กลิ้งไปแล้วมีขนาดใหญ่ขึ้นเรื่อยๆ เทคนิค นี้ใช้ได้ดีในกลุ่มสังคมค่อนข้างปิดที่ผู้วิจัย ไม่อาจสร้างความสัมพันธ์โดยการแนะนำตนเองได้

เทคนิคที่จะช่วยให้ นักวิจัยสร้างความสัมพันธ์ได้ดี มีดังนี้

- 1) วางท่าที่สงบเสงี่ยม ไม่ทำตัวให้เด่นจนผิดสังเกต
- 2) หลีกเลี่ยงการถามคำถามที่จะทำให้ผู้ตอบรู้สึกอึดอัดใจ และจำเป็นต้อง ปกป้องตนเอง
- 3) อย่าทำตัวทัดเทียมผู้นำชุมชน
- 4) พยายามเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในชุมชน แต่ เกี่ยวข้องอย่างสงบและพร้อมที่จะช่วยเหลือ
- 5) หาใครคนหนึ่งเป็นผู้เริ่มแนะนำเราให้รู้จักกับคนในชุมชน
- 6) เมื่อมีความรู้สึกอึดอัดให้คิดว่าเป็นเรื่องปกติธรรมดา เพราะเรากำลังเข้ามา อยู่ในสิ่งแวดล้อมใหม่

7) ให้ถือว่าสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้นในสนาม โดยเฉพาะการกระทำของเราไม่ใช่เรื่องส่วนตัว แต่เป็นเรื่องของงาน

8) อย่าคิดว่าจะทำอะไรได้มากในวันแรกๆ การสร้างความสัมพันธ์ใช้เวลาเป็นเดือน

9) เป็นมิตรกับทุกคน

1.2.4 การเริ่มทำงาน

ในขั้นตอนของการเริ่มทำงานนี้ ประกอบด้วยส่วนใหญๆ 2 ส่วนคือ

1) การทำแผนที่ (Mapping) การทำแผนที่ชนิดแรกที่จะต้องทำคือ ขั้นที่ 1 ทำแผนที่ทางกายภาพ อย่างคร่าวๆ ช่วยให้นักวิจัยเห็นความสัมพันธ์ทางกายภาพระหว่างหน่วยต่างๆในชุมชน เช่น ตลาด ร้านค้า วัด บ้าน โรงเรียน และเห็นขอบข่ายของงานวิจัยในเชิงกายภาพได้โดยเร็ว ขั้นที่ 2 ทำแผนที่ทางประชากร ขั้นที่ 3 ทำแผนที่ทางสังคม เป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสถานะทางสังคมของบุคคลในชุมชน นอกจากนี้ยังทำแผนที่เวลา เป็นการบันทึกข้อมูลในแง่ของอะไรเกิดขึ้นเมื่อไหร่

2) การเลือกตัวอย่าง (Selective Sampling) การเลือกตัวอย่างคือ การเริ่มตัดสินใจว่าเราจะรวบรวมข้อมูลอะไร ที่ไหน เลือกจะทำอะไรก่อนดี เลือกดูหรือพูดคุยกับใครก่อน ทั้งนี้โดยอาศัยข้อมูลจากแผนที่ที่ได้ทำไว้ และปัญหาของการวิจัยของเรา ในการเลือกเราจะเลือกกรณีศึกษาในแง่ของเวลา สถานที่ คนและเหตุการณ์

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการจำแนกหมวดหมู่ของข้อมูลให้เป็นระบบเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในความหลากหลาย ความหมายและความสัมพันธ์ของข้อมูลในบริบททางสังคมและวัฒนธรรมหนึ่ง การอธิบายความหมายและความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ต่างๆ เพื่อให้เห็นความหลากหลายของปรากฏการณ์มากกว่าที่จะเสนอความสัมพันธ์และความคล้ายคลึงที่วัดได้ด้วยค่าทางสถิติ ความหลากหลายของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่มีลักษณะเกี่ยวข้องกันเพราะเชื่อมโยงกัน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ที่มีอยู่จริงในสังคมทุกๆ ด้านเพื่อให้ได้ภาพรวมการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพอาจทำได้หลายวิธีตามลักษณะงานวิจัย แนวการวิเคราะห์ข้อมูลสนามในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย แนวคิดทฤษฎีในการวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนามส่วนใหญ่นั้นอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดของทฤษฎีใหญ่ๆ ทางปรากฏการณ์วิทยา วัฒนธรรมการเรียนรู้ ดังนั้นแนวคิดในการวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนามจึงเป็นเรื่องที่นักวิจัยจะนำรายละเอียดและประสบการณ์ในสนามมาแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงกับปัญหาวิจัยอย่างไรโดยวิเคราะห์ให้เห็นรายละเอียดที่ลึกซึ้งให้เห็นรูปแบบประสบการณ์วิถีคิด

กรอบของวัฒนธรรมสนามหรือเพียงแต่ต้องการแสดงภาพตัวอย่างเพื่อประกอบการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อให้เห็นเปรียบเทียบความเหมือนความแตกต่างของแต่ละกรณี และ/หรือต้องการศึกษาเพื่อพัฒนาทฤษฎีเฉพาะจากข้อมูลรูปธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การได้มาซึ่งทฤษฎีอื่นๆ ได้คำอธิบายใหม่ ทฤษฎีใหม่ๆ ต่อไปเมื่อตระหนักในความคิดดังกล่าวแล้วนักวิจัยก็สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปสร้างทฤษฎีจากข้อมูลรูปธรรมในสนามเป็นข้อมูลนามธรรมได้ โดยวิธีการอุปนัยต่อไปว่าจะวิเคราะห์ข้อมูลในระดับใด ระดับอธิบายปรากฏการณ์จะเชื่อมโยงความคิดคนใน – คนนอก จะจัดทำสารบัญชั คำ วิจัยคิดจะสร้างเป็นรูปแบบหรือทฤษฎี และการเขียนรายงานวิจัยเป็นผลผลิตของรูปแบบการวิเคราะห์ที่ได้คิดสร้างตามแนวที่ได้วางไว้แน่นอน

การวิจัยเชิงคุณภาพนั้นขณะที่เก็บข้อมูลไม่ว่าจะเป็นการสังเกต การสัมภาษณ์ ข้อมูลเอกสารในสนามนั้น นักวิจัยจะใช้เวลาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ควบคุมกันไปและนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับ แนวคิด ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และวิธีการเก็บข้อมูลให้ครบถ้วนเพิ่มความแม่นยำของการวิจัยยิ่งขึ้นดังนั้นช่วงการเก็บข้อมูลกับการวิเคราะห์จึงมิได้แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาดเป็นสองช่วงแต่เป็นกระบวนการที่ควบคุมกันไป เพียงแต่ความเข้มข้นของกิจกรรมในแต่ละช่วงแตกต่างกัน กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จึงเริ่มกระทำไปเรื่อยๆ ตั้งแต่อยู่ในสนามและหลังจากเก็บข้อมูลเสร็จก็เป็นช่วงที่นำเอาแนวคิดต่างๆ ที่ได้พัฒนาไว้ก่อนมาวิเคราะห์ทำเป็นระบบอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ข้อมูลกองไว้เป็นตั้งๆ โดยมีได้วิเคราะห์หรือแม้แต่อ่าน นักวิจัยจะต้องอ่านบันทึกต่างๆ ที่เขียนบันทึกไว้ในสนามไม่ว่าจะเป็นบันทึกสนามที่เขียนเองหรือบันทึกสนามที่ผู้ช่วยวิจัยหรือผู้ร่วมวิจัยเขียน ข้อมูลบันทึกสัมภาษณ์ที่พิมพ์ถ่ายถอดจากเทปบันทึกและข้อมูลจากเอกสารต่างๆ การอ่านเพื่อวิเคราะห์นั้นจะต้องอ่านหลายครั้ง อ่านวิเคราะห์ เชื่อมโยง และ อาจจะอ่าน 4 หรือ 5 ครั้งถ้าจำเป็น และถ้าคิดว่ายัง “สัปดาห์แรกสาระ” จากข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน การอ่าน คิด วิเคราะห์ เชื่อมโยงสังเคราะห์ หลายๆ ครั้งนี้เปรียบเสมือนการซักถามพูดคุยกับข้อมูลจนรู้อย่างทะลุปรุโปร่งการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพต้องใช้เวลาและความละเอียด นักวิจัยไม่มีทางเลือกอื่นๆ ให้อีกนอกจากจะอุทิศเวลาและพลังกำลังให้งานนี้อย่าลืมน่า “การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นกระบวนการค้นหาค้นคิดที่ต่อเนื่องตลอดเวลาในการวิจัย”

การจัดระบบเอกสารข้อมูล

ในขณะที่เก็บข้อมูลนักวิจัยมีเอกสารมากมาย จึงต้องจัดทำเอกสารเหล่านี้ให้เป็นระบบ โดยสร้างระบบแยกเป็นหมวดหมู่ เพื่อการสืบค้นได้ง่าย เมื่อแยกเป็นหลายหมวดหลายแฟ้มก็ต้องทำสำเนาหลายชุดและจะต้องเก็บต้นฉบับทุกสิ่งทุกอย่างไว้ 1 ชุด ในแฟ้มต้นฉบับเก็บไว้ในที่ปลอดภัย ต้นฉบับทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นเอกสารหรือเทปบันทึกต่างๆ เมื่อนำออกไปจากแฟ้ม

ต้นฉบับเพื่อทำสำเนาเสร็จแล้วต้องรีบเก็บทันที เมื่อมีข้อมูลใหม่ก็ต้องรีบทำสำเนาต้นฉบับเข้าแฟ้มต้นฉบับแล้ว ควรจัดทำแฟ้มข้อมูลดังนี้

1) หมวดเรื่องต่างๆ ไป เพื่อติดตามเรื่องราวต่างๆ ได้สะดวกรวดเร็วควรแยกเป็นแฟ้มบุคคลสถานที่ องค์กร เอกสาร รู้ได้ว่าอะไรเกิดขึ้นกับใครที่ไหนอย่างไร

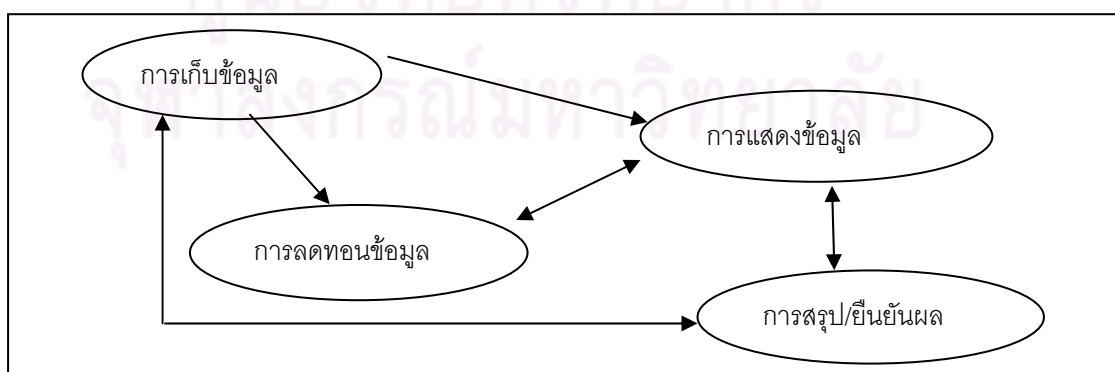
2) หมวดข้อมูลสนาม นักวิจัยควรแยกแฟ้มข้อมูลการสังเกต แฟ้มการสัมภาษณ์ และแฟ้มบันทึกเกี่ยวกับกระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับรายงานการวิจัย

3) หมวดการวิเคราะห์ ในขณะที่เก็บข้อมูลและเริ่มต้นวิเคราะห์ นักวิจัยก็เริ่มจะมีแนวคิดเกี่ยวกับ หัวเรื่อง หัวข้อเกิดขึ้นแล้วจึงสามารถเริ่มทำแฟ้มหัวเรื่องต่างๆ แยกเก็บเหตุการณ์และบันทึกความคิดในการวิเคราะห์ ฯลฯ เมื่อเวลาเก็บข้อมูลผ่านไปแฟ้มการวิเคราะห์ก็จะเพิ่มจำนวนเอกสารและหัวเรื่องมากขึ้นๆ ถ้านักวิจัยมีงบประมาณเพียงพอจะทำสำเนาเรื่องต่างๆ เรื่องละแผ่นแยกเข้าแฟ้ม แต่ถ้างบประมาณจำกัดก็ใช้ดินสอขีดเขียนหรือใส่หัวเรื่องไว้ แล้วยกคิด ปะติด เก็บใส่ในแต่ละแฟ้มหัวเรื่องการยกแฟ้มไว้เป็นหมวดหมู่ให้เป็นระบบนี้ จะช่วยในการวิเคราะห์ และเขียนต่อไป แม้ว่าการแยกและเก็บแฟ้มจะต้องใช้เวลามากก็ตามแต่ถ้าทำให้เป็นระบบเสียแต่แรกจะประหยัดเวลาในภายหลัง

กิจกรรมการวิเคราะห์ข้อมูล

Miles and Huberman (1967 อ้างถึงใน นิสิต ชูโต, 2545) กล่าวว่า กิจกรรมการวิเคราะห์ประกอบด้วย กิจกรรมการลดทอนขนาดและปริมาณข้อมูล (Data Reduction) การเลือกข้อมูลเพื่อแสดงหลักฐาน (Data Display) การสร้างข้อสรุปและการทดสอบยืนยันผลสรุป (Conclusion and Verification) กิจกรรมทั้ง 3 นี้ ต้องต่อเนื่องและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ดังแสดงในแผนภาพที่ 11

แผนภาพที่ 11 ความต่อเนื่องและเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล



ที่มา : นิสิต ชูโต. การวิจัยเชิงคุณภาพ, 2545.

1) การลดทอนข้อมูล (Data Reduction)

การลดทอนข้อมูล หมายถึง วิธีการ “เลือกเฟ้นหาจุดที่น่าสนใจ อันจะทำให้เข้าใจง่ายสรุปย่อ ปรับข้อมูลดิบที่เก็บจากสนาม” การปรับลดทอนข้อมูลดิบนั้นนักวิจัยทำอยู่ตลอดเวลาตั้งแต่การเลือกสนาม การตัดสินใจว่าจะเก็บข้อมูลอะไรที่จะแสดงแนวคิดและในช่วงการเก็บข้อมูลก็กระทำเช่นเดียวกัน คือ การลงรหัส การทดสอบแนวคิด รวมเป็นกลุ่มแบ่งเป็นส่วนๆ เขียนข้อสรุปชั่วคราวและแปลงข้อมูลอยู่ตลอดเวลา จนกระทั่งเขียนรายงานเสร็จ นักวิจัยเป็นผู้ตัดสินใจว่าข้อมูลกลุ่มไหนจะลงรหัส กลุ่มไหนจะใช้สรุป กลุ่มไหนไม่ใช้เพราะซ้ำกับกลุ่มก่อน ฯลฯ การลดทอนข้อมูลจึงเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความชัดเจน เป็นพวก เป็นประเภท เป็นรูปแบบหาจุดที่น่าสนใจและปรับลด เพิ่ม หาข้อมูลใหม่ จนกระทั่งได้ผลสรุปและพิสูจน์บทสรุปจนเป็นที่น่าสนใจ

2) การแสดงข้อมูล (Data display)

การแสดงข้อมูล หมายถึง “กระบวนการวิเคราะห์ การจัด เลือกเฟ้นสรรหา ตัวอย่างข้อมูลหรือสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นการสรุปจากรายงาน การสังเกต คำพูดจากการสัมภาษณ์หรือการกระทำหรือการแสดงพฤติกรรมของ บุคคลสำคัญ ฯลฯ แสดงประกอบเป็นหลักฐานของข้อสรุปชั่วคราว” เพื่อแสดงตัวอย่างให้เห็น และก่อให้เกิดความเข้าใจว่า เกิดอะไรขึ้นก่อนหลังอย่างไรและทำไม อันจะโยงไปสู่การวิเคราะห์และสรุปผลต่อไป

3) การสร้างข้อสรุปและยืนยันผลสรุป (Conclusion and Verification)

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ หมายถึง “การสังเคราะห์ ประติดปะต่อข้อสรุปย่อยๆ ในช่วงแรกๆ เข้าด้วยกันเป็นบทสรุปและตรวจสอบยืนยันเป็นผลสรุปการวิจัยในช่วงสุดท้าย” เมื่อนักวิจัยได้ข้อมูลมาในช่วงแรกและเริ่มวิเคราะห์เขาจะมองเห็นความหมาย ความคล้ายคลึง ความแตกต่างความอาจจะเป็นไปได้และรูปแบบต่างๆ ได้ชั่วคราว ซึ่งควรต้องสรุปเก็บไว้พลางๆ ก่อนแล้วจึงค่อยๆ เก็บข้อมูลต่อเนื่อง ทดสอบแนวคิดของการสรุปชั่วคราวนั้น ๆ ไปเรื่อยๆ อีกเพราะข้อสรุปยังไม่มั่นคงหรือยังเกี่ยวไม่ตก “ตะกอน” ยังต้องการหลักฐานพิสูจน์ยืนยันให้ชัดเจน การพัฒนาข้อสรุปย่อยๆ ไปสู่ข้อสรุปใหญ่ๆ เรื่อย ๆ ขึ้นไปนี้เป็นก้าวย่อยๆ ก้าวแรกของการพัฒนาทฤษฎีการสภาพเฉพาะไปสู่ข้อสรุป (Generalized) ทั่วๆ ไป นั่นคือ กระบวนการประมวลความคิดอันเกิดจากข้อมูลรูปธรรมในสนามไปสู่แบบที่เป็นนามธรรมจนเป็นแนวคิดทฤษฎี (Grounded Theory) ตามวิธีการแบบอุปนัย (Inductive) นั่นเอง จะเห็นได้ว่ากิจกรรมทั้ง 3 ประการ ในช่วงการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นเชื่อมโยงซึ่งกันและกันเกี่ยวเนื่องไปยังช่วงในการเก็บข้อมูล เมื่อเก็บข้อมูลแล้วก็ต้องลดทอนลง จนได้ความคิดแล้วนำไปสู่การแสดงข้อมูล การสรุปชั่วคราว พร้อมทั้งเพื่อทดสอบเก็บข้อมูล ลดทอน สรุป แสดงหลักฐานอีกจนกว่าจะได้ข้อสรุปที่ชัดเจนมั่นคง

2. เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ใช้เทคนิคในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งหมด 4 เทคนิค คือ 1) การสังเกต 2) การสัมภาษณ์ 3) การสนทนากลุ่ม 4) การวิเคราะห์เอกสาร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การสังเกต (Observation)

การสังเกต หรือการสังเกตการณ์ของผู้วิจัยเชิงคุณภาพ เน้นที่ความสัมพันธ์ของคนในสังคมมากกว่าสังเกตตัวคนแต่ละคน การสังเกตพฤติกรรมทางสังคมจึงต้องทำอย่างต่อเนื่องด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยเชิงคุณภาพจึงต้องพักอยู่ในชุมชนที่ตนทำการวิจัย การสังเกตมี 2 แบบ

2.1.1 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) คือ การเข้าไปเกี่ยวข้องกับหรือร่วมกิจกรรมด้วย เช่น ไปร่วมในพิธีแต่งงาน ผู้วิจัยจะเห็นพฤติกรรมหรือขั้นตอนต่างๆ ผู้วิจัยจะพบเห็นแบบแผนพฤติกรรม ความสัมพันธ์ของบุคคลและความหมายของพฤติกรรมนั้นๆ ในขณะที่เดียวกันผู้วิจัยก็ควรพูดคุยและสัมภาษณ์ ซักถามพร้อมๆ กันไปเช่นเดียวกัน

2.1.2 การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant observation) เป็นการสังเกตโดยที่ผู้วิจัย ไม่ได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรม ผู้วิจัยเป็นคนที่อยู่นอกกิจกรรมที่เกิดขึ้น จึงไม่สามารถเก็บข้อมูลได้ละเอียดเหมือนการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมจึงเหมาะในการเข้าสู่สนาม ในช่วงแรกๆ หรือขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เช่นการสังเกตการประชุมกำหนดผู้ใหญ่บ้าน ที่ผู้จัดไม่อนุญาตให้บุคคลอื่นเข้าร่วมประชุม เป็นต้น

การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมอาจเกี่ยวเนื่องกันได้ เช่น ระยะเวลาๆ ใช้วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม แต่เมื่อผู้วิจัยคุ้นเคยกับชุมชนดีแล้วอาจขออนุญาตเข้าไปสังเกตแบบมีส่วนร่วมได้ ผู้วิจัยจึงต้องตระหนักว่าจะสังเกตอะไรปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มคนเป็นอย่างไร เพื่อให้เห็นความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ส่วนการบันทึกนั้นถ้าเป็นการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมก็สามารถทำได้ในขณะที่สังเกต แต่ถ้าเป็นการสังเกตแบบมีส่วนร่วมการบันทึกอาจจะไม่สะดวก ควรบันทึกเมื่อเสร็จจากการสังเกตแล้ว ในขณะที่สังเกตหรือบันทึกนั้นผู้วิจัยต้องคิด และตรวจสอบลักษณะต่างๆ ของกิจกรรมไปด้วย การสังเกตจะให้ประโยชน์แก่ผู้วิจัย คือ ทำให้เห็นพฤติกรรมที่เป็นธรรมชาติทำให้ได้ข้อมูลที่คนไม่ยอมบอกหรือไม่อาจตอบได้และจะเป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

การสังเกต หมายถึง การเฝ้าดูหรือการศึกษาเหตุการณ์หรือเรื่องราวโดยละเอียด ซึ่งนักวิจัยไม่สามารถจะสังเกตทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นในสนามได้หมด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีศูนย์กลางของการสังเกต กรอบของปรากฏการณ์ในฉากสนาม (Social Setting) ไม่ว่าจะเป็นองค์การ โรงเรียน ชุมชน มุมถนน ฯลฯ ซึ่งสามารถแยกย่อยออกเป็นศูนย์กลางของการสังเกตตั้งแต่เล็กไปหาใหญ่ได้ประมาณ 6 ประเภท ดังนี้ (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2550: 50-52)

1) การกระทำ (Act) หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมต่างๆของบุคคลที่อาศัยอยู่ในชุมชน ที่ศึกษาควรจะได้รับ การสังเกตและบันทึกอย่างละเอียด รวมถึงเสื้อผ้าที่ใส่ อาหารที่รับประทาน สถานที่อยู่อาศัย และการปฏิบัติภารกิจอื่นๆในชีวิตประจำวัน

2) แบบแผนการกระทำ (Activities) คือการกระทำหรือพฤติกรรมที่เป็นกระบวนการ มีขั้นตอนและมีลักษณะต่อเนื่องจนเป็นแบบแผน เช่นวิธีการเพาะปลูก เลี้ยงสัตว์ กระบวนการเรียนรู้ต่างๆ ขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ การสังเกตเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมเหล่านี้ จะชี้ให้เห็นถึงสถานภาพ บทบาท และหน้าที่ของสมาชิกของชุมชนได้

3) ความหมาย (Meanings) คือการให้ความหมายของการกระทำหรือกิจกรรม โดยคำพูดที่แสดงออกของผู้ให้ข้อมูลอธิบายให้คำจำกัดความและทิศทางของการกระทำต่อสิ่งของ เหตุการณ์และคุณลักษณะต่างๆ ของมนุษย์ เช่น ทำตามนวัตกรรม ความเชื่อความเข้าใจ อุดมการณ์ ภาพตายตัวหรือภาพเหมารวม อคติต่างๆ ทั้งทางบวกและทางลบ

4) ความสัมพันธ์ (Relationship) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในชุมชน เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะนักวิจัยจะเข้าใจโครงสร้างของสังคมได้ จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคมนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม อาจเป็นความสัมพันธ์ที่ราบรื่นหรือความสัมพันธ์ที่ขัดแย้ง ความสัมพันธ์จะช่วยในการวิเคราะห์โครงสร้างของสังคม คือความสัมพันธ์ทางเครือญาติ ทางการเมือง ทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

5) การมีส่วนร่วม ในกิจกรรมชุมชน (Participation) คือ การที่บุคคลยอมให้ความร่วมมือและยอมเป็นส่วนประกอบของโครงสร้างสังคมในส่วนที่เกี่ยวกับกิจกรรมนั้นๆ การที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องและยอมมีผลได้ผลเสียในกิจกรรมย่อมหมายความว่า บุคคลนั้นยอมรับในความสัมพันธ์กับผู้เข้าร่วมกิจกรรมคนอื่นและพร้อมที่จะเป็นพวกเดียวกันกับคนนั้น ในเหตุการณ์นั้นๆ การวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในชุมชนจะช่วยให้ นักวิจัยเข้าใจโครงสร้างของความสัมพันธ์ที่ดี และความขัดแย้งได้อย่างชัดเจนขึ้น

6) สภาพสังคม (Setting) คือสภาพงานสนามที่นักวิจัยใช้เป็นพื้นที่ศึกษา สภาพสังคมคือภาพรวมทุกแง่ทุกมุมที่นักวิจัยสามารถประเมินมาได้ เนื่องจากการศึกษาในเชิงคุณภาพเน้นที่การศึกษาชุมชนขนาดเล็กในทุกแง่มุมนี้คือการศึกษาแบบ Holistic การวิเคราะห์สถานที่ของกิจกรรมต่างๆจึงรวมถึงสถานที่ ในความหมายทางภูมิศาสตร์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วัฒนธรรม ความเชื่อ วิถีชีวิต การทำมาหากิน การควบคุมพฤติกรรมของสมาชิก ฯลฯ

ช่วงระยะเวลาของการสังเกต

การสังเกตสนามอย่างมีระบบนั้น Spradley (1980 อ้างถึงใน นิศา ชูโต,2545) แบ่งการสังเกตในสนามไว้เป็น 3 ช่วงระยะเวลา คือช่วงระยะแรก การสังเกตทั่วไป (Descriptive)

ของทุกสิ่งทุกอย่างในฉาก เช่นโครงสร้างด้านกายภาพ สถานที่ต่างๆ บ้านเรือน การแต่งกายของบุคคล ฯลฯ ซึ่งเป็นเรื่องที่เราเห็นได้ง่ายชัดเจนในช่วงนี้ นักวิจัยจะสังเกตและจัดเตรียมทำแผนผังของเขตแผนที่ สถานที่ต่างๆของฉาก ช่วงระยะสอง การสังเกตแบบมีศูนย์กลาง (Focused) หลังจากคุ้นเคยกับสนาม ฉากและบุคคลต่างๆ รวมทั้งมีโอกาสได้เข้าถึงฉากต่างๆทางสังคมมากขึ้นแล้ว อาจมุ่งประเด็นสังเกตเฉพาะบางกิจกรรมที่สนใจเท่านั้น ซึ่งต้องอาศัยการสัมภาษณ์ผู้รู้หรือผู้ให้ข้อมูลเข้ามาช่วยด้วย เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเกณฑ์การสังเกต เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงแรกแล้วช่วงนี้จะเป็นระบบมากกว่า ช่วงระยะสาม การสังเกตแบบเลือกเฟ้น (Selective) เป็นการสังเกตต่อจากช่วงที่สอง โดยเน้นประเด็นประเภทของกิจกรรม แต่ช่วงนี้จะมุ่งประเด็นเรื่องความแตกต่างของกิจกรรม เพื่อตรวจสอบให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้นนั่นเอง ส่วนใหญ่การสังเกตจะทำได้ไปกับการสัมภาษณ์ บางกรณีอาจจะสังเกตโดยอิสระได้ เช่น พฤติกรรมหรือการกระทำที่ไม่มีภาษาเกี่ยวข้อง หรือเรื่องพิเศษที่ต้องรอจังหวะของการสังสรรค์การกระทำหลายๆเรื่อง การเลื่อนฐานะทางสังคมของบุคคลในสนาม หรือการเปลี่ยนของบริบทของสนาม เป็นต้น

2.2 การสัมภาษณ์ (Interview)

การสัมภาษณ์เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าที่ใช้กันโดยทั่วไปในแขนงวิชาทางสังคมศาสตร์ เป็นการสนทนาอย่างมีจุดมุ่งหมายเป็นหลัก ฉะนั้นจึงใช้ได้ทั่วไป โดยไม่จำกัดว่าผู้ให้ข้อมูลจะมีระดับการศึกษาสูงต่ำเพียงใด ลักษณะสำคัญของการสัมภาษณ์คือ มีความยืดหยุ่น ผู้สัมภาษณ์มีโอกาสอธิบายขยายความ หรือซักถามคำถามเพิ่มเติมต่อกัน เพื่อให้ผู้ตอบเข้าใจจุดประสงค์ของผู้สัมภาษณ์ ลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ในขณะที่สัมภาษณ์สามารถสังเกตพฤติกรรมต่างๆของผู้ตอบได้ ผู้สัมภาษณ์มีโอกาสสังเกตสีหน้าท่าทาง ความรู้สึก ปฏิกริยาที่ซ่อนไว้ในใจที่แสดงออกมาในขณะที่พูด ไม่พูด (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2550: 74-77)

2.2.1 ประเภทของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยอาจแบ่งออกได้เป็นประเภทต่างๆดังนี้

1) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview) การสัมภาษณ์แบบนี้มีลักษณะคล้ายกับการใช้แบบสอบถาม และเป็นวิธีที่ใช้ได้ค่อนข้างง่ายสำหรับนักสัมภาษณ์ เพราะคำถามต่างๆได้ถูกกำหนดเป็นแบบสัมภาษณ์ขึ้นใช้ประกอบกับการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า

2) การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non structured interview) หรือการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) การสัมภาษณ์แบบนี้เป็นวิธีการที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ และเป็นแบบที่มักจะควบคู่กับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม มักจะใช้กับการวิจัยทาง

ชาติพันธุ์วรรณา ซึ่งต้องการข้อมูลที่จะเอียงคดซึ่งเกี่ยวกับวัฒนธรรมของกลุ่มชน ข้อมูลที่ได้ต้องนำมาศึกษาวิเคราะห์ เพื่อให้เห็นภาพและเข้าใจปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม

2.2.2 ขั้นตอนของการสัมภาษณ์

การเตรียมการสัมภาษณ์ ควรเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไปสัมภาษณ์ เตรียมงานขึ้นต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง วางแผนการสัมภาษณ์โดยเตรียมคำถามไว้ล่วงหน้า กำหนดเวลาสัมภาษณ์ให้เหมาะสม ซ้อมสัมภาษณ์บุคคลอื่นๆ เพื่อจะได้แก้ไขคำถามให้สมบูรณ์ถูกต้อง เตรียมอุปกรณ์จดบันทึกให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ติดต่อกับผู้ให้สัมภาษณ์โดยนัดหมายไว้ล่วงหน้า ขึ้นเริ่มการสัมภาษณ์มีขั้นตอนคือ แนะนำตนเองต่อผู้ให้สัมภาษณ์ สร้างบรรยากาศให้รู้สึกเป็นกันเอง บอกวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ พร้อมให้คำสัญญาว่าจะเก็บข้อมูลเป็นความลับ ถ้าจำเป็นต้องจดบันทึก หรือใช้เครื่องบันทึกเสียง ต้องแจ้งให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบขึ้นสัมภาษณ์ นักวิจัยควรปฏิบัติดังนี้ ใช้คำถามที่เตรียมไว้ล่วงหน้า ควรเป็นนักฟังที่ตั้งใจฟังและติดตาม ใช้ภาษาที่สุภาพ เข้าใจง่าย ทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์รู้สึกว่าจะเปิดเผยระหว่างการสัมภาษณ์เป็นเรื่องพิเศษเฉพาะตัว ขึ้นบันทึกข้อมูลและบันทึกการสัมภาษณ์ ควรจดบันทึกข้อมูลตามความเป็นจริง รีบทำบันทึกการสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์หลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นทันที รวบรวมข้อมูลและเอกสารต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์แนบไว้กับบันทึกการสัมภาษณ์ด้วย วิธีการสัมภาษณ์มีจุดเด่นตรงที่เป็นวิธีการที่ใช้ได้กับผู้ให้ข้อมูลทุกคน ไม่ว่าจะอ่านออกเขียนได้หรือไม่ เป็นวิธีที่นักวิจัยได้เผชิญหน้ากับผู้ให้สัมภาษณ์ ทำให้สามารถอธิบายคำถามให้ผู้ตอบเข้าใจชัดเจนได้ และใช้คำถามเพิ่มเติม หรือ ตระล่อมถามเพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนมากขึ้น และสามารถสังเกตพฤติกรรมของผู้ตอบได้ด้วย

2.2.3 การจากสนาม

การจากสนามเป็นเรื่องที่นักวิจัยตัดสินใจว่าควรสิ้นสุดเมื่อใด และควรจะทำอย่างไร จึงจะเหมาะสมสำหรับนักวิจัยเอง และผู้ให้ข้อมูลซึ่งเริ่มจะเบื่อหน่ายในกรณีที่ไม่มีปัญหาผิดปกติ

2.3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มีวิวัฒนาการมาจากการนั่งสนทนากลุ่มย่อย (Small Group Discussion) ของนักวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการวิจัยเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดและพฤติกรรมของมนุษย์ ตลอดจนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ข้อมูลที่ได้จากการสนทนาจะเป็นคำตอบที่แสดงทั้งเหตุผลและอารมณ์ (Emotion) เป็นกระบวนการที่สลับซับซ้อนกับการชี้แจง(Evaluation) และการตัดสินใจ(Decision) ภาณี วงษ์เอก (เบญญา ยอดดำเนิน-แอ็ดติงค์, บรรณารักษ์, 2548: 355) ได้กล่าวไว้ว่า “การสนทนากลุ่มเป็นการสนทนาในชั้นละเอียด ลึกซึ้ง โดยมีผู้ร่วมสนทนา 6-12 คน แต่ในบางกรณีอาจมีข้อยกเว้นมีได้ 4-5 คน และในกรณีดังกล่าว อาจเรียกว่าเป็นการจัดสนทนากลุ่มเล็ก ในระหว่าง

การสนทนาของผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้จุดประเด็น การสนทนา หัวข้อที่สนทนาจะเป็นเรื่องสำคัญต่อโครงการหรือกิจกรรมที่กำลังดำเนินการอยู่ ผู้สนทนาได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนของคุณสมบัติของกลุ่มเป้าหมายของโครงการหรืองานวิจัยนั้น

โดยสรุป การสนทนากลุ่มหมายถึงการรวบรวมข้อมูลจากการสนทนาดังกล่าวระหว่างผู้วิจัย กับผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) เป็นกลุ่ม ซึ่งกลุ่มผู้ร่วมสนทนาจากการเลือกสรรตาม หลักเกณฑ์ที่สนใจศึกษามากที่สุดและจะต้องมีลักษณะต่างๆ ใกล้เคียงกันมากที่สุด (Homogenous) ซึ่งจะเสนอรายละเอียดดังนี้

2.3.1 องค์ประกอบในการจัดสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

2.3.1.1 กำหนดแนวทางในการสนทนา ประกอบด้วย เรื่องที่จะสนทนาและ แนวคำถามหรือกรอบคำถาม ซึ่งแนวทางการสนทนากลุ่ม จะต้องนำคำถามที่ร่างไว้มาเรียงลำดับ หรือผูกเป็นเรื่องราวเพื่อนำการสนทนาให้เป็นขั้นตอน โดยจัดตามลำดับความคิดเป็นหมวดหมู่ เช่น คำถามเกี่ยวกับเรื่องในอดีต สถานการณ์ในปัจจุบัน เป็นต้น

2.3.1.2 การคัดเลือกผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา เป็นแนวทางในการคัดเลือก บุคคลที่เป็นตัวแทนเพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่สามารถตอบคำถามในการศึกษา ครั้งนี้ไว้ตรงประเด็นและตรงตามวัตถุประสงค์ ของการศึกษามากที่สุด การคัดเลือกอาจทำ แบบสอบถามย่อยๆ หรืออาจทำเป็นตารางคัดเลือกก็ได้ ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด

2.3.1.3 บุคคลที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1) พิธีกร (Moderator) เป็นผู้ถามคำถามและเป็นผู้ดำเนินการสนทนา ของกลุ่มให้เป็นตามแนวทางของหัวข้อศึกษา พิธีกรต้องเป็นผู้ที่พูดและฟังภาษาถิ่นได้ มี บุคลิกภาพดี สุภาพอ่อนน้อม และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2) ผู้จดบันทึกการสนทนา (Note taker) เป็นผู้คอยจดบันทึกคำ สนทนาตลอดจนอาจปกริยาท่าทางของสมาชิกทุกคนที่เข้าร่วมกลุ่ม เช่น สีหน้า แววตา การพยัก หน้า การส่ายหน้า การยิ้ม การหัวเราะ ก็เป็นการแสดงออกถึงคำตอบได้และเพื่อประโยชน์ในการ วิเคราะห์ในภายหลัง ผู้บันทึกจะต้องพูดและฟังภาษาถิ่นได้ด้วย หน้าที่ย่ออย่าง คือคอยสะกิด เตือน พิธีกร กรณีลืมถามคำถามสำคัญ

3) เจ้าหน้าที่บริการทั่วไป เป็นบุคคลที่คอยอำนวยความสะดวกให้กับ ผู้เข้าร่วมสนทนา คือคอยบริการน้ำดื่ม ขนม บันทึกรูปภาพ เปลี่ยนเทป ตลอดจนคอยกันคนที่ไม่ได้รับ เชิญเข้ามาในวงสนทนา

4) อุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูล เป็นสิ่งที่ช่วยเก็บรวบรวมรายละเอียดต่างๆ ในวงสนทนาที่ผู้บันทึกไม่สามารถสังเกตหรือจดบันทึกได้ทัน ได้แก่ เทปบันทึกเสียง กล้องถ่ายภาพ

5) อุปกรณ์เสริมการสนทนา เป็นอุปกรณ์ที่ช่วยเสริมให้บรรยากาศในวงสนทนาเป็นไปอย่างราบรื่น ดูเป็นธรรมชาติไม่เครียด ได้แก่ น้ำดื่ม ขนม หรือของขบเคี้ยว

6) สถานที่จัดสนทนากลุ่ม ควรกำหนดให้แน่นอน เป็นที่มีอากาศถ่ายเทสะดวกไม่ร้อน ไม่มีเสียงรบกวน และเป็นสถานที่ที่ผู้เข้าร่วมสนทนารู้จักดี

7) ของที่ระลึก มอบไว้ก่อนจากกันเพื่อเป็นสิ่งขอบคุณสมาชิกที่เสียสละเวลามาร่วมวงสนทนาไม่ใช่ค่าจ้าง แต่มอบให้รำลึกถึงกันว่าครั้งหนึ่งเราเคยมานั่งสนทนาถกประเด็นปัญหาด้วยกัน ข้อควรระวัง ควรให้ตามความเหมาะสม อย่าให้เป็นเงื่อนไขที่จะต้องให้ตลอด

8) ระยะเวลา ควรใช้เวลาในการสนทนากลุ่มนานไม่เกิน 2 ชั่วโมง 15 นาที นับแต่เริ่มคำถามแรก เพราะถ้านานกว่านี้สมาชิกจะเมื่อยล้า คำตอบที่ได้เป็นการตอบไม่ได้ตั้งใจเพียงแต่เพื่อให้เสร็จสิ้นการสนทนา

2.3.1.4 บทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้นำสนทนาที่ดี

ผู้นำการสนทนาที่ดีควรมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1) ต้องแนะนำตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ของการสนทนา และบอกให้ผู้ร่วมสนทนาทราบว่ามีกรอบที่เขตปลอดการถกปัญหา

2) เกริ่นนำด้วยคำถามอุ้มนำเครื่องเพื่อสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง

3) มีความเชื่อมั่น การดำเนินการสนทนาอย่าเกรงว่าจะมีข้อผิดพลาดไม่ควรกังวลหรือเสียใจกับเรื่องที่ผ่านมา

4) สร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมวงสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

5) ต้องไม่ซักถามคนใดคนหนึ่งจนเกินไปหรือถ้าไม่จำเป็นไม่ควรซักถามรายตัวเว้นแต่ต้องการคำตอบต่อเนื่องให้ซักรายละเอียดเชิงเหตุผลออกมาให้ได้ และต้องควบคุมให้อยู่ในประเด็น

6) ต้องเป็นผู้ที่พูดเก่ง มีการเว้นจังหวะการถามที่ดี ถามซ้ำๆ ละเอียด และการพูดแทรกตลกอย่างเหมาะสมเพื่อช่วยให้บรรยากาศในการสนทนากลุ่มสนุกไม่เมื่อยล้า

7) ต้องพยายามคุมเกมให้ได้ อย่าให้เกิดการข่มทางความคิดหรือชักนำให้คนอื่นเห็นคล้อยตามกับผู้พูดเก่ง (Dominate)

8) ต้องปิดการสนทนาก่อนเวลา เพื่อได้เชื่อมโยงความคิดของผู้ร่วมสนทนาเข้าด้วยกันเป็นข้อสรุป

9) ต้องประเมินตนเองหลังสิ้นสุดการสนทนาเพื่อเรียนรู้ข้อดี ข้อบกพร่องของตนเองและนำไปพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป

2.3.1.5 วัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อสร้างความรู้และสมมติฐานใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น
- 2) เพื่อสำรวจความคิดเห็น ทศนคติ ของกลุ่มประชากรต่อปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นที่สนใจศึกษา
- 3) เพื่อทดสอบแนวคิดและสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน
- 4) เพื่อประเมินผลวิจัยต่างๆ หรือโครงการพัฒนา
- 5) เพื่อค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือหรือไม่แน่ชัด โดยนำคำตอบจากการสนทนากลุ่มไปอธิบายเสริม

6) เพื่อประโยชน์ในการทำการศึกษานำร่อง (Pilot Study)

2.3.1.6 ข้อดีของการจัดสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มมีข้อดี ดังนี้

- 1) ได้ข้อมูลที่แท้จริงจากผู้รู้หลายๆ คน
- 2) ข้อมูลที่ได้ชัดเจนทุกแง่มุม
- 3) ประหยัดเวลาและงบประมาณ
- 4) ได้คำตอบเชิงเหตุผล

2.3.1.7 ข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่มมีข้อจำกัด ดังนี้

- 1) หากกำหนดประเด็นไม่ชัดเจนหรือคลุมเครือ จะได้คำตอบที่ไม่สอดคล้องกับสิ่งที่อยากรู้จริงๆ
- 2) ถ้าเรียบเรียงคำถามไม่ดีวกวนหรือไม่มีการทดสอบคำถามก่อนนำไปใช้จริงจะทำให้การสนทนาไม่ราบรื่น คนถามก็รู้สึกเบื่อหน่ายคนร่วมกลุ่มสนทนาก็ไม่เข้าใจคำถาม ความคิดกระโดดไปกระโดดมา และไม่ทราบว่าจะเรื่องอะไรกันแน่
- 3) การเลือกสมาชิกผู้เข้าร่วมวงสนทนา หากเป็นบุคคลที่ไม่เป็นมิตรกันมาก่อนจะทำให้วงสนทนาแตก หรือแก่งัดให้คำตอบซึ่งกันและกัน หากเป็นญาติกันก็จะได้คำตอบที่เอนเอียงเข้าข้างกัน

4) กรณีเป็นพฤติกรรมหรือความคิดเห็นหรือทัศนคติในบางเรื่องไม่เป็นที่ยอมรับของชุมชนอาจไม่ได้รับการเปิดเผยในวงสนทนากลุ่ม ต้องใช้วิธีการนั่งสนทนาตัวต่อตัว นอกวงสนทนากลุ่มแทนจึงจะได้คำตอบ

5) ผู้เป็นพิธีกรหากไม่พร้อมหรือไม่มีความชำนาญพอจะทำให้การสนทนาไม่ราบรื่น เกมสนทนาได้ไม่นาน การถามคำถามไม่ชัดเจนทำให้ผู้ตอบเข้าใจคำถามต่างกัน แต่ละคนตอบไปคนละทิศทาง สรุปไม่ได้

6) ความเหมาะสมของพิธีกร บางครั้งต้องเพศชายหรือเพศหญิงเท่านั้น เช่น การสนทนาเกี่ยวกับการวางแผนครอบครัวและการคุมกำเนิด หากเป็นเรื่องเกี่ยวกับสตรี พิธีกรก็ควรเป็นผู้หญิงจะไม่ได้เงินอายุ

7) ภาษาที่ใช้ในการพูด พิธีกรควรพูดภาษาท้องถิ่นของสมาชิกในกลุ่มสนทนาหรือในพื้นที่ที่ทำการศึกษา เพราะเป็นการง่ายต่อการสื่อสาร และสร้างบรรยากาศเป็นกันเองดังนั้นการสนทนากลุ่มจึงเป็นวิธีที่ผู้วิจัยนำไปใช้ในการศึกษา และเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปสนับสนุนการเขียนรายงานในเชิงคุณภาพต่อไป

2.4 การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)

การวิเคราะห์เอกสาร หรือเรียกว่า การวิจัยเอกสาร(Documentary Research) หมายถึง การสกัดเนื้อหาสาระ (Content Message) ที่ผู้เขียนสื่อความหมายทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่ผู้อ่าน บางครั้งก็เรียกรวีนี่ว่า การวิเคราะห์เนื้อหา

Holsti (1969 อ้างถึงใน นิศา ชูโต, 2545) ได้กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์เนื้อหา มีองค์ประกอบสำคัญ คือ

1) มีความเป็นปรนัย (Objectivity) มีความเป็นระบบ (Systematic) ระเบียบแบบแผนเป็นวิธีวิจัยวิทยา

2) เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลมีความเป็นปรนัย เชื่อถือได้(Reliability) คือมีเกณฑ์ในการวิเคราะห์เมื่อผู้วิจัยนำเครื่องมือไปใช้ในสภาพแตกต่างกัน คือ ผู้ใช้ต่างคนหรือคนเดียวกันในเวลาต่างกัน ผลที่ได้จะคล้ายคลึงกัน หรือได้สิ่งเดียวกัน

3) มีการแสดงปริมาณที่เป็นตัวเลข(Quantitative) ได้ตลอดจนแสดงผลด้านคุณภาพได้ กล่าวคือ มีความตรงตามธรรมชาติของสาระของสารได้

การวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร

เนื่องจากผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เอกสารประกอบกับการสัมภาษณ์ การสังเกต และการสนทนากลุ่ม วิธีกรวิเคราะห์เอกสารมีดังนี้

1) หน่วยการวัด (Unit of Measurement, Unit of Analysis) ต้องแสดงให้เห็นถูกต้องชัดเจน เช่น เวลา ช่วงการตอบ หรือเป็นการตีความ ตลอดจนบริบทของการตอบ (Context Unit) ว่าเป็นอย่างไร เช่น การโต้ตอบในธรรมชาติ เป็นการลอก (Copy) หรือการตีความเพื่อดูสาระของเรื่องดังกล่าว

2) บ่งบอกว่าค่าที่แสดงคุณลักษณะว่าหมายความว่าอย่างไร เป็นบวกหรือลบหรือเป็นกลางให้ชัดเจนเพื่อผู้ลงรหัสจะได้ถูกต้อง เป็นแนวเดียวกัน

3) ตรวจสอบวิเคราะห์เพื่อจัดประเภทข้อมูลว่าเกิดผลจริงๆ เป็นอย่างไร (Impact Analysis) ในบริบทอะไรให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4) ตรวจสอบกับสมมติฐานของเราว่าเป็นอย่างไร บริบทอะไร คำตอบเป็นเนื้อหาได้ใหม่ หรือเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือคุณค่าต่างๆ และประเภทต่างๆ ว่าเป็นอย่างไร และควรจัดประเภทข้อมูลที่บันทึกไว้ว่าขัดแย้งกับข้อมูลในการสัมภาษณ์หรือการสังเกตหรือไม่ ในบริบทอะไร เพื่อจดหลักฐานไว้

5) ตรวจสอบความเชื่อมั่นระหว่างผู้ลงรหัส (Coder) ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป (Interconsistency) หรือผู้ลงรหัสคนเดียวแต่ทิ้งช่วงเวลาไว้แล้ว

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การ พบว่ามีงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ ดังนี้

Cameron (1984) ได้ศึกษาเพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์การที่ปฏิบัติงานในด้านการศึกษาระดับสูง คือ ระดับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ในรัฐอินเดียน่า จำนวน 6 สถาบัน แบ่งเป็นมหาวิทยาลัยรัฐบาล 2 สถาบัน และมหาวิทยาลัยเอกชน 4 สถาบัน แต่ละสถาบันมีนักศึกษาประมาณ 1,000 – 10,000 คน โดยใช้ตัวแปรทั้งหมดเท่าที่รวบรวมได้ จากผลการศึกษาที่ผ่านมาจำนวน 130 ตัวแปร ขั้นตอนแรกใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและอาจารย์ ประมาณสถาบันละ 10 คน โดยให้ตอบคำถามดังนี้

1. มหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิผลมีลักษณะขององค์การ (Organizational characteristics) เป็นอย่างไร

2. อะไรในสถาบันนี้ซึ่งแตกต่างจากสถาบันอื่นในด้านของประสิทธิผล

3. อะไรควรจะต้องเปลี่ยนแปลงไปเพื่อจะทำให้สถาบันแห่งนี้มีประสิทธิผลมากขึ้น

4. ขอให้คิดถึงสถาบันการศึกษาระดับสูง ซึ่งท่านเห็นว่ามีประสิทธิผล อะไรคือสิ่งที่ทำให้สถาบันแห่งนี้มีประสิทธิผล

5. จากตัวแปรประมาณ 130 ตัวแปร ที่ได้จากหนังสือต่างๆ ตัวแปรใดบ้างซึ่งไม่สามารถใช้ได้กับความมีประสิทธิภาพของสถาบันแห่งนี้

6. จากตัวแปร 130 ตัวแปรดังกล่าว ตัวแปรใดซึ่งไม่สามารถวัดได้ (Not measurable) หรือหาข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรนั้นไม่ได้

ผลจากการสัมภาษณ์คำถาม 6 ข้อ ดังกล่าว สามารถสรุปมิติของควมมีประสิทธิภาพ (Dimension of effectiveness) ได้ 9 มิติ คือ

1. ความพึงพอใจของนักศึกษาเกี่ยวกับการศึกษา (Educational satisfaction) เกณฑ์ที่ใช้วัดชี้ให้เห็นระดับความพึงพอใจของนักศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ในการศึกษาที่สถาบันแห่งนี้

2. พัฒนาการทางวิชาการ (Academic development) เกณฑ์ที่ใช้วัดชี้ให้เห็นระดับของการบรรลุเป้าหมายทางวิชาการ ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าของนักศึกษาในสถาบัน

3. พัฒนาการด้านอาชีพ (Career development) ของนักศึกษา เกณฑ์ที่ใช้วัดชี้ให้เห็นความมากมายของพัฒนาการด้านอาชีพ (Occupational development) ของนักศึกษาและการเน้นโอกาสในการพัฒนาด้านอาชีพที่สถาบันจัดให้กับนักศึกษา

4. พัฒนาการส่วนบุคคล (Personal development) ของนักศึกษา เกณฑ์ที่ใช้วัดชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาด้านที่ไม่ใช่ด้านวิชาการ (non academic) และด้านที่ไม่ใช่อาชีพ (non career areas) กล่าวคือ การพัฒนาด้านสังคม จิตวิทยา หรือวัฒนธรรม และการเน้นการพัฒนาส่วนบุคคลและโอกาสที่สถาบันให้ในการพัฒนาส่วนบุคคล

5. ความพึงพอใจในด้านการว่าจ้างของคณาจารย์และผู้บริหาร (Employment satisfaction) เกณฑ์ที่ใช้วัดบ่งชี้ถึงความพึงพอใจของอาจารย์ผู้สอน (faculty members) และผู้บริหารที่มีต่องานและการว่าจ้างของสถาบัน

6. พัฒนาการด้านวิชาชีพ (Professional development) และคุณภาพของคณาจารย์ เกณฑ์ที่ใช้วัดตัวบ่งชี้ถึงระดับของการบรรลุถึงจุดมุ่งหมายวิชาชีพและการพัฒนาอาจารย์ (faculty) ตลอดจนความมากมายของการกระตุ้นใจ (stimulation) ให้ไปสู่การพัฒนาด้านวิชาชีพของสถาบัน

7. การเปิดของระบบ (Systems openness) และปฏิสัมพันธ์ต่อชุมชน (community interaction) เกณฑ์ตัวบ่งชี้ที่ใช้นั้นในเรื่องความสัมพันธ์ต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนการปรับตัว (adaptation) และการให้บริการต่อสภาพแวดล้อมภายนอกสถาบัน

8. ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร (Ability to acquire resource) เกณฑ์ที่ใช้วัดตัวบ่งชี้ถึงความสามารถของสถาบันในการจัดหาทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น นักศึกษาและอาจารย์ดี ๆ การสนับสนุนด้านการเงิน เป็นต้น

9. สุขภาพขององค์กร (Organizational health) เกณฑ์ที่ใช้วัดตัวบ่งชี้ถึงความดีน่านับถือ (benevolence) ความกระปรี้กระเปร่า (vitality) และความสามารถมีชีวิตอยู่ต่อไปได้ (viability) ในกระบวนการบริหารงานภายใน และการปฏิบัติงานของสถาบัน

ขั้นตอนที่สองของการวิจัยหลังจากการจัดกลุ่มหรือจัดประเภทของมิติของความสำเร็จได้ 9 มิติ ดังกล่าว พร้อมด้วยเกณฑ์ที่จะใช้วัดในแต่ละมิติ คือ การดำเนินการวัดจากเกณฑ์ต่างๆ โดยวิธีการส่งแบบสอบถาม ให้ผู้ตอบอธิบายถึงความมากน้อยของมหาวิทยาลัยของตนที่มีลักษณะขององค์กรตามที่ระบุไว้หรือเกณฑ์ความสำเร็จ (effectiveness criteria) ติดตามด้วยคำถามที่สร้างขึ้นเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากการบันทึก (records) การทำงานของแต่ละสถาบัน แบบสอบถามดังกล่าวส่งไปยังผู้บริหารและหัวหน้าภาควิชาในแต่ละสถาบันทั้ง 6 แห่ง ประมาณ 75 คน ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่ามิติทั้ง 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมากในทางบวก ประสิทธิภาพในมิติหนึ่งก็ไม่จำเป็นจะต้องสัมพันธ์กับความสำเร็จในอีกมิติหนึ่ง นอกจากนี้ยังพบว่าไม่มีสถาบันการศึกษาใดมีประสิทธิผล บางสถาบันมีประสิทธิผลมากกว่าสถาบันอื่นในบางมิติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น เช่น สภาพแวดล้อมที่ตั้งของสถาบันซึ่งเป็นปัจจัยกำหนดว่าส่วนผสมของมิติของความสำเร็จใดมีความสำคัญต่อสถาบันมากที่สุดเพื่อองค์กรหรือสถาบันนั้นจะได้สามารถวิเคราะห์ในรายละเอียดและหาสาเหตุของจุดอ่อนในด้านประสิทธิภาพของตนได้ต่อไป

Taylor (1987) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของโรงเรียนตามแนวคิดของ Parsons ใน 4 ด้านคือ ความสามารถในการปรับตัว ผลผลิตของโรงเรียน ความกลมเกลียวและแรงจูงใจ จากผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการปรับตัวและความกลมเกลียวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Harison (2000) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชน โดยศึกษาจากวิทยาลัยชุมชนในอเมริกาเหนือ 46 แห่ง ใช้วิธีการศึกษาเชิงปริมาณและคุณภาพ คือ การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย โดยใช้ Multifactor Leadership Questionnaire และแบบสำรวจเกี่ยวกับ Institutional Performance เพื่อทราบถึงประสิทธิผลของวิทยาลัย ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลของวิทยาลัย โดยใช้ multiple regression ผลสรุปผู้นำเปลี่ยนสภาพจะเป็นตัวพยากรณ์ต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยได้ดีกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำเปลี่ยนสภาพนั้น จะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจ สื่อสารแบบเปิด และแสดงวิสัยทัศน์ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมแบบแลกเปลี่ยน

อุทัย สันติสกุล (2534) ได้วิจัยเรื่องการวิเคราะห์ประสิทธิผลและปัจจัยต่อประสิทธิผลขององค์การศึกษาระดับอุดมศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะขององค์การที่มีประสิทธิผลจากตัวแปรความสามารถในการผลิต ความสามารถในการปรับตัว ความพึงพอใจ และความเจริญเติบโต ส่วนตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล ได้แก่ ลักษณะองค์การ สภาพแวดล้อม ลักษณะบุคลากร และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 328 คน สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวน ความแปรปรวนร่วม และการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิผลขององค์การมีแนวโน้มในทางบวก และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลคือ ลักษณะขององค์การ ลักษณะสภาพแวดล้อม นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรสามารถอธิบายประสิทธิผลขององค์การได้ร้อยละ 36.39 ส่วนคุณลักษณะบุคลากรไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การแต่อย่างใด

กุหลาบ รัตนสังขธรรม (2536) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การระดับคณะ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีต่อระดับประสิทธิผล และเปรียบเทียบประสิทธิผลขององค์การระดับคณะ ระหว่างมหาวิทยาลัยในส่วนกลางกับมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ คณบดีจำนวน 27 คน และหัวหน้าภาควิชาที่ทำงานทางด้านแพทยศาสตร์และวิชาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพในมหาวิทยาลัยของรัฐ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศของคณะและพฤติกรรมผู้นำของคณบดี ที่มีอิทธิพลโดยตรงกับประสิทธิผลขององค์การระดับคณะมากที่สุด ปัจจัย 4 ตัวคือ บรรยากาศของคณะ พฤติกรรมผู้นำ การติดต่อสื่อสารภายในคณะ และพฤติกรรมของบุคลากรภายในหน่วยงาน สามารถอธิบายประสิทธิผลขององค์การระดับคณะได้ ร้อยละ 34.8 นอกจากนี้ยังพบว่า คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคมีประสิทธิผลขององค์การต่ำกว่ามหาวิทยาลัยในส่วนกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พฤติกรรมผู้นำสามารถอธิบายบรรยากาศของคณะได้ร้อยละ 10.7 และยังพบอีกว่าการจะพัฒนาพฤติกรรมของบุคลากรในคณะจะต้องพัฒนาบรรยากาศของคณะ การติดต่อสื่อสารภายในคณะและพฤติกรรมผู้นำให้ดีขึ้น ซึ่งตัวแปรบรรยากาศของคณะ การติดต่อสื่อสาร และพฤติกรรมผู้นำ สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมบุคลากรได้ร้อยละ 55.4 และมีข้อเสนอแนะในการเพิ่มประสิทธิผลของคณะโดยการพัฒนาบรรยากาศขององค์การ พัฒนาผู้นำ มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ชัดเจน มีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม มีการประเมินผลการยอมรับของชุมชนต่อภารกิจของคณะ พัฒนา

เครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกภายในหน่วยงานให้ตี จัดให้มีรายได้และประโยชน์ เกื้อกูลให้เพียงพอ

อาภรณ์ เจียมไชยศรี (2537) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์การ สำหรับวิทยาลัยครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับ วิทยาลัยครูและประเมินความเป็นไปได้ในการไปปฏิบัติ รวมทั้งประโยชน์ของระบบการประเมิน การดำเนินการศึกษาแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผล องค์การสำหรับวิทยาลัยครู และขั้นตอนการประเมินความเป็นไปได้โดยการนำไปปฏิบัติ รวมทั้ง ความมีประโยชน์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบการประเมิน ซึ่งสรุปแต่ละขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวกับการประเมินตนเอง ศึกษาการจัดโครงสร้างองค์การเพื่อการประเมินตนเอง และเรื่อง เกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบการประเมินประสิทธิผลสำหรับวิทยาลัยครู ตลอดจนศึกษาเอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยครู แล้วนำมาสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อกำหนดองค์ประกอบของระบบการ ประเมินผลได้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) แนวคิดในการประเมินตนเอง 2) การจัดโครงสร้างองค์การ เพื่อดำเนินการประเมินตนเอง 3) เกณฑ์การประเมิน 4) การดำเนินการประเมิน 5) การรายงานผล การประเมิน และ 6) การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงงาน ซึ่งในองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านเกณฑ์ การประเมิน ได้หาความตรงเชิงสอดคล้อง โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi) จากผู้เชี่ยวชาญ 26 คน

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยครู 2 แห่ง คือ วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา และวิทยาลัยครูอุบลราชธานี โดยใช้แบบสอบถาม มาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ลำดับ และใช้การสัมภาษณ์เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน ผลการศึกษาพบว่า

1) ระบบการประเมินประสิทธิผลองค์การสำหรับวิทยาลัยครู มีองค์ประกอบ 6 ประการ ดังกล่าวแล้ว มีเกณฑ์ประเมินซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญ จำนวน 203 ข้อ เป็นเกณฑ์ที่ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องในระดับมากขึ้นไป 189 ข้อ

2) ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัยครู 1 แห่ง มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ระบบการ ประเมินดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

กรรณิการ์ เจิมเทียนชัย (2538) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการประเมิน ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาองค์ประกอบปัจจัยที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การ และพัฒนารูปแบบการประเมิน ประสิทธิภาพขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 24 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการ

24 คน และอาจารย์ 697 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบ และการทดสอบสถิติที่ ผลการวิจัยพบว่า

ปัจจัยที่แสดงถึงประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลมี 10 ปัจจัย คือ 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน 2) การพัฒนา 3) ความผูกพัน 4) ความพึงพอใจ 5) นวัตกรรม 6) การติดต่อสื่อสารแบบเปิด 7) การสอดคล้องระหว่างบทบาทและปทัสถาน 8) การจัดหาทรัพยากร 9) ผลงาน และ 10) ความพร้อมสำหรับรูปแบบการประเมินที่ได้พัฒนา ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง เครื่องมือและวิธีการใช้เครื่องมือ

เฉียบ ไทยยิ่ง (2539) ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพองค์การระบบเปิด : กรณีศึกษาการบริหารของคณะผู้บริหารระดับอธิการบดีและรองอธิการบดีสถาบันราชภัฏ โดยบูรณาการกรอบความคิด ทฤษฎีการบริหารและองค์การระบบเปิด แนวคิดในการประเมินประสิทธิผล และหลักการอุดมศึกษา โดยใช้ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสถาบันราชภัฏเป็นตัวแทนในการศึกษา โดยพัฒนารูปแบบการวิเคราะห์ 3 รูปแบบ คือ รูปแบบเชิงระบบ รูปแบบเชิงพฤติกรรม และรูปแบบเชิงเป้าหมาย ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบเชิงระบบประสิทธิภาพองค์การ เกิดจากปัจจัยทุกปัจจัยในองค์การระบบเปิด คือ ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม และภูมิหลังของผู้บริหาร ซึ่งคณะผู้บริหารยืนยันว่าประสิทธิภาพองค์การเป็นผลจากความสามารในการใช้หลักการบริหาร ร้อยละ 64 ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการจูงใจให้อาจารย์ทำงาน การมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม การวางแผนการใช้คน และการปรับปรุงหน่วยงาน นอกจากนี้เป็นผลจากปัจจัยด้านทรัพยากร ร้อยละ 34 ที่เหลือเกิดจากปัจจัยอื่น ๆ

2. รูปแบบเชิงพฤติกรรม ซึ่งคณะอาจารย์เป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพการบริหารของคณะผู้บริหารพบว่า คณะอาจารย์ปฏิเสธความมีประสิทธิภาพของการบริหารของคณะผู้บริหารโดยสิ้นเชิง มีตัวแปรเพียงชุดเดียวที่อาจารย์ยอมรับว่าคณะผู้บริหารมีความสามารถในระดับที่พอยอมรับได้คือ ความสามารถในการวางแผนการทำงาน

3. รูปแบบเชิงเป้าหมาย ซึ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของนักศึกษาที่สำเร็จแล้วพบว่า ปัจจัยทุกตัวอธิบายความมีประสิทธิภาพได้เพียง ร้อยละ 20 เท่านั้น

ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดของ Richard M. Steers จำแนกปัจจัยที่ส่งผลออกเป็น 4 ด้าน คือ ลักษณะของสภาพแวดล้อม ลักษณะของบุคคลในองค์การ ลักษณะขององค์การ และนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างเป็น

ศึกษานิเทศก์ จำนวน 403 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามมาตรฐานค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า

ตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์การมีอำนาจในการอธิบาย ประสิทธิภาพขององค์การทุกตัวแปรทั้ง 14 ตัวแปร โดยเรียงลำดับตามขนาดอิทธิพลรวมจากมากไปหาน้อย คือ ประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ สภาพการใช้เทคโนโลยีในองค์การ สภาพด้านการเมือง คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารงานบุคคล โครงสร้างองค์การ ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร สภาพเศรษฐกิจและสังคม ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ และบรรยากาศองค์การ

วัฒนา วินิจวัฒนากุล (2541) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การของสถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทย โดยให้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย ศึกษาทั้งผู้บริหารและบุคลากรในสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการสำรวจจาก 6 ชุมชน และ 7 สถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชน โดยมีตัวแปร 8 ปัจจัยหลักที่น่าจะมีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) คุณลักษณะภาวะผู้นำ 4) วัฒนธรรมองค์การ 5) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 6) การพัฒนาบุคลากร 7) การออกแบบโครงสร้างองค์การ 8) การควบคุมอำนาจ โดยมีสมมติฐานในการวิจัยว่า 8 ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายและทำนายประสิทธิผลขององค์การได้ ใช้สถิติวิเคราะห์ Multiple Regression เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยพบว่า มีเพียง 4 ปัจจัย ที่อธิบายและคาดคะเนประสิทธิผลขององค์การอย่างมีนัยสำคัญ คือ 1) คุณลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership style) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 4) การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) การศึกษาครั้งนี้พบว่า คุณลักษณะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดสำหรับการรับรู้ประสิทธิผลขององค์การ เพราะผู้นำเป็นผู้ที่แสดงบทบาทในองค์การ ในการศึกษาสามารถสรุปปัจจัยที่สนับสนุนการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ว่า กลุ่มส่งเสริมและทีมสนับสนุน เชื่อว่าเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ดีขึ้น ลดความเครียด และสามารถควบคุมปัจจัยภายนอกได้ ถ้าคุณลักษณะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการผสมผสานปัจจัยอื่นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

พิสนุ พงศ์ศรี (2542) ได้พัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การภาครัฐเกี่ยวกับการศึกษาอาชีวศึกษาระบบโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การภาครัฐเกี่ยวกับการศึกษาอาชีวศึกษาระบบโรงเรียน และตรวจสอบคุณภาพรวมทั้งความสอดคล้องระหว่างโครงสร้างเชิงเส้นของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างผู้ให้

ข้อมูลมี 8 กลุ่ม จำนวน 1,590 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ 8 ฉบับ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย ตัวแปรของประสิทธิผลองค์การ 4 ตัวแปร คือ ตัวแปรการบรรลุจุดหมาย ประสิทธิภาพ ผลการบริหารความเปลี่ยนแปลง และความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ตัวแปรเชิงสาเหตุ 8 ตัวแปรคือ ตัวแปรภาวะผู้นำองค์การ นโยบายบริหารองค์การ กระบวนการบริหารองค์การ ภาวะผู้นำกลุ่ม กระบวนการบริหารกลุ่ม วัฒนธรรมกลุ่ม คุณลักษณะบุคลากร และการปฏิบัติงานของบุคลากร

2) ผู้บริหารองค์การระดับนโยบายเห็นว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีประโยชน์ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้สำหรับการนำไปใช้จริงในระดับมาก

3) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นสามารถประเมินประสิทธิผลองค์การได้ และโครงสร้างเชิงเส้นของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งกรมอาชีวศึกษาและสำนักพัฒนาชุมชน โดยมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน = 1.00 และ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว = 0.99 และ 0.94 ตามลำดับ

4) ตัวแปรเชิงสาเหตุในระดับองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การสูงกว่าตัวแปรเชิงสาเหตุในระดับกลุ่มและระดับบุคคล โดยตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลเรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ ภาวะผู้นำองค์การ นโยบายบริหารองค์การ ภาวะผู้นำกลุ่ม กระบวนการบริหารองค์การ วัฒนธรรมกลุ่ม และกระบวนการบริหารกลุ่ม

ปิติชาย ต้นปิติ (2547) ได้วิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย แนวคิดในการวิจัยประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีระบบเปิด แนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์การโดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคมของ Parsons เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบวัดประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ผลการวิจัยสรุปได้ว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการบูรณาการ และความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีตัวแปรจำนวน 12 ตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 78 ดังนี้ 1) ระบบย่อยการจัดการ (การควบคุม) 2) ระบบย่อยการจัดการ (การนำ) 3) ระบบย่อยเทคโนโลยี 4) ระบบย่อยการจัดการ (การจัดองค์การ) 5) การจัดทำหลักสูตร 6) ความร่วมมือจากชุมชน 7) ความสามารถของนักเรียน 8) ระบบย่อยโครงสร้าง 9) ความเพียงพอของวัสดุ อุปกรณ์ 10) ระบบย่อยจิตสังคม 11) ความสามารถของผู้บริหาร และ 12) ระบบย่อยเป้าหมาย

รุจา รอดเข็ม (2547) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล และศึกษาลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่างๆกับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอนคือ การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การและการตรวจสอบรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบประสิทธิผลองค์การ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ตัวแปรสาเหตุ 11 ตัวแปรคือ โครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ การจูงใจ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. รูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล เป็นรูปแบบที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า เหมาะสมและมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในระดั้มากที่สุด

3. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ปรับแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน และค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแล้ว มีค่าเท่ากับ .99 และ .98 ตามลำดับ

4. ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เรียงตามน้ำหนักอิทธิพลรวมดังนี้ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์การและการจูงใจ

จงดี้ ขจรชัยกุล (2549) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบสุขภาพองค์การ และศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสุขภาพองค์การในแต่ละมิติกับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ อาจารย์ที่ทำงานในวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 140 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามวัดสุขภาพองค์การและประสิทธิผลองค์การ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือการหาค่าที่ การ

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) สุขภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรอยู่ในระดับปานกลาง และสุขภาพองค์การมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรอยู่ในระดับปานกลาง และประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) สุขภาพองค์การมิติความสามัคคี การบริหารแบบมิตรสัมพันธ์ การบริหารแบบกิจสัมพันธ์ การสนับสนุนทรัพยากร ขวัญในการปฏิบัติงาน ความเป็นอิสระ ความเพียงพอของการสื่อสาร และการมุ่งเน้นวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 4) สุขภาพองค์การแต่ละมิติและโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาของอาจารย์ และประสบการณ์ในการทำงาน 5) สุขภาพองค์การมิติด้านขวัญในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนทรัพยากร และการมุ่งเน้นวิชาการ เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัย โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 50.97%

ธวัช กรุดมณี (2550) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย โดยใช้กรอบแนวคิดการศึกษาพฤติกรรมองค์การของ Robbins กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอน ในสถานศึกษา จำนวน 597 โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบวัดประสิทธิภาพองค์การ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ระดับปัจจัยของโรงเรียนทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ อยู่ในระดับมากทุกระดับ ส่วนประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทั้ง 4 ด้าน คือความสามารถในการผลิต ความมีประสิทธิภาพ การรักษาสภาพองค์การ และความพึงพอใจต่อองค์การ ทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในภาพรวม พบว่า ปัจจัยระดับองค์การส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพองค์การได้ร้อยละ 71.30 และในระดับบุคคลมี 2 ตัวแปร ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพองค์การได้ร้อยละ 38.10 ดังนี้ 1) แรงจูงใจในการทำงาน และ 2) การมุ่งเน้นผลงาน ในระดับกลุ่ม มี 3 ตัวแปร ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิภาพองค์การ ได้ร้อยละ 58.50 ดังนี้ 1) การตัดสินใจ 2) ภาวะผู้นำ และ 3)

การสื่อสาร ในระดับองค์การ มี 4 ตัวแปร ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลองค์การ ได้ร้อยละ 72.40 ดังนี้ 1) ความสัมพันธ์กับชุมชน 2) โครงสร้างองค์การ 3) นโยบายและการปฏิบัติ และ 4) ทรัพยากรและเทคโนโลยี

เบญจวรรณ ศรีมารุต (2551) ได้วิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราช โดยมีการวัดประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงบรรยาย ใช้กรอบแนวคิดหลักของการศึกษา Steers and Robbins ในการกำหนดกลุ่มปัจจัย และองค์ประกอบประสิทธิผลของ Hoy and Miskel เพื่อวัดประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการที่ใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหาร คณะกรรมการสาขาและอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 339 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้วิธี hierarchical stepwise ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน โดยในด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมมีประสิทธิผลสูงสุด รองลงมาคือความสามารถในการบูรณาการความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย และความสามารถในการปรับตัวตามลำดับ เมื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมทั้ง 4 ปัจจัย สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลได้ 96.00% และเมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมากที่สุด ร้อยละ 48.40 รองลงมาได้แก่ ปัจจัยระดับกลุ่มที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ปัจจัยระดับองค์การ และปัจจัยระดับสภาพแวดล้อม สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏได้ร้อยละ 32.90, 6.20 และ 4.70 ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ตามโครงสร้างการบริหารระดับบัณฑิตศึกษาพบว่า บัณฑิตวิทยาลัยและฝ่ายประสานงานบัณฑิตศึกษา มีระดับประสิทธิผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบัณฑิตวิทยาลัยมีค่าเฉลี่ยประสิทธิผลโดยภาพรวมสูงกว่าฝ่ายประสานงานบัณฑิตศึกษา และเมื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การในแต่ละปัจจัยย่อย พบว่า มี 6 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์การ ความขัดแย้ง ทักษะ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Approach) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ และแนวทางในการวัดประสิทธิผลองค์การ ของ Gibson et al. (2006: 15-16) ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยแบบพหุกรณีศึกษา (Multiple case study) แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาก่อนลงสนาม ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาภาคสนาม โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงคือ ช่วงที่ 1 เป็นการเก็บข้อมูลในบริบท วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ช่วงที่ 2 เป็นการเก็บข้อมูลในบริบท วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ช่วงที่ 3 เป็นการเก็บข้อมูลในบริบท วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ระยะที่ 3 การตรวจสอบ วิเคราะห์และสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยตนเอง ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาก่อนลงสนาม เพื่อกำหนดกรอบในการสังเกต การวิเคราะห์เอกสาร และแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาภาคสนาม โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงคือ ช่วงที่ 1 เป็นการเก็บข้อมูลในบริบท วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ เป็นเวลา 6 สัปดาห์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของพื้นที่กรณีศึกษา ได้แก่ สภาพทั่วไปของโรงเรียน อาจารย์ นักเรียนพยาบาล การจัดการเรียนการสอน การดำเนินการต่างๆของวิทยาลัยพยาบาล และข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ช่วงที่ 2 เป็นการเก็บข้อมูลในบริบท วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ เป็นเวลา 4 สัปดาห์ โดยทำการศึกษาเช่นเดียวกับกรณีศึกษาที่ 1 ช่วงที่ 3 เป็นการเก็บข้อมูลในบริบท วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก เป็นเวลา 6 สัปดาห์ โดยทำการศึกษาเช่นเดียวกับกรณีศึกษาที่ 1 ระยะที่ 3 เป็นการตรวจสอบ วิเคราะห์และสรุปปัจจัยที่ส่งผล กระบวนการ และประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ทั้ง 3 กรณีศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาก่อนลงภาคสนาม

1. การคัดเลือกกรณีศึกษา

การศึกษาค้างนี้เป็นการศึกษาแบบพหุกรณีศึกษา โดยเลือกวิทยาลัยพยาบาลที่สังกัดกระทรวงกลาโหม ทั้ง 3 แห่ง เป็นกรณีศึกษา ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร นักเรียนพยาบาลในวิทยาลัยพยาบาล รวมทั้งผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา ให้ความร่วมมือ เต็มใจ และให้ความช่วยเหลือในการเก็บข้อมูล

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ และการสนทนากลุ่ม โดยใช้อุปกรณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ สมุดบันทึก เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป

3. การศึกษาก่อนลงสนาม

3.1 การศึกษาก่อนลงภาคสนาม ผู้วิจัยเน้นศึกษาเอกสารเกี่ยวกับกรณีศึกษา โดยศึกษาบริบทของวิทยาลัยพยาบาล ประวัติของโรงเรียน โครงสร้างการบริหาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยพยาบาล แผนปฏิบัติงานประจำปี รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในของสถาบัน ผลการประเมินคุณภาพภายใน และภายนอก ผลการศึกษา ผลการสอบต่างๆ คู่มือประกันคุณภาพการศึกษา คู่มืออาจารย์ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต คู่มือหลักสูตรรายงานการประเมินต่างๆของวิทยาลัยพยาบาล

3.2 ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับทางวิทยาลัยพยาบาลล่วงหน้าด้วยวาจา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ก่อนที่จะส่งหนังสืออย่างเป็นทางการจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำหรับผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา ผู้วิจัยได้ทำหนังสืออย่างเป็นทางการ ถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า และผู้อำนวยการโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษา

3.3 ผู้วิจัยทำความเข้าใจในวิธีการ ขั้นตอนและประเด็นในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกต และการสัมภาษณ์

3.4 เตรียมรายละเอียดต่างๆในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบบันทึกการสังเกตทั่วไป แบบบันทึกสังเกตการสอน แบบบันทึกการสัมภาษณ์ แบบบันทึกเอกสาร เป็นต้น

3.5 จัดเตรียมอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ได้แก่ สมุดบันทึก แฟ้มรวบรวมข้อมูล เครื่องบันทึกเสียง คอมพิวเตอร์พกพา (Notebook) กล้องถ่ายรูป และของที่ระลึก เป็นต้น

การเข้าสู่สนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเดินทางไปสำรวจสถานที่ตั้งของวิทยาลัยพยาบาล และเส้นทางในการเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลล่วงหน้าก่อนเข้าสู่สนามจริง เพื่อความสะดวกในการเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลและสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้ข้อมูลในเบื้องต้น

สำหรับผู้ให้ผลผลิตทางการศึกษา ผู้วิจัยเข้าพบผู้อำนวยการกองการพยาบาล / หัวหน้ากองการพยาบาลของแต่ละโรงพยาบาล เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ หลังจากนั้นเข้าพบหัวหน้าพยาบาลที่ดูแลรับผิดชอบทางด้านการศึกษาของกองการพยาบาล เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การเลือกผู้ที่จะทำการสัมภาษณ์จากหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีผู้สำเร็จการศึกษา ในปีการศึกษา 2551 ปฏิบัติงานอยู่ จำนวน 5 หอผู้ป่วย โดยมีการกระจายตามแผนกต่างๆที่ครอบคลุมหอผู้ป่วยอายุรกรรม หอผู้ป่วยศัลยกรรม หอผู้ป่วยกุมารเวชกรรม หอผู้ป่วยสูตินรีเวชกรรม หอผู้ป่วยพิเศษ หอผู้ป่วยวิกฤต เพื่อให้เกิดความหลากหลายของข้อมูลที่มีผู้สำเร็จการศึกษาปฏิบัติงานอยู่ เนื่องจากแต่ละ Field จะมีลักษณะผู้ป่วยและการให้การปฏิบัติการพยาบาลที่มีความแตกต่างกัน เมื่อได้รายชื่อหอผู้ป่วยที่จะทำการสัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการนัดวัน เวลา กับหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อทำการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยให้แนวทางในการสัมภาษณ์กับหัวหน้าหอผู้ป่วยก่อนที่จะทำการสัมภาษณ์ เพื่อตอบปัญหาการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ในการลงสนามแต่ละวิทยาลัยพยาบาล ผู้วิจัยเข้าพบประธานคณะกรรมการวิจัยและวิชาการของแต่ละสถาบันเพื่อแนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการทำวิจัย และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โครงร่างการวิจัย และเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ให้ประธานคณะกรรมการวิจัยและวิชาการของแต่ละสถาบันพิจารณา และดำเนินการส่งเอกสารหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลตามสายงาน หลังจากนั้นผู้วิจัยเข้าพบผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลของแต่ละสถาบัน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเริ่มแนะนำตัวกับอาจารย์ภายในวิทยาลัยพยาบาลทั้งแบบเป็นทางการ และไม่ใชทางการ เยี่ยมชมอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการภายในวิทยาลัยพยาบาล ทำความรู้จักกับนักเรียนในขณะพักกลางวัน และหลังเลิกเรียน และเข้าร่วมกิจกรรมกับคณะครูและนักเรียนภายในวิทยาลัยพยาบาล เพื่อจะได้ทราบระบบในการทำงานและสังเกตบรรยากาศในการทำงาน โดยในการเก็บข้อมูลแต่ละวิทยาลัยพยาบาล ผู้วิจัยทำการนัดสัมภาษณ์ในช่วงเวลาว่างของผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน นักเรียนพยาบาลของแต่ละวิทยาลัยพยาบาล รวมเวลาในการเก็บข้อมูลประมาณ 4 เดือน โดยวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก เก็บข้อมูลประมาณ 6 สัปดาห์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ เก็บข้อมูลประมาณ 6 สัปดาห์ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ เก็บข้อมูลประมาณ 4 สัปดาห์

ระยะที่ 2 การศึกษาภาคสนาม

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และถูกต้อง ผู้วิจัยใช้การเก็บข้อมูลที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและครอบคลุม ซึ่งมีแหล่งข้อมูลและวิธีการเก็บข้อมูล ดังนี้

แหล่งข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วยแหล่งข้อมูล 3 ประเภท คือ

1. แหล่งเอกสาร ได้แก่ ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยพยาบาล แผนการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล รายงานการประเมินตนเอง รายงานประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของวิทยาลัยพยาบาล ผลการประเมินคุณภาพการศึกษภายใน รายงานผลการประเมินต่างๆ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต คู่มือการใช้หลักสูตร คู่มืออาจารย์ และเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยพยาบาล หนังสือราชการต่างๆ กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ รายงานประจำปี เอกสารรายงานผลการเรียน และผลการสอบต่างๆ รายงานการประชุม สรุปผลการจัดโครงการ กิจกรรมต่างๆของวิทยาลัยพยาบาล

2. แหล่งบุคคล ได้แก่ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน นักเรียนพยาบาล ผู้ใช้ผลิตผลทางการศึกษา

3. แหล่งเหตุการณ์ ได้แก่ กิจกรรมของอาจารย์ กิจกรรมของนักเรียน การจัดการเรียนการสอนภายในห้องเรียน การจัดกิจกรรมนอกชั้นเรียน กิจกรรมภายในโรงเรียน

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล มีดังนี้

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยวิธีที่หลากหลายด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการวิเคราะห์เอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจัดเตรียมอุปกรณ์ที่ดั่งใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ได้แก่ สมุดบันทึก แฟ้มรวบรวมข้อมูล เทปบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป คอมพิวเตอร์พกพา (Notebook) และของที่ระลึก โดยมีรายละเอียดในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การสังเกต

การสังเกต หมายถึง ผู้วิจัยใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม โดยเข้าไปดูการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของอาจารย์ การจัดกิจกรรมของนักเรียนและของวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ การเข้าร่วมกิจกรรม Happy Hour ของนักเรียน การเข้าแถวหน้าเสาธงตอนเช้าของอาจารย์และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล การเข้าร่วมงานวันลอยกระทง การเข้าร่วมกิจกรรมวันคริสต์มาส โดยผู้วิจัยใช้กรอบการสังเกตของ สุกงศ์ จันทวานิช (2550: 50-52) ประกอบด้วย 6 ประเภท คือ

1) การกระทำ (Act) คือ พฤติกรรมต่างๆของบุคคลที่อยู่ในวิทยาลัยพยาบาล กรณีศึกษา การแสดงออกในเรื่องต่างๆ เช่น การพูดคุย การซักถาม พฤติกรรมการสอนของอาจารย์ พฤติกรรมนักเรียน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน นักเรียน

2) แบบแผนการกระทำ (Activities) คือพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวิทยาลัยพยาบาล กรณีศึกษา ที่เป็นขั้นตอนในการทำงาน การกระทำของคนหลายๆคนที่แสดงถึงความสำคัญและ เกี่ยวข้องกัน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีกระบวนการ มีขั้นตอน แบบแผน

3) ความหมาย (Meanings) คือผู้วิจัยสังเกตการณ์ให้ความหมายของการกระทำ หรือกิจกรรมโดยคำพูดที่แสดงออกของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เช่นผลจากการมีส่วนร่วมของอาจารย์ นักเรียนพยาบาล ที่มีต่อกิจกรรมของวิทยาลัยพยาบาล

4) ความสัมพันธ์ (Relationship) คือ ความเกี่ยวข้องระหว่างคนในพื้นที่กรณีศึกษา เช่น สัมพันธภาพของอาจารย์กับนักเรียนพยาบาล ผู้บริหารกับอาจารย์พยาบาล ผู้บริหารกับ บุคลากรสายสนับสนุน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์กับนักเรียนในระหว่างการเรียนการสอน บรรยากาศภายในวิทยาลัยพยาบาล

5) การมีส่วนร่วมในกิจกรรม (Participation) คือ การพิจารณาบทบาทของผู้ให้ข้อมูล ที่แสดงบทบาทในวิทยาลัยพยาบาล เช่นการเข้าร่วมกิจกรรมระหว่างอาจารย์กับนักเรียนพยาบาล ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมการแสดงออก ปฏิบัติการของบุคคลในวิทยาลัย พยาบาล ทั้งครู อาจารย์ นักศึกษาพยาบาล

6) สภาพสังคม (Setting) คือสภาพการณ์และสภาพที่เกิดขึ้นภายในวิทยาลัย พยาบาล ห้องทำงานของอาจารย์ผู้ให้ข้อมูล และห้องเรียนของนักเรียนพยาบาล บรรยากาศใน ห้องทำงานอาจารย์ บรรยากาศในห้องเรียน การรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม ค่านิยมและความ เชื้อต่างๆของบุคคลในวิทยาลัยพยาบาล การสังเกตถึงภาษาคำพูดที่บุคคลในวิทยาลัยพยาบาลใช้ ในการติดต่อสื่อสาร

นอกจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆแล้ว ผู้วิจัยได้สังเกตเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถาบัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิถีการดำเนินชีวิตของบุคคลใน สถาบัน เช่นการจัดอาคารสถานที่ การจัดห้อง รวมถึงการสังเกตระบบการบริหารงานของสถาบัน ระบบการควบคุม การใช้อำนาจ การสั่งการ ว่าเป็นรูปแบบใด มีวิธีการและกระบวนการอย่างไร

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังใช้เทคนิคการ “เงี่ยหูฟัง” (ear dropping) ควบคู่ไปกับการสังเกต โดยตลอด ทั้งนี้เพราะการเงี่ยหูฟังจะช่วยให้ได้รับข้อมูลโดยไม่ต้องสัมภาษณ์และไม่ต้องสร้างความ คั่นเคຍกับผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดทำแบบบันทึกการสังเกตเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการ สังเกตแบบมีส่วนร่วมและแบบไม่มีส่วนร่วม ซึ่งจะนำข้อมูลที่รวบรวมได้ไปใช้เพื่อการวิเคราะห์และ ใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวิจัยที่เป็นแบบสอบถาม ต่อไป

2. การวิเคราะห์เอกสาร

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เอกสารต่างๆที่รวบรวมมาได้ นำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่ เพื่อให้ประกอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการสังเกต รวมทั้งการวิเคราะห์เพื่อสรุปข้อมูล

3. การสัมภาษณ์

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน นักเรียนพยาบาล และผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา การสัมภาษณ์จะมีทั้งการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการหรือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) กระทำโดยผู้วิจัย กำหนดตัวบุคคลผู้ให้ข้อมูล ทำการนัดหมายเวลาและแจ้งวัตถุประสงค์ให้ทราบ และสัมภาษณ์ตามแนวทางประเด็นคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น การสัมภาษณ์แต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 1-1½ ชั่วโมง สำหรับการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการนี้อาจกระทำซ้ำในบุคคลเดิมในกรณีที่วิเคราะห์ข้อมูลแล้วพบว่ายังได้ข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่ชัดเจน ส่วนการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เป็นการสัมภาษณ์ในลักษณะการพูดคุย สนทนากันในเหตุการณ์ต่างๆ ที่ผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลกระทำกิจกรรมร่วมกัน ผู้วิจัยอาจเลือกคำถามเฉพาะบางคำถามที่มีความเกี่ยวเนื่องกันกับเหตุการณ์ที่กระทำหรือเผชิญอยู่ โดยมีผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ ดังนี้

3.1 ผู้ให้ข่าวสารสำคัญ (key Informants) เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ ในแต่ละวิทยาลัยพยาบาล คือ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล หัวหน้ากองหรือ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าภาควิชา วิทยาลัยพยาบาลละ 7 คน รวม 21คน โดยมีการคัดเลือกและกำหนดคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

- 1) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ
- 2) เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหาร
- 3) มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท
- 4) มีประสบการณ์ในตำแหน่งการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาล อย่างน้อย 3 ปี

3.2 ผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน หัวหน้าหอผู้ป่วยที่เป็นผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก จำนวน 10 คน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ จำนวน 10 คน วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ จำนวน 14 คน รวม 34 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 กลุ่มผู้บริหารระดับต้น ที่ให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ จำนวน 4 คน

3.2.2 กลุ่มอาจารย์/บุคลากรสายสนับสนุน ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย อาจารย์พยาบาล/ บุคลากรสายสนับสนุน ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลละ 5 คน รวม 15 คน

3.2.3 กลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในคุณภาพของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา โรงพยาบาลละ 5 คน รวม 15 คน

3.2.4 กลุ่มนักเรียนพยาบาล ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล โดยผู้วิจัยจัดการสนทนากลุ่ม กลุ่มละ 5- 8 คน

4. การสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้จัดสนทนากลุ่ม โดยมีเป้าหมายเพื่อตรวจสอบผลที่เกิดจากการให้บริการต่างๆกับนักเรียนพยาบาล โดยการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับความพึงพอใจของนักเรียนพยาบาลที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล ชั้นปีที่ 1-4 วิทยาลัยพยาบาลละ 4 กลุ่ม โดยผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มแต่ละกลุ่มจะถูกคัดเลือก โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกนักเรียนให้มีความแตกต่างกัน คือ เป็นนักเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมของวิทยาลัยพยาบาล มีทั้งนักเรียนหญิงและนักเรียนชาย (ในวิทยาลัยพยาบาลที่มีนักเรียนหญิงและนักเรียนชาย) เป็นหัวหน้านักเรียน เป็นนักเรียนปกครอง โดยผู้วิจัยทำการติดต่อกับอาจารย์ผู้ดูแลนิสิต และนัดวันที่จะสนทนากลุ่ม พร้อมบอกวัตถุประสงค์ในการสนทนากลุ่ม และหลักเกณฑ์การคัดเลือกนักเรียนพยาบาล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ จึงมีทั้งตัวผู้วิจัยที่เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวิจัย และเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดเบื้องต้น ไปสร้างข้อคำถามเบื้องต้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured) ประกอบด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ร่วมกับการสังเกต (Observation) เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และความต้องการของการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอน ภารกิจการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล บัณฑิตต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กร และส่งผลอย่างไร รวมถึงแนวทางในการวัดประสิทธิผลองค์กรที่แต่ละวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยมีลำดับขั้นในการสัมภาษณ์ ดังนี้

1.1 กำหนดประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ระบุรายการข้อมูลที่ต้องการของแต่ละประเด็น

1.2 จัดทำร่างแนวทางสัมภาษณ์ และประเด็นคำถาม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นลักษณะคำถามปลายเปิด เนื้อหาสาระครอบคลุมกรอบแนวคิดทฤษฎี

1.3 นำแนวทางสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูล และสาระ ข้อความที่เพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ ตรวจสอบความชัดเจนและความครอบคลุมของข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ ตรงตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้

การสัมภาษณ์จะมีทั้งการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการกระทำโดยผู้วิจัย กำหนดตัวบุคคลผู้ให้ข้อมูล ทำการนัดหมายเวลาและแจ้งวัตถุประสงค์ให้ทราบ และสัมภาษณ์ตามแนวทางประเด็นคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น การสัมภาษณ์แต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 1-1½ ชั่วโมง สำหรับการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการนี้ อาจกระทำซ้ำในบุคคลเดิมในกรณีที่วิเคราะห์ข้อมูลแล้วพบว่ายังได้ข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่ชัดเจน ส่วนการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เป็นการสัมภาษณ์ในลักษณะการพูดคุย สนทนากันในเหตุการณ์ต่างๆ ที่ผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลกระทำกิจกรรมร่วมกัน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมดมีจำนวน 4 ชุด ดังนี้

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์เอกสาร

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการสังเกต คือแบบบันทึกเหตุการณ์ แบบสังเกตสภาพทั่วไป แบบสังเกตการเรียนการสอน

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จำนวน 4 ชุด คือ

2.3.1 แนวทางการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เกี่ยวกับ แนวทางในการวัดประสิทธิผลองค์กร และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล ของ Gibson et al. (2006: 15-16, 20-24) ประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร ทั้งในระดับบุคคล ได้แก่ ความสามารถ ทักษะ ความรู้ ทศนคติ การจูงใจ ความเครียด ระดับกลุ่ม ได้แก่ ความสามัคคีภาวะผู้นำ โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพ บทบาท บรรทัดฐาน ระดับองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมเทคโนโลยี การเลือกกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร สำหรับการวัดประสิทธิผลองค์กร ประกอบด้วย 4 ตัวแปรคือ 1) ผลผลิต (Production) 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) การปรับตัว (Adaptiveness) 4) การพัฒนา (Development) โดยประเด็นคำถามที่กำหนดขึ้น ผู้วิจัยได้นำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 3 ท่าน เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ครอบคลุมตามเนื้อหา อีกทั้งในขณะนำไปสัมภาษณ์ได้มีการปรับข้อคำถามเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความเข้าใจและตอบคำถามได้ตรงตามประเด็นกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้

2.3.2 แนวทางการสัมภาษณ์อาจารย์พยาบาลและบุคลากรสายสนับสนุนเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์พยาบาลและบุคลากรสายสนับสนุน โดยผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการสัมภาษณ์ จากกรอบแนวคิดทฤษฎีของ Mecllelland (1961) และ Herzberg, Mausner and Snyderman (1993) ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน, การได้รับการ

ยอมรับนับถือ, ลักษณะงานที่ปฏิบัติ, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้า, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, การปกครองบังคับบัญชา, การนิเทศงาน, สภาพแวดล้อมในการทำงาน, ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน, เงินเดือน, ผลประโยชน์เกื้อกูล เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์พยาบาล

2.3.3 แนวทางการสัมภาษณ์ผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา เกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา โดยผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการวิจัยจากแนวทางในการประเมินคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ที่วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งกำหนดไว้ ประกอบด้วย ความพึงพอใจในด้าน 1) การปฏิบัติกรพยาบาล 2) ความรู้ความสามารถของบัณฑิตเชิงวิชาการ 3) ความสามารถในการบริหารจัดการ 4) ความสามารถด้านวิจัย 5) ความเป็นผู้นำ 6) ความสามารถด้านภาษาและการสื่อสาร 7) ความสามารถด้านทักษะสังคม 8) ความรับผิดชอบ 9) การตัดสินใจ 10) การแสดงความคิดเห็น 11) การให้ข้อมูล การสอน และการให้คำแนะนำปรึกษา 12) คุณธรรม จริยธรรม 13) คุณลักษณะทางทหาร 14) ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ 15) การพัฒนาตนเอง

2.3.4. แนวทางการสนทนากลุ่มสำหรับนักเรียนพยาบาลเกี่ยวกับ ความพึงพอใจของนักเรียนพยาบาล ที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย ความพึงพอใจในด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดการความรู้ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

แนวการศึกษาภาคสนาม

ผู้วิจัยได้วางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนลงภาคสนาม เพื่อให้การเก็บข้อมูล มีช่วงเวลาที่เหมาะสมและเป็นระบบ ซึ่งช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลของวิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่งได้เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง บางครั้งจึงมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับการเก็บข้อมูล และเมื่อเก็บข้อมูลจริง ผู้วิจัยได้บันทึกช่วงเวลาในการเก็บข้อมูล โดยกำหนดช่วงระยะเวลาในการเก็บข้อมูล กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ และแหล่งข้อมูล ในแต่ละกรณีศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แผนปฏิบัติการการศึกษาภาคสนาม

ระยะเวลา	กิจกรรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
วิทยาลัย พยาบาล กองทัพเรือ <u>สัปดาห์ที่ 1</u> 19 ตุลาคม 2552 ถึง 22 ตุลาคม 2552	1. พบ ผู้อำนวยการ วิทยาลัย พยาบาลเพื่อแนะนำตัว ชี้แจง วัตถุประสงค์และการเก็บ รวบรวมข้อมูล 2. ศึกษาเอกสารของวิทยาลัย พยาบาล 3. สังเกตกิจกรรมภายใน วิทยาลัยพยาบาลตั้งแต่ตอน เข้าถึงตอนเลิกเรียน 4. สังเกตสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกวิทยาลัย พยาบาล	1. ผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 2. เอกสารต่างๆของ วิทยาลัยพยาบาล 3. วิทยาลัยพยาบาล และสถานที่ใกล้เคียง วิทยาลัยพยาบาล	1. แบบบันทึกและ วิเคราะห์เอกสาร 2. แบบสังเกต สภาพแวดล้อมของ โรงเรียน
<u>สัปดาห์ที่ 2</u> 26 ตุลาคม 2552 ถึง 30 ตุลาคม 2552	1. ศึกษาเอกสารของวิทยาลัย พยาบาล 2. สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 3. สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 4. สัมภาษณ์อาจารย์ พยาบาล 5. สันทนาการกลุ่มนักเรียน พยาบาลชั้นปีที่ 1 6. สันทนาการกลุ่มนักเรียน พยาบาลชั้นปีที่ 3	1. เอกสารของ วิทยาลัยพยาบาล 2. ผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 3. รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 4. อาจารย์พยาบาล 1 คน 5. นักเรียนพยาบาล ชั้นปีที่ 1 จำนวน 6 คน 6. นักเรียนพยาบาล ชั้นปีที่ 3 จำนวน 6 คน	1. แบบบันทึกและ วิเคราะห์เอกสาร 2. แนวทางการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร การศึกษา 3. แนวทางการ สัมภาษณ์อาจารย์ พยาบาลเกี่ยวกับ ความพึงพอใจใน การทำงาน 4. แนวทางการ สัมภาษณ์นักเรียน เกี่ยวกับความพึง พอใจที่มีต่อ วิทยาลัยพยาบาล

ตารางที่ 4 (ต่อ) แผนปฏิบัติการการศึกษาภาคสนาม

ระยะเวลา	กิจกรรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
<p>สัปดาห์ที่ 3</p> <p>2 พฤศจิกายน 2552 ถึง 6 พฤศจิกายน 2552</p>	<p>1. ศึกษาเอกสารของวิทยาลัยพยาบาล</p> <p>2. สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายวางแผน และพัฒนา</p> <p>3. สัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก</p> <p>4. สัมภาษณ์อาจารย์</p> <p>5. สัมภาษณ์บุคลากรสายสนับสนุน</p> <p>6. สนทนากลุ่มนักเรียนชั้นปีที่ 2</p> <p>7. สนทนากลุ่มนักเรียนชั้นปีที่ 4</p> <p>8. สังเกตการสอนรายวิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์และศัลยศาสตร์</p> <p>9. ร่วมกิจกรรมงานวันลอยกระทง</p>	<p>1. เอกสารของวิทยาลัยพยาบาล</p> <p>2. หัวหน้าฝ่ายวางแผน และพัฒนา</p> <p>3. หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก</p> <p>4. อาจารย์พยาบาล 1 คน</p> <p>5. บุคลากรสายสนับสนุน 1 คน</p> <p>6. นักเรียนพยาบาล 12 คน</p>	<p>1. แบบบันทึกและวิเคราะห์เอกสาร</p> <p>2. แนวทางการสัมภาษณ์ผู้บริหาร</p> <p>3. แนวทางการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชา</p> <p>4. แนวทางการสัมภาษณ์อาจารย์พยาบาล/บุคลากรสายสนับสนุน</p> <p>5. แนวทางการสังเกตการสอน</p> <p>6. แบบบันทึกการสังเกตกิจกรรม</p>
<p>สัปดาห์ที่ 4</p> <p>9 พฤศจิกายน 2552</p>	<p>1. สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายปกครอง</p> <p>2. สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายกอง</p>	<p>1. หัวหน้าฝ่ายปกครอง 1 คน</p> <p>2. หัวหน้าฝ่ายกอง</p>	<p>1. แนวทางการสัมภาษณ์ผู้บริหาร</p> <p>2. แนวทางการ</p>

ตารางที่ 4 (ต่อ) แผนปฏิบัติการการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ระยะเวลา	กิจกรรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
ถึง 13 พฤศจิกายน 2552	บังคับการ 3. สัมภาษณ์หัวหน้าภาค วิชาการพยาบาล ผู้ใหญ่ ผู้สูงอายุ 4. สัมภาษณ์อาจารย์ พยาบาล 5. ร่วมกิจกรรม Happy Hour และรับประทานอาหารเย็น ร่วมกับนักเรียน	บังคับการ 1 คน 3. . สัมภาษณ์หัวหน้า ภาควิชาการพยาบาล ผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ 1 คน 4. อาจารย์พยาบาล 1 คน	สัมภาษณ์หัวหน้า ภาควิชา 3. แนวทางการ สัมภาษณ์อาจารย์ พยาบาลเกี่ยวกับ ความพึงพอใจใน การทำงาน 4. แบบบันทึกการ สังเกตกิจกรรม
<u>สัปดาห์ที่ 5</u> 16 พฤศจิกายน 2552 ถึง 20 พฤศจิกายน 2552	1. สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่าย วิชาการ 2 อาจารย์พยาบาล 3. สัมภาษณ์หัวหน้าหอผู้ป่วย 4. สัมภาษณ์นายทหาร โครงการและงบประมาณ	1. หัวหน้าฝ่าย วิชาการ 1 คน 2. อาจารย์พยาบาล 1 คน 3. หัวหน้าหอผู้ป่วย 2 คน 4. นายทหารโครงการ และงบประมาณ 1 คน	1. แนวทางการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร 2. แนวทางการ สัมภาษณ์อาจารย์ พยาบาลเกี่ยวกับ ความพึงพอใจใน การทำงาน 3. แนวทางการ สัมภาษณ์ความพึง พอใจของผู้ใช้ ผลิตภัณฑ์
<u>สัปดาห์ที่ 6</u> 23 พฤศจิกายน 2552 ถึง 27 พฤศจิกายน 2552	1. สัมภาษณ์หัวหน้าหอผู้ป่วย 2. สัมภาษณ์บุคลากรสาย สนับสนุน	1. หัวหน้าหอผู้ป่วย 3 คน 2. บุคลากรสาย สนับสนุน 1 คน	1. แนวทางการ สัมภาษณ์ความพึง พอใจของผู้ใช้ ผลิตภัณฑ์ 2. แนวทางการ สัมภาษณ์บุคลากร สายสนับสนุน

ตารางที่ 4 (ต่อ) แผนปฏิบัติการการศึกษาภาคสนาม

ระยะเวลา	กิจกรรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
			เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ <u>สัปดาห์ที่ 1</u> 1 ธันวาคม 2552 ถึง 4 ธันวาคม 2552	1. พบ ผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาลเพื่อแนะนำตัว ชี้แจงวัตถุประสงค์และการเก็บรวบรวมข้อมูล 2. ศึกษาเอกสารของวิทยาลัยพยาบาล 3. สัมภาษณ์หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน 4. สัมภาษณ์อาจารย์พยาบาล 5. สังเกตกิจกรรมภายในวิทยาลัยพยาบาลตั้งแต่ตอนเช้าถึงตอนเลิกเรียน 6. สังเกตสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกวิทยาลัยพยาบาล	1. ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล 2. เอกสารต่างๆของวิทยาลัยพยาบาล 3. หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน 1 คน 4. อาจารย์พยาบาล 1 คน 5. วิทยาลัยพยาบาลและสถานที่ใกล้เคียงวิทยาลัยพยาบาล	1.แบบบันทึกและวิเคราะห์เอกสาร 2. แนวทางการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชา 3. แนวทางการสัมภาษณ์อาจารย์พยาบาลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน 4. แบบสังเกตสภาพแวดล้อมของโรงเรียน
<u>สัปดาห์ที่ 2</u> 8 ธันวาคม 2552 ถึง 11 ธันวาคม 2552	1. ศึกษาเอกสารของวิทยาลัยพยาบาล 2. สัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล 3. สัมภาษณ์หัวหน้ากองการศึกษา 4. สัมภาษณ์อาจารย์พยาบาล	1. เอกสารของวิทยาลัยพยาบาล 2. ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล 3. หัวหน้ากองการศึกษา 1 คน 4. อาจารย์พยาบาล 2 คน	1. แบบบันทึกและวิเคราะห์เอกสาร 2. แนวทางการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 3. แนวทางการสัมภาษณ์อาจารย์พยาบาล/ บุคลากรสายสนับสนุน

ตารางที่ 4 (ต่อ) แผนปฏิบัติการการศึกษาภาคสนาม

ระยะเวลา	กิจกรรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
	5. สัมภาษณ์บุคลากรสายสนับสนุน 5. สันทนาการกลุ่มนักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 2 6. สันทนาการกลุ่มนักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 3 7. สังเกตกิจกรรมภายในวิทยาลัยพยาบาลตั้งแต่ตอนเช้าถึงตอนเลิกเรียน 8. สังเกตการสอนสาธิตกลับวิชาปฏิบัติการพยาบาลพื้นฐาน	5. บุคลากรสายสนับสนุน 1 คน 5. นักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 1 จำนวน 6 คน 6. นักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 3 จำนวน 6 คน	เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน 4. แนวทางการสันทนาการกลุ่มนักเรียนเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล 5. แบบบันทึกสังเกตกิจกรรม 6. แบบบันทึกการสังเกตการสอน
<u>สัปดาห์ที่ 3</u> 14 ธันวาคม 2552 ถึง 18 ธันวาคม 2552	1. ศึกษาเอกสารของวิทยาลัยพยาบาล 2. สัมภาษณ์หัวหน้าแผนกปกครอง 3. สัมภาษณ์หัวหน้าแผนกวิชา จิตเวช 4. สัมภาษณ์หัวหน้าแผนกวิชา การพยาบาลแม่ 5. สัมภาษณ์หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ 6. สัมภาษณ์หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน 7. สัมภาษณ์หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลเด็ก	1. เอกสารของวิทยาลัยพยาบาล 2. หัวหน้าแผนกปกครอง 1 คน 3. หัวหน้าภาควิชา 5 คน 4. บุคลากรสายสนับสนุน 1 คน 6. นักเรียนพยาบาล 14 คน	1. แบบบันทึกและวิเคราะห์เอกสาร 2. แนวทางการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 3. แนวทางการสัมภาษณ์หัวหน้าภาควิชา 4. แนวทางการสัมภาษณ์อาจารย์พยาบาล/บุคลากรสายสนับสนุนเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน 4. แนวทางการสันทนาการกลุ่มนักเรียน

ตารางที่ 4 (ต่อ) แผนปฏิบัติการการศึกษาภาคสนาม

ระยะเวลา	กิจกรรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
	8. สัมภาษณ์บุคคลากรสาย สนับสนุน 9. สันทนาการกลุ่มนักเรียนชั้นปี ที่ 1 10. สันทนาการกลุ่มนักเรียนชั้นปี ที่ 4 11. สัมภาษณ์หัวหน้าหอ ผู้ป่วย 8. สังเกตการสอนรายวิชา การพยาบาลผู้ใหญ่		เกี่ยวกับความพึง พอใจที่มีต่อ วิทยาลัยพยาบาล 5. แบบบันทึกสังเกต การสอน
สัปดาห์ที่ 4 21 ธันวาคม 2552 ถึง 25 ธันวาคม 2552	1. สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 2. สัมภาษณ์รองหัวหน้ากอง การศึกษา 3. สัมภาษณ์หัวหน้าหอผู้ป่วย 4. ร่วมกิจกรรมวันคริสต์มาส	1. รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 1 คน 2. รองหัวหน้ากอง การศึกษา 1 คน 3. สัมภาษณ์หัวหน้า หอผู้ป่วย 4 คน	1. แนวทางการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร 2. แนวทางการ สัมภาษณ์หัวหน้า แผนกวิชา 3. แนวทางการ สัมภาษณ์ความพึง พอใจของผู้ใช้ ผลผลิต 4. แบบบันทึกการ สังเกตกิจกรรม
วิทยาลัย พยาบาล กองทัพบก สัปดาห์ที่ 1 11 มกราคม 2553	1. พบ ผู้อำนวยการ วิทยาลัย พยาบาลเพื่อแนะนำตัว ชี้แจง วัตถุประสงค์และการเก็บ รวบรวมข้อมูล 2. พบผู้อำนวยการกอง การศึกษา เพื่อแนะนำตัว	1. ผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 1 คน 2. ผู้อำนวยการกอง การศึกษา 1 คน	1.แบบบันทึกและ วิเคราะห์เอกสาร 2. แบบสังเกต สภาพแวดล้อมของ โรงเรียน

ตารางที่ 4 (ต่อ) แผนปฏิบัติการการศึกษาภาคสนาม

ระยะเวลา	กิจกรรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
ถึง 15 มกราคม 2553	ชี้แจงวัตถุประสงค์และการ เก็บรวบรวมข้อมูล และ วางแผนการเก็บข้อมูล 3. ศึกษาเอกสารของวิทยาลัย พยาบาล 4. ศึกษาสภาพแวดล้อม ภายในวิทยาลัยพยาบาลและ สถานที่ใกล้เคียง	3. เอกสารต่างๆของ วิทยาลัยพยาบาล 4. วิทยาลัยพยาบาล และสถานที่ใกล้เคียง วิทยาลัยพยาบาล	
<u>สัปดาห์ที่ 2</u> 18 มกราคม 2553 ถึง 22 มกราคม 2553	1. ศึกษาเอกสารของวิทยาลัย พยาบาล 2. สนทนากลุ่มนักเรียน พยาบาลชั้นปีที่ 1 3. สนทนากลุ่มนักเรียน พยาบาลชั้นปีที่ 4 4. สัมภาษณ์อาจารย์ พยาบาล	1. เอกสารของ วิทยาลัยพยาบาล 2. นักเรียนพยาบาล ชั้นปีที่ 1 จำนวน 6 คน 3. นักเรียนพยาบาล ชั้นปีที่ 4 จำนวน 6 คน 4. อาจารย์พยาบาล 1 คน	1. แบบบันทึกและ วิเคราะห์เอกสาร 2. แนวทางการ สนทนากลุ่มนักเรียน เกี่ยวกับความพึง พอใจที่มีต่อ วิทยาลัยพยาบาล 3. แนวทางการ สัมภาษณ์อาจารย์ พยาบาลเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการ ทำงาน
<u>สัปดาห์ที่ 3</u> 25 มกราคม 2553 ถึง 29 มกราคม 2553	1. ศึกษาเอกสารของวิทยาลัย พยาบาล 2. สนทนากลุ่มนักเรียน พยาบาลชั้นปีที่ 2 3. สนทนากลุ่มนักเรียน พยาบาลชั้นปีที่ 3	1. เอกสารของ วิทยาลัยพยาบาล 2. นักเรียนพยาบาล ชั้นปีที่ 2 จำนวน 6 คน 3. นักเรียนพยาบาล ชั้นปีที่ 2 จำนวน 5 คน	1. แบบบันทึกและ วิเคราะห์เอกสาร 2. แนวทางการ สนทนากลุ่มนักเรียน เกี่ยวกับความพึง พอใจที่มีต่อวิทยาลัย พยาบาล

ตารางที่ 4 (ต่อ) แผนปฏิบัติการการศึกษาภาคสนาม

ระยะเวลา	กิจกรรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
	4. สัมภาษณ์อาจารย์ / ประเมินผลและสถิติ/ สารสนเทศ 5. สัมภาษณ์หัวหน้าภาค วิชาการพยาบาลเบื้องต้น 6. สัมภาษณ์หัวหน้าภาค วิชาการพยาบาลกุมารเวช ศาสตร์ 7. สัมภาษณ์บุคลากรสาย สนับสนุน	4. อาจารย์พยาบาล 2 คน 5. หัวหน้าภาควิชา 2 คน 6. บุคลากรสาย สนับสนุน 1 คน	3. แนวทางการ สัมภาษณ์อาจารย์ พยาบาล/ บุคลากร สายสนับสนุน เกี่ยวกับความพึง พอใจในการทำงาน 4. แนวทางการ สัมภาษณ์หัวหน้า ภาควิชา
<u>สัปดาห์ที่ 4</u> 1 กุมภาพันธ์ 2553 ถึง 5 กุมภาพันธ์ 2553	1. สัมภาษณ์รองหัวหน้าภาค วิชาการพยาบาลอายุร ศาสตร์-ศัลยศาสตร์ 2. สัมภาษณ์หัวหน้าหอผู้ป่วย	1. รองหัวหน้าภาค วิชาการพยาบาลอายุร ศาสตร์-ศัลยศาสตร์ 1 คน 2. หัวหน้าหอผู้ป่วย 2 คน 3. สัมภาษณ์หัวหน้า ภาควิชาการพยาบาล ผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ 1 คน 4. อาจารย์พยาบาล 1 คน	1. แนวทางการ สัมภาษณ์หัวหน้า ภาควิชา 2. แนวทางการ สัมภาษณ์ความพึง พอใจของผู้ใช้ ผลิตภัณฑ์ 3. แนวทางการ สัมภาษณ์อาจารย์ พยาบาลเกี่ยวกับ ความพึงพอใจใน การทำงาน
<u>สัปดาห์ที่ 5</u> 8 กุมภาพันธ์ 2553 ถึง	1. สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 2. สัมภาษณ์รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล	1. ผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 1 คน 2. รองผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาล 1	1. แนวทางการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร 2. แนวทางการ สัมภาษณ์ความพึง พอใจของผู้ใช้

ตารางที่ 4 (ต่อ) แผนปฏิบัติการการศึกษาภาคสนาม

ระยะเวลา	กิจกรรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
12 กุมภาพันธ์ 2553	3. สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ กองการปกครอง 4. สัมภาษณ์รอง ผู้อำนวยการกองการ ปกครอง 3. สัมภาษณ์หัวหน้าหอ ผู้ป่วย.	คน 3. ผู้อำนวยการกองการ ปกครอง 1 คน 4. รอง ผู้อำนวยการกองการ ปกครอง 1 คน 5. หัวหน้าหอผู้ป่วย 2 คน	ผลผลิต
<u>สัปดาห์ที่ 6</u> 15 กุมภาพันธ์ 2553 ถึง 19 กุมภาพันธ์ 2553	1. สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ กองการศึกษา 2. สัมภาษณ์หัวหน้าหอ ผู้ป่วย 3. สัมภาษณ์บุคลากรสาย สนับสนุน	1. ผู้อำนวยการกอง การศึกษา 1 คน 2. หัวหน้าหอผู้ป่วย 1 คน 2. บุคลากรสาย สนับสนุน 1 คน	1. แนวทางการ สัมภาษณ์ผู้บริหาร 2. แนวทางการ สัมภาษณ์ความพึง พอใจของผู้ใช้ผลผลิต 3. แนวทางการ สัมภาษณ์บุคลากร สายสนับสนุนเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการ ทำงาน

ระยะที่ 3 การตรวจสอบ วิเคราะห์ และสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล มาทำการตัดทอนข้อมูล ตรวจสอบ ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งทั้ง 3 กระบวนการนี้จะทำควบคู่ไปกับกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล และ ขั้นตอนสุดท้ายนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ มาเขียนรายงานการวิจัยและสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพองค์การ

1. การลดทอนข้อมูล (Data Reduction)

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่บันทึกในภาคสนาม (full field note) มาวิเคราะห์ และจัดลงในหัวข้อที่ เกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษา ซึ่งเป็นการเลือกเฟ้นหาจุดที่น่าสนใจ อันจะทำให้เข้าใจง่าย สรุปย่อ ปรับ ข้อมูลดิบที่เก็บจากภาคสนาม (นิศา ชูโต, 2545)

2. การตรวจสอบข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูล (Validity and Reliability of Data) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งในการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจะได้ทราบถึงความเที่ยงตรง และความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้มา วิธีการตรวจสอบข้อมูลที่ใช้กันมากคือ การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2549: 32-41) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลและประสิทธิผลองค์การ ในสถาบันการศึกษาที่น่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงทำการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้วยวิธีการ ดังนี้

2.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือทำการตรวจสอบแหล่งของข้อมูล โดยพิจารณาจากตัวบุคคลผู้ให้ข้อมูล ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาเลือกผู้ให้ข้อมูลจากบุคคลที่อยู่ในวิทยาลัยพยาบาลเป็นระยะเวลาานพอที่จะรับรู้เรื่องราวของสถาบัน และรู้ถึงเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นผู้ที่เต็มใจที่จะให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก เช่น ผู้บริหาร หัวหน้ากอง/ฝ่าย หัวหน้าแผนก/ภาควิชา อาจารย์พยาบาล นักเรียนพยาบาล ผู้มีใช้ผลผลิตทางการศึกษา พร้อมทั้งสังเกตพฤติกรรมปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มคนเหล่านี้ด้วย จนกระทั่งได้รับทราบถึงความคิดเห็นในเรื่องนั้นๆ ออกมาตามที่แต่ละคนเข้าใจและรู้สึก

2.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการต่างๆในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ สำหรับการสังเกต เมื่อพบว่าปรากฏการณ์ใดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผล และประสิทธิผลองค์การ ที่จะทำการสังเกตและยังสรุปไม่ได้ชัดเจน ผู้วิจัยจะทำการสังเกตซ้ำ เพื่อยืนยันข้อมูลให้แน่ใจ รวมทั้งการสัมภาษณ์จะมีการตรวจสอบข้อมูลโดยการถามหรือสัมภาษณ์ซ้ำอีกครั้งในข้อมูลที่กำลังศึกษา ว่ามีความขัดแย้งหรือไม่ตรงกัน เพื่อให้บุคคลในสถาบันได้ทบทวนความคิดและยืนยันข้อมูลที่ได้

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลหลายลักษณะหลายวิธี มีการศึกษาอย่างเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง การวิเคราะห์ข้อมูลได้ทำควบคู่ไปตลอดกระบวนการ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงใช้การวิเคราะห์ข้อมูล 4 ลักษณะ คือ

3.1 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์เนื้อหา หรือการวิเคราะห์เอกสาร เป็นการศึกษาจากแหล่งข้อมูลที่เป็น เอกสารต่างๆ ทั้งที่เป็นหนังสือราชการ กฎระเบียบ เอกสารประวัติความเป็นมา โครงสร้างของสถาบัน คู่มือต่างๆ รายงานผลการประเมินตนเองของสถาบัน ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายใน และจากภายนอกสถาบัน และสิ่งพิมพ์อื่นๆ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะไปสู่การศึกษาหรือการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผล

องค์การ ในการเลือกเอกสารที่นำมาวิเคราะห์จะพิจารณาถึงบริบทของเอกสาร พิจารณาแหล่งที่มาของเอกสาร เพื่อความน่าเชื่อถือของเอกสารนั้น สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร ผู้วิจัยวิเคราะห์เฉพาะเนื้อหาที่ปรากฏในเอกสารเท่านั้น โดยการสรุปใจความสำคัญจัดระบบข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการสนับสนุนข้อค้นพบที่ได้จากข้อมูลอื่นๆ แล้วนำเสนอในรูปแบบของการบรรยาย

3.2 การจำแนกข้อมูล (Typological Analysis) โดยใช้การจำแนกแบบใช้แนวคิดทฤษฎีและไม่ใช้ทฤษฎี คือการจำแนกข้อมูลที่จะวิเคราะห์ตามความเหมาะสมกับข้อมูล นำหลักการตามแนวคิดทฤษฎีมาทำการศึกษาวิเคราะห์ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสรุปข้อค้นพบ โดยการตอบคำถามว่า สิ่งทีวิเคราะห์มีรูปแบบอย่างไร เกิดขึ้นได้อย่างไร เพราะเหตุใด และมีผลกระทบต่องานอื่นๆอย่างไร

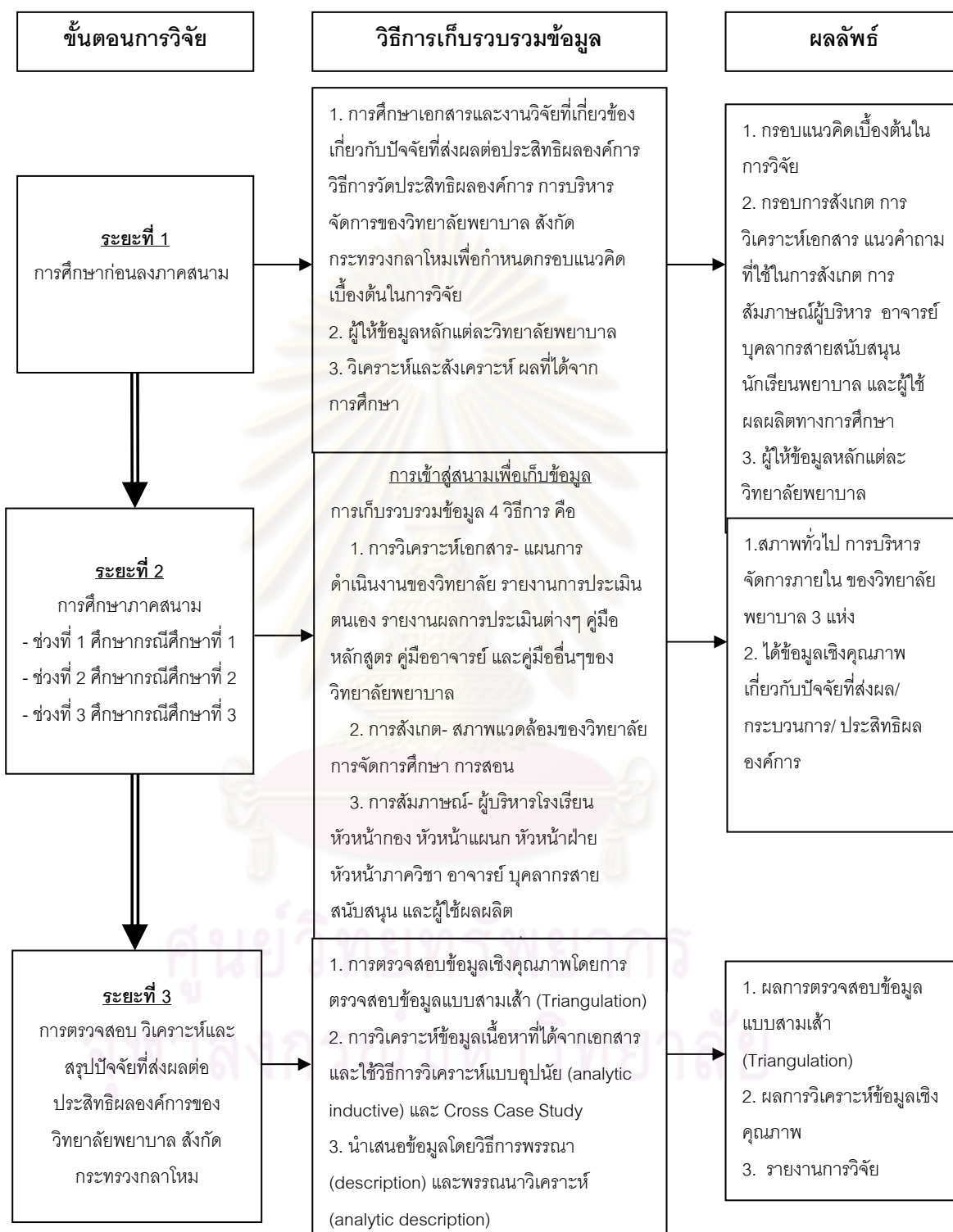
3.3 การเปรียบเทียบข้อมูล (Constant Comparative Method) คือการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผล และประสิทธิผลองค์การของแต่ละวิทยาลัยพยาบาลให้เห็นความเหมือน และความแตกต่างกัน ของ 3 วิทยาลัยพยาบาล โดยนำเหตุการณ์หลายๆเหตุการณ์ที่ได้มาจำแนกชนิดของข้อมูลในเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์นั้นๆ มาเปรียบเทียบโดยการหาความสัมพันธ์ อันจะนำไปสู่การสร้างข้อสรุปเชิงนามธรรมและสร้างทฤษฎีต่อไป

3.4 การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analysis Induction) คือวิธีการสร้างข้อสรุปข้อมูลที่ได้จากเอกสาร และข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก มีการตีความหมายจากสิ่งที่ได้พบเห็นเป็นรูปธรรมหรือเป็นปรากฏการณ์ที่มองเห็น และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆเหล่านั้น โดยการตั้งสมมติฐานชั่วคราวเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผล และประสิทธิผลองค์การ แล้วดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อยืนยันสมมติฐานดังกล่าว ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลจึงต้องกระทำควบคู่ไปกับกระบวนการเก็บข้อมูลตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปของงานวิจัย

ซึ่งผู้วิจัย ได้สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และผลลัพธ์ ดังแสดงในแผนภาพที่ 12

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 12 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และผลลัพธ์



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ในแต่ละกรณีศึกษา ทั้ง 3 กรณี และขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของการบรรยาย ตาราง และแผนภาพ โดยแบ่งการนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ได้ดีนั้น จำเป็นต้องทราบถึงลักษณะโครงสร้างของวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ การก่อตั้งสถาบัน สภาพทั่วไปของวิทยาลัยพยาบาล สถานที่ตั้ง สภาพทางกายภาพ ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาลัยพยาบาล โครงสร้างองค์กร นโยบายและแผนงาน จำนวนอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวนนักเรียน สัดส่วนอาจารย์ต่อนักเรียน หลักสูตร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ

กรณีศึกษาที่ 1 : วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

ประกอบด้วย

1. ประวัติโรงเรียน

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก เดิมชื่อ "โรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย" ได้อนุมัติก่อตั้งขึ้น เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2506 โดยผู้บัญชาการทหารบก ฯพลฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ในขณะนั้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตพยาบาลวิชาชีพให้แก่กองทัพ และเป็นการแก้ปัญหาความขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ของประเทศ ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ดังนั้น วันที่ 19 สิงหาคมของทุกปี จึงถือเป็นวันสถาปนาวิทยาลัยพยาบาล

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ทำหน้าที่ผลิตพยาบาลให้กับหน่วยงานของกองทัพและประเทศชาติโดยเน้นคุณภาพบัณฑิตพยาบาลที่ผลิตออกมา ในฐานะโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย ได้ผลิตพยาบาลวิชาชีพที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยลำดับ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2507 รวมถึงปี พ.ศ. 2527 และในปี พ.ศ. 2527 ได้ยกฐานะเป็น “วิทยาลัยพยาบาล” ต่อมาปี พ.ศ. 2528 ได้รับการอนุมัติให้เข้าเป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดล ตามประกาศของทบวงมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2529 ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรพยาบาลศาสตร์ ของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ได้รับปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต (พย.บ.) จากมหาวิทยาลัยมหิดล

ด้านการศึกษา

พ.ศ. 2507 – 2516 ผลิตพยาบาลหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลผดุงครรภ์ และอนามัยกองทัพบก หลักสูตร 4 ปี

พ.ศ. 2517 – 2523 ผลิตพยาบาลหลักสูตรประกาศนียบัตรผดุงครรภ์ และอนามัยกองทัพบก (เทียบเท่าอนุปริญญา) หลักสูตร 3 ½ ปี

พ.ศ. 2524 – 2527 ผลิตพยาบาลหลักสูตรพยาบาลศาสตร์ (เทียบเท่าปริญาตรี) หลักสูตร 4 ปี

พ.ศ. 2527 – ปัจจุบัน ผลิตพยาบาลหลักสูตรพยาบาลศาสตร์ ระดับปริญญาตรี ต่อมาปี พ.ศ. 2533 ได้ปรับหลักสูตรเป็นพยาบาลศาสตรบัณฑิต (พย.บ.) จนถึงปัจจุบัน

พ.ศ. 2544 – 2547 เปิดหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ต่อเนื่อง) 1 ½ ปี จำนวน 3 รุ่น

นอกจากการผลิตพยาบาลในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต และหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ต่อเนื่อง (1 ½ ปี) แล้ว วิทยาลัยพยาบาล ยังมีภารกิจทางด้านการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล โดยเปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล หลักสูตร 1 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 – 2544 เป็นหลักสูตรเฉพาะกาล ได้จัดทำเป็นโครงการผลิตเป็นระยะๆ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาการขาดแคลนบุคลากรระดับผู้ช่วยพยาบาล

ในปี พ.ศ. 2544 เป็นต้นมา ได้เปิดสอนหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง สาขาการพยาบาล เช่น สาขาการบริหารการพยาบาล สาขาการพยาบาลผู้ป่วยวิกฤต สาขาการพยาบาลเวชปฏิบัติ เป็นหลักสูตรระยะสั้นใช้เวลา 16 สัปดาห์ และอนุสาขาการให้การปรึกษาทางสุขภาพเป็นหลักสูตรระยะสั้น เป็นเวลา 8 สัปดาห์ ปีละ 2 หลักสูตร เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรทางการพยาบาลของกองทัพและประเทศ

2. สภาพทั่วไปของชุมชน

วิทยาลัยพยาบาล ตั้งอยู่ในบริเวณโรงพยาบาล เป็นแหล่งชุมชนย่านอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ ประกอบด้วยสถานที่ราชการสำคัญ คือ กรมแพทย์ทหารบก วิทยาลัยแพทย์พระมงกุฎ โรงเรียนเสนาณรงค์ โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลเด็ก สถาบันเวชศาสตร์เขตร้อน คณะสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล โรงพยาบาลรามธิบดี สถาบันประสาทวิทยา กรมแผนที่และผังเมือง กรมประชาสัมพันธ์ กระทรวงการคลัง และใกล้แหล่งชุมชนซึ่งมีย่านการค้า และสถานที่สำคัญ ได้แก่ อนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ ศูนย์การค้าเซ็นเตอร์วัน ศูนย์การค้า King Power โรงพยาบาลวิชัยยุทธ โรงพยาบาลพญาไท 2 ธนาคารทหารไทย ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ วัดมะกอก เป็นต้น ประชากรส่วนใหญ่เป็นชาวไทย ประกอบอาชีพรับราชการ ธุรกรรมทางการเงิน และค้าขายทั่วไป เช่น ค้าขายของชำ และร้านอาหาร ลักษณะที่อยู่อาศัยเป็นบ้านพักข้าราชการ อาคารพาณิชย์หรือตึกแถวเป็นส่วนใหญ่ และสถานที่ราชการต่างๆ บริเวณภายในรั้ววิทยาลัยพยาบาลด้านหน้าติดกับถนนใหญ่ ด้านหลังติดศูนย์เด็กเล็ก และตึกเวชศาสตร์ฟื้นฟู อาคารจอดรถ ด้านข้างติดวิทยาลัยแพทย์ พระราชวังพญาไท และโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า มีที่นั่งสำหรับนักเรียนพักผ่อนใต้หอพักพยาบาล บริเวณรอบข้างอาคารเรียนและข้างหอพักพยาบาล มีสวนสาธารณะ สนามบาสเก็ตบอล มีสถานที่สำหรับออกกำลังกายได้แก่ โรงยิม สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส ศูนย์สุขภาพ และFitness ให้นักเรียนพยาบาล อาจารย์พยาบาล ข้าราชการภายในกรมแพทย์ และบุคคลภายนอกที่เป็นสมาชิกได้มาออกกำลังกาย การเดินทางไปมาด้วยความสะดวกรวดเร็ว มีรถเมล์ผ่านหลายสาย

3. สภาพทางกายภาพของโรงเรียน

วิทยาลัยพยาบาล เป็นสถานการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ที่สังกัดกรมแพทย์ กระทรวงกลาโหม มีอาคารเรียน อาคารสำนักงาน และสโมสรนักเรียน ประกอบด้วย 5 อาคาร คือ

1. อาคารกองอำนวยการ สูง 4 ชั้น เป็นสำนักงานของผู้บริหาร ส่วนบังคับการ แผนกธุรการและกำลังพล แผนกเตรียมการและประเมินผลสถิติ และส่วนสนับสนุนทางการศึกษา
2. อาคารสโมสรนักเรียน สูง 3 ชั้น เป็นหอพักสำหรับนักเรียนพยาบาลชาย ห้างออกกำลังกาย (Fitness) ที่ทำการสมาคมพยาบาลทหารบก หอพักอาจารย์พยาบาล และมีสถานที่บริการถ่ายเอกสาร
3. อาคารกองการศึกษา สูง 7 ชั้น ชั้นที่ 1 เป็นที่ทำการของกองอำนวยการกองการศึกษา และห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ชั้น 2 – ชั้น 7 เป็นห้องทำงานของอาจารย์พยาบาล แยกตามแผนกวิชา ห้องเรียนสำหรับนักเรียน 6 ห้อง บรรจุได้ 100 คน ห้องสัมมนา 8 ห้องบรรจุได้ 15-20 คน

ห้องสอบ 2 ห้อง บรรจุได้ 80 – 100 คน ห้องปฏิบัติการทางการแพทย์ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องประชุมย่อย 4 ห้อง บรรจุได้ 20 – 50 คน ห้องประชุมใหญ่ 2 ห้อง บรรจุได้ 300-400 คน

4. อาคารกองการปกครอง สูง 7 ชั้น ชั้นล่างเป็นที่ทำงานของอาจารย์ในกองการปกครอง ห้องจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน ห้องพักนักเรียนป่วย ห้องพักสำหรับนักเรียนพยาบาล 1 ห้องต่อ นักเรียน 2 คน มีห้องน้ำในตัว ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องพักผ่อน ห้องปฏิบัติการPre-Labor (ห้องฝึกเตรียมคลอด) ห้องออกกำลังกาย

5. อาคารผลาสินธุ์ สูง 4 ชั้น เป็นอาคารโรงยิม หอพักนักเรียนพยาบาลชาย โรงประกอบอาหารสำหรับนักเรียน ห้องกีฬา ห้องกิจกรรมชมรมต่างๆ

สภาพโดยทั่วไปของอาคารสถานที่ในวิทยาลัยพยาบาล กว้างขวางสะอาด เรียบร้อย มีการจัดแบ่งส่วนต่างๆไว้เป็นระเบียบ จัดตกแต่งสวยงามทั้งภายในและภายนอกอาคาร มีห้องน้ำสำหรับอาจารย์และนักเรียนพยาบาลครบทุกชั้นในปริมาณที่เพียงพอ มีลิฟต์ มีสถานที่จอดรถสำหรับอาจารย์และผู้มาติดต่อไว้เป็นสัดส่วน มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยดูแลบุคคลภายนอกจะเข้ามาจอดไม่ได้

ข้อมูลด้านทรัพยากรของวิทยาลัยพยาบาล มีดังนี้

ห้องสมุด เปิดให้บริการตั้งแต่ 07.00-19.00 น. วันเสาร์และอาทิตย์ เปิดให้บริการตามความต้องการของผู้ใช้ในแต่ละภาคการศึกษา มีห้องสมุดที่เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) มีเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับใช้ในการสืบค้นข้อมูล 12 เครื่อง มีหนังสือตำราเรียนที่ทันสมัยและพอเพียงทั้งวารสารภาษาไทยทางการแพทย์ 17 ชื่อเรื่อง และวารสารภาษาอังกฤษทางการแพทย์ 12 ชื่อเรื่องเป็นไปตามเกณฑ์ของสภาการพยาบาล มีห้องวิทยานิพนธ์ และมีมุมสำหรับดูสื่อโทรทัศน์ 2 เครื่อง และชั้นบนเป็นพิพิธภัณฑ์ สำหรับเก็บโล่รางวัลต่างๆที่ทางวิทยาลัยพยาบาลได้รับ

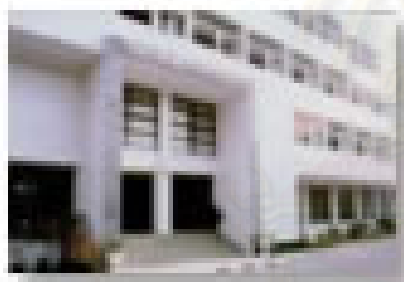
คอมพิวเตอร์ มีคอมพิวเตอร์ไว้ใช้ในการเรียนการสอนที่มีอายุการใช้งานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 35 เครื่อง คิดเป็น 1 : 8 และอายุการใช้งานเกิน 5 ปี จำนวน 30 เครื่อง นอกจากนี้นักเรียนสามารถนำ Notebook ส่วนตัวมาใช้ได้

มีห้องสารสนเทศ ให้นักเรียนพยาบาลได้ใช้ในการสืบค้นหนังสือ และสืบค้นข้อมูลผ่าน Internet และ Intranet ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดูแลระบบอย่างต่อเนื่อง

วัสดุอุปกรณ์ วิทยาลัยพยาบาลมีวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สื่อ เครื่องช่วยทางการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน แบ่งเป็น 1) สื่อการสอนประเภทวัสดุ ได้แก่ เครื่องเล่นแถบวีดิทัศน์ โทรทัศน์ เครื่องฉายสไลด์ แผ่นใส เครื่องฉายวัสดุทึบแสง แผ่นภาพ เครื่องฉายโปรเจคเตอร์ ชุดเครื่องเสียง 2) สื่อการสอนประเภทอุปกรณ์ หุ่นจำลองเด็กแรกเกิด หุ่นจำลองแขนสำหรับเย็บแผล หุ่นจำลองเพศหญิงเพศชาย หุ่นจำลองหญิงตั้งครรภ์ หุ่นฝึกทำคลอด หุ่นเจาะคอ หุ่นฝึกการให้สารละลายทางหลอดเลือด หุ่นฝึกและสอนการช่วยชีวิตฉุกเฉินแบบเต็มตัว หุ่นจำลองฝึกสวนปัสสาวะ เป็นต้น ที่มีเพียงพอและมีความทันสมัย

จากการสังเกตสภาพแวดล้อมทางกายภาพรอบๆวิทยาลัยพยาบาล มีต้นไม้ปลูกร่มรื่น และมีสวนสาธารณะสำหรับพักผ่อนหย่อนใจ พระราชวังพญาไท ที่เป็นเอกลักษณ์ของกรมแพทยทหารบก ในบริเวณใกล้เคียง ดังแสดงในแผนภาพถ่ายที่ 13

แผนภาพที่ 13 สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก



กองอำนาจการ

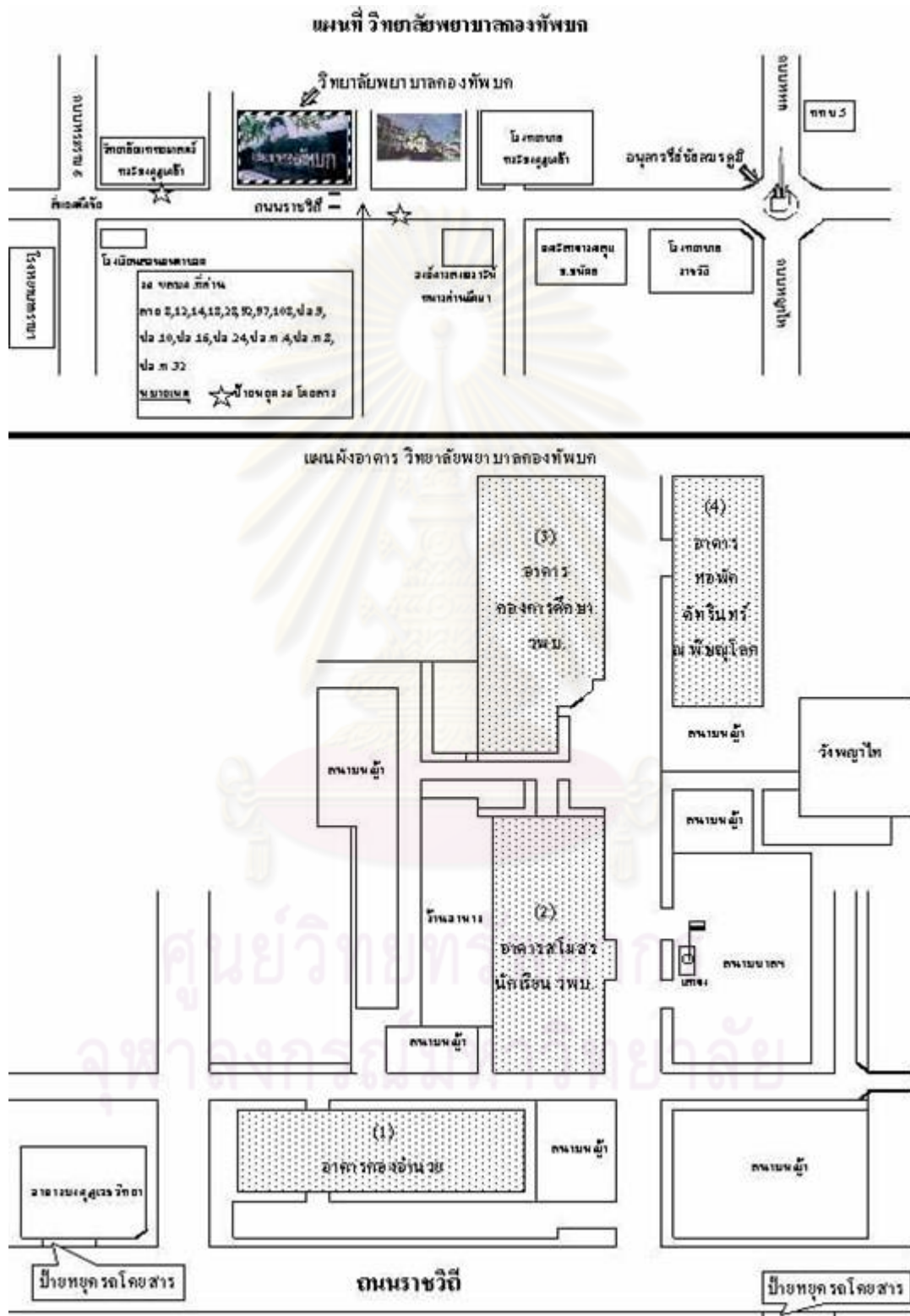


กองการศึกษา



กองการปกครอง

แผนภาพที่ 14 แผนที่แสดงบริเวณวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก



4. ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาลัยพยาบาล

4.1 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย

ปรัชญาสถาบัน

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ใช้วิธีการบริหารคุณภาพในเชิงระบบที่มีการกำหนด ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยมร่วม และนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติให้ บรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน ในปีงบประมาณ 2550 ดังนี้

ปรัชญา “ วิทยาลัยพยาบาลเชื่อว่า องค์การที่ได้รับการพัฒนา สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง จะเพิ่มศักยภาพในการผลิตบัณฑิต และพัฒนานุเคราะห์ทางการพยาบาลให้มี คุณภาพได้มาตรฐานสากล มีวินัย มีคุณลักษณะทางทหาร ใฝ่รู้ เพื่อเพิ่มพูนคุณค่าการบริการ สุขภาพต่อมวลมนุษย และอยู่ในสังคมอย่างมีสุข

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ชั้นนำของกองทัพ ที่มีความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิต พยาบาลที่ได้มาตรฐานระดับประเทศ

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิต และพัฒนานุเคราะห์ทางการพยาบาล
2. สร้างงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ
3. ให้บริการวิชาการแก่ทหาร ครอบครัว และประชาชน
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการใช้ภูมิปัญญาไทย

เป้าหมาย

1. ผลิตบัณฑิต และพัฒนานุเคราะห์ทางการพยาบาลที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน วิชาชีพระดับประเทศ

2. สร้างผลงานวิจัยและวิชาการ ที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และสาขา ที่เกี่ยวข้อง

3. เป็นแหล่งให้บริการวิชาการทางการพยาบาล และสาขาที่เกี่ยวข้องแก่ทหาร ครอบครัว และประชาชน

4. ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการใช้ภูมิปัญญาไทย

5. พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

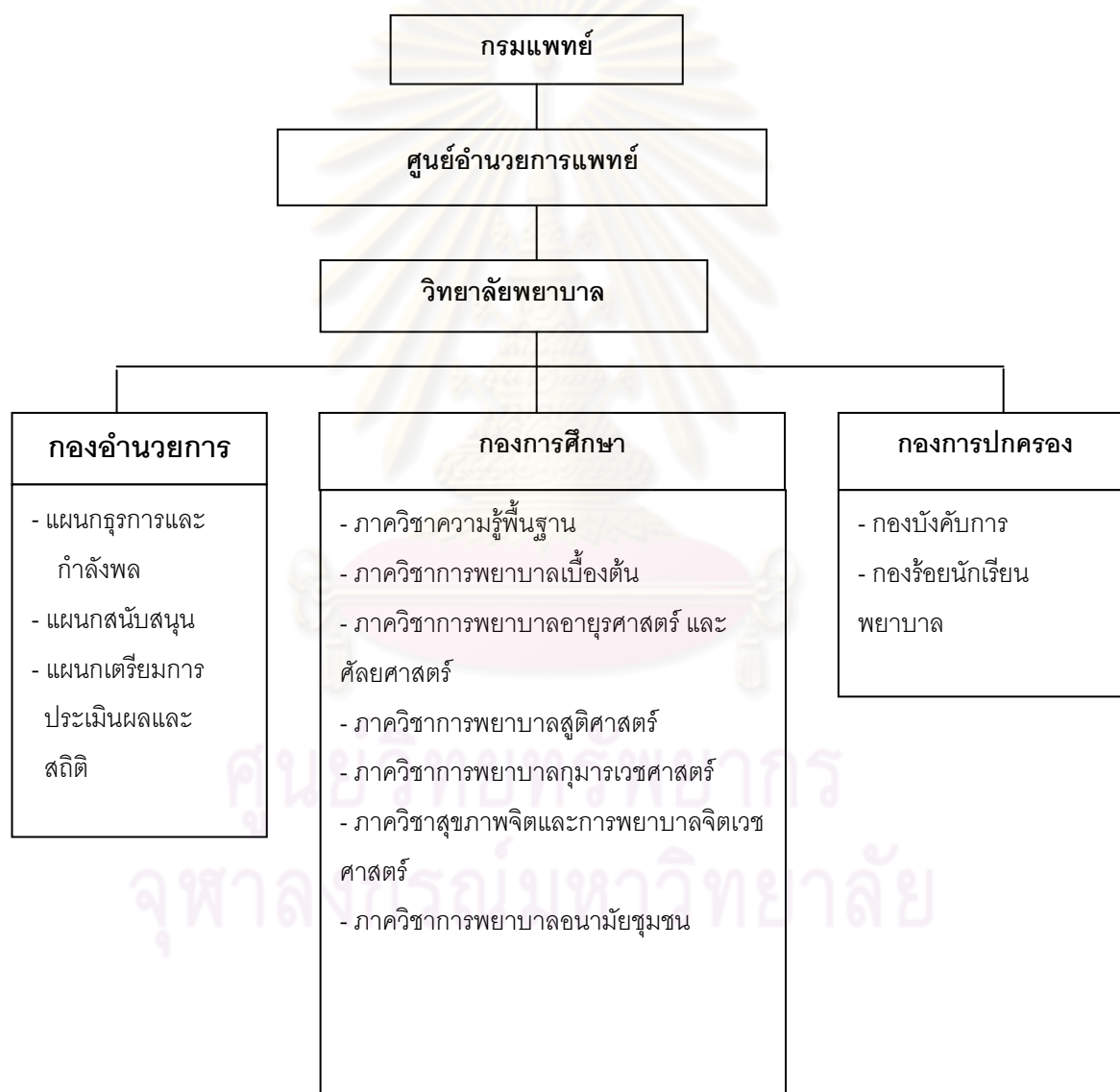
ค่านิยมร่วม

มีวินัย ใฝ่หาความรู้ เชิดชูคุณธรรม นำสู่คุณภาพบริการ

4.2 โครงสร้างองค์กร

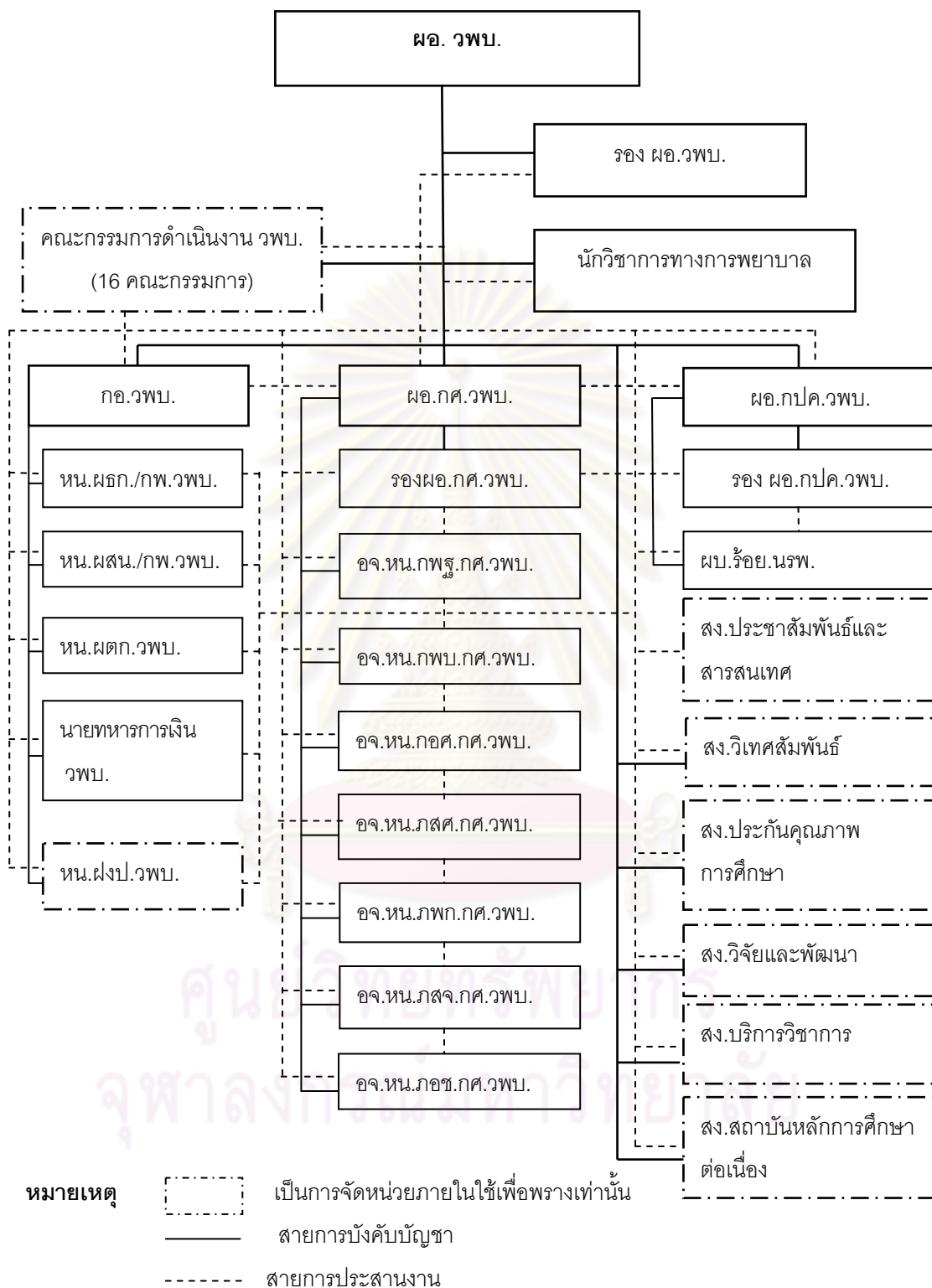
วิทยาลัยพยาบาล เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลระดับอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อศูนย์อำนวยการแพทย์พระมงกุฎเกล้า กรมแพทย์ทหารบก มีการจัดส่วนราชการตามอัตราเฉพาะกิจ 3650 โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็น 3 กอง ได้แก่ 1) กองอำนวยการ 2) กองการศึกษา 3) กองการปกครอง ดังแสดงในแผนภาพที่ 15

แผนภาพที่ 15 โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก



ที่มา : วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก. รายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2551. กรุงเทพฯ : มปท. 2552 น. ส่วนหน้า 1 หน้า 7.

แผนภาพที่ 16 โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก



ที่มา : วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก. รายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2551.

กรุงเทพฯ : มปท. 2552 : น. ส่วนนำ 1 หน้า 8.

4.3 การกำหนดภาระงานฝ่ายต่างๆ ของวิทยาลัยพยาบาล

กองอำนวยการ มีหน้าที่ อำนวยการและบริหารงานเกี่ยวกับการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินการสนับสนุน ส่งกำลังและซ่อมบำรุง เกี่ยวกับการพลานการ การขนส่ง การยุทธโยธา รวมทั้งดำเนินงานห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ เครื่องช่วยฝึกสนับสนุนการวิจัย ตลอดจนงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย 3 แผนก ได้แก่

1. แผนกธุรการและกำลังพล
2. แผนกเตรียมการประเมินผลและสถิติ (ปรับมาเป็นหน่วยในกองอำนวยการ ปี พ.ศ.

2546)

3. แผนกสนับสนุน

กองการศึกษา มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษา และกำกับการฝึกอบรม ดำเนินการให้การศึกษาแก่นักเรียนของวิทยาลัยพยาบาล จัดทำหลักสูตร ตำรา แผนการสอน และอุปกรณ์เกี่ยวกับการศึกษา ประเมินผลการเรียนการสอน เข้าร่วมโครงการวิจัย และโครงการบริการทางสังคม ดำเนินการจัดโครงการประชุมทางวิชาการต่างๆของกองทัพบก ประกอบด้วย 7 ภาควิชา ได้แก่

1. ภาควิชาความรู้พื้นฐาน (ภพฐ.)
2. ภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น (ภพบ.)
3. ภาควิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์และศัลยศาสตร์ (ภอศ.)
4. ภาควิชาการพยาบาลสูติศาสตร์ (ภสศ.)
5. ภาควิชาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์ (ภพก.)
6. ภาควิชาสุขภาพจิตและการพยาบาลจิตเวชศาสตร์ (ภสจ.)
7. ภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน (ภอช.)

กองการปกครอง มีหน้าที่ปกครอง บังคับบัญชา ฝึกอบรมนักเรียนของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก และงานด้านกิจกรรมพัฒนานักเรียน ประกอบด้วย 2 กอง ได้แก่

1. กองบังคับการกองการปกครอง
2. กองร้อยนักเรียนพยาบาล

4.4 นโยบาย และแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยพยาบาล

วิทยาลัยพยาบาล มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี (พ.ศ. 2551 – 2555) โดยหลังจากให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมกันกำหนดปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของสถาบันแล้ว คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ และผู้เกี่ยวข้องร่วมกันจัดทำร่างนโยบาย และแผนกลยุทธ์ และนำเสนอให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น

ปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบาย แผนงานหน่วยเหนือ รวมทั้งมีการประเมินแผนงาน/โครงการเพื่อการปรับปรุงแผนการดำเนินงานทุกปีงบประมาณ

วิทยาลัยพยาบาล เป็นสถาบันการศึกษาที่เน้นการเรียนการสอนเป็นภารกิจสำคัญ ควบคู่ไปกับการวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและการใช้ภูมิปัญญาไทยเพื่อการเรียนการสอน และการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย ให้มีประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษภายใน ได้กำหนดนโยบายการดำเนินงาน 8 ด้าน ซึ่งครอบคลุมพันธกิจของวิทยาลัยพยาบาล ดังนี้

1. นโยบายด้านการผลิตบัณฑิตพยาบาลศาสตร์ ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรมและมีวินัย มีความรู้ ตามมาตรฐานวิชาชีพ ตอบสนองความต้องการของหน่วยบริการสุขภาพของกองทัพและประเทศ สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. นโยบายด้านการพัฒนานุคลากร

2.1 พัฒนานุคลากรภายในวิทยาลัย พัฒนาการอาจารย์และบุคลากรของวิทยาลัย ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 พัฒนานุคลากรภายนอกวิทยาลัย โดยการพัฒนานุคลากรในหน่วยบริการของกองทัพ และศิษย์เก่าในทุกหลักสูตร ให้มีการฝึกอบรมให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

2.3 ส่งเสริมการเป็นสถาบันหลักในการจัดการศึกษาต่อเนื่องที่มีประสิทธิภาพให้กับสถาบันสมทบจากหน่วยบริการต่างๆของกองทัพ และของประเทศ

3. นโยบายด้านกิจกรรมพัฒนานักเรียน/ นักศึกษา ให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนที่หลากหลาย เพื่อให้นักเรียนเป็นบัณฑิตพยาบาลที่พึงประสงค์ของกองทัพและสังคม โดยการดำเนินกิจกรรมภายในวิทยาลัยเอง และการดำเนินกิจกรรมร่วมกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่น

4. นโยบายด้านการวิจัยและงานทางวิชาการ กำหนดให้มีการวิจัย ผลิตตำราบทความทางวิชาการ และพัฒนานุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน

5. นโยบายด้านการให้บริการวิชาการ วิทยาลัยพยาบาลสามารถให้บริการวิชาการทางด้านสุขภาพอนามัยที่สอดคล้องกับความต้องการของกองทัพและสังคม และเป็นที่ยอมรับในวิชาชีพ

6. นโยบายด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการใช้ภูมิปัญญาไทย สนับสนุนให้บุคลากรและนักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

และประเพณีที่ฝังรากลึกของไทย รวมทั้งส่งเสริมการรักษาสิ่งแวดล้อม และการใช้ภูมิปัญญาไทยในชีวิตประจำวัน และเพื่อการเรียนการสอน

7. นโยบายด้านบริหารจัดการ

7.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในวิทยาลัย

7.2 จัดระบบการบริหารทรัพยากร การเงิน งบประมาณ พัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ และปัจจัยเกื้อหนุนที่มีประสิทธิภาพ สามารถเอื้อต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัย

8. นโยบายบริหารคุณภาพ

8.1 ให้มีการดำเนินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน และกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาทั่วทั้งองค์กร

8.2 ให้มีการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง จนเป็นวัฒนธรรมองค์กร

8.3 ให้ยึดถือวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

4.5 จำนวนอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน

วิทยาลัยพยาบาลมีกำลังพลที่บรรจุในตำแหน่ง 145 คน และช่วยราชการ 4 คน รวม 149 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารในตำแหน่ง 17 คน นายทหารช่วยราชการ 4 คน อาจารย์พยาบาล 34 คน ข้าราชการฝ่ายสนับสนุนการศึกษา 94 คน (อยู่ในส่วนผู้บริหาร 3 คน)

วุฒิการศึกษา ที่เป็นผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล 48 คน ระดับปริญญาเอก 7 คน (กำลังศึกษาปริญญาเอก 6 คน) ระดับปริญญาโท 39 คน (กำลังศึกษาปริญญาโท 1 คน) ระดับปริญญาตรี 2 คน

จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด 94 คน ประกอบด้วยนายทหารสัญญาบัตร 8 คน นายทหารประทวน 31 คน ลูกจ้างประจำ 29 คน พนักงานราชการ 3 คน และอาสาสมัคร 23 คน

4.6 จำนวนนักเรียนแต่ละชั้นปี

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล มีจำนวนนักเรียนพยาบาลศาสตร์ทั้งหมด 396 คน ส่วนใหญ่เป็นนักเรียนหญิง มีนักเรียนชายชั้นปีละ 10 คน ยกเว้นชั้นปีที่ 1 มี 4 คน เป็นนักเรียนทุนกองทัพบก ชั้นปีละ 20 คน และนักเรียนทุนส่วนตัว ชั้นปีที่ 1 และ 3 ชั้นปีละ 80 คน ชั้นปีที่ 2 และ 4 ชั้นปีละ 78 คน

4.7 สัดส่วนอาจารย์ : นักเรียน

4.7.1 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล มีนักเรียนพยาบาล จำนวน 396 คน มีอาจารย์ 48 คน คิดเป็นจำนวนนักศึกษา ต่ออาจารย์ เท่ากับ $396 : 48$ คิดเป็นนักเรียนเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) เท่ากับ 393.39 คิดเป็นอัตราส่วนจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ เท่ากับ $8.26 : 1$ (ปีการศึกษา 2551 เท่ากับ $5.54 : 1$)

4.7.2 สัดส่วนอาจารย์ตามวุฒิการศึกษา

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาลมีอาจารย์ทั้งหมด 48 คน ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี 2 คน ปริญญาโท 40 คน ปริญญาเอก 6 คน และกำลังศึกษาปริญญาเอก 6 คน กำลังศึกษาปริญญาโท 1 คน คิดเป็นสัดส่วนอาจารย์ตามวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ; ปริญญาโท : ปริญญาเอก $2 : 40 : 6$ เท่ากับ $0.42 : 8.33 : 1.25$

ซึ่งสัดส่วนอาจารย์วุฒิการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานสภาการพยาบาล กำหนดไว้จะต้องมีสัดส่วนอาจารย์ปริญญาตรี : ปริญญาโท : ปริญญาเอก เท่ากับ $0.5 : 6 : 3.5$

4.8 หลักสูตรที่เปิดการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล ได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร เพื่อผลิตบัณฑิตพยาบาล ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกองทัพ สังคม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และการปฏิรูประบบบริการสุขภาพที่มุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาพ การพึ่งตนเองทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว และชุมชน ในปัจจุบัน วิทยาลัยพยาบาลได้มีหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2549 จะมีอัตลักษณ์ที่เป็นลักษณะเด่นของหลักสูตร ที่เน้นในด้านของเวชศาสตร์ฉุกเฉิน เป็นหลักสูตรที่มีการจัดเนื้อหาสาระในรายวิชาที่เน้นความเชื่อมโยงและความต่อเนื่อง โดยเน้นกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เป็นพยาบาลที่มีความพร้อมในการทำงานยุคการเปลี่ยนแปลง สามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติการพยาบาล มีสมรรถนะการพยาบาลทั่วไป และสมรรถนะการพยาบาลทหาร สามารถปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของกองทัพ และโรงพยาบาลอื่นๆทั่วไป โดยมีกรอบแนวคิดของหลักสูตรอยู่บนพื้นฐานมโนคติ 4 ประการ คือ สังคมและสิ่งแวดล้อม ระบบบริการสุขภาพ การพยาบาล และการศึกษาพยาบาล

4.9 งบประมาณ

วิทยาลัยพยาบาลมีเงินงบประมาณรายได้ เพื่อนำมาบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอน จาก 4 แหล่ง คือ 1) เงินงบประมาณจากกองทัพ 2) เงินรายรับสถานศึกษา 3) เงิน

นอกงบประมาณจากเงินบริจาค 4) เงินเบ็ดเตล็ดต่างๆ ในการจัดกิจกรรมเพื่อหารายได้ของ
วิทยาลัยพยาบาล ในปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลมีเงินรายรับทั้งหมด 64,838,942 บาท

กรณีศึกษาที่ 2 : วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ

ประกอบด้วย

1. ประวัติโรงเรียน

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกองทัพเรือ
สังกัดกระทรวงกลาโหม ได้ก่อตั้งและเปิดทำการสอนครั้งแรกเมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม พ.ศ.
2511 โดยมีชื่อว่า "โรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย" ได้รับอนุมัติจากกระทรวงกลาโหมให้
เปลี่ยนชื่อเป็น "วิทยาลัยพยาบาล" เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน พ.ศ. 2532 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ
ผลิตพยาบาลหญิงสำหรับให้บริการทางด้านสุขภาพแก่ข้าราชการกองทัพเรือและครอบครัว
ตลอดจนประชาชนทั่วไปทั้งในยามปกติ ยามฉุกเฉิน และยามสงคราม

วิทยาลัยพยาบาลได้เข้าเป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อผลิตบัณฑิตใน
หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต เมื่อปีพ.ศ. 2536 มีหลักสูตรที่ใช้ในปัจจุบันคือ หลักสูตร
พยาบาลศาสตรบัณฑิต(หลักสูตรปรับปรุง) พ.ศ. 2546 และหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต
(หลักสูตรปรับปรุง) พ.ศ. 2551

2. สภาพทั่วไปของชุมชน

วิทยาลัยพยาบาล ตั้งอยู่ในบริเวณโรงพยาบาล เป็นแหล่งชุมชนย่านฝั่งธนบุรี ประกอบด้วย
สถานที่ราชการสำคัญ คือ กรมแพทย์ทหารเรือ และใกล้แหล่งชุมชนซึ่งมีย่านการค้าและสถานที่
สำคัญ ได้แก่ ตลาดสำเหร่ ศูนย์การค้า The Mall สาขาท่าพระ Big C สาขาดาวคะนอง โรงพยาบาล
กรุงธน โรงแรมมารีออกต ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารทหารไทย
ธนาคารไทยพาณิชย์ และธนาคารออมสิน วัดกระจับปี่นิจ วัดสุทธาวาสเป็นต้น ประชากรส่วนใหญ่เป็น
ชาวไทย ประกอบอาชีพรับราชการ ธุรกิจทางการเงิน และค้าขายทั่วไป เช่น ค้าขายของชำ และ
ร้านอาหาร ลักษณะที่อยู่อาศัยเป็นอาคารพาณิชย์หรือตึกแถวเป็นส่วนใหญ่ บริเวณภายในรั้ว
วิทยาลัยพยาบาลด้านหลังติดกับหอพักนักเรียนพยาบาลมีที่นั่งสำหรับพักผ่อน ร่มรื่นด้วยต้นไม้ใหญ่
สำหรับภายในบริเวณของโรงพยาบาล กำลังก่อสร้างอาคารเฉลิมพระเกียรติพระชนมพรรษา 80 ปี มี
สวนสาธารณะ มีสถานที่สำหรับออกกำลังกายได้แก่สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส สนามบอล ศูนย์สุขภาพ
และFitness ให้นักเรียนพยาบาล อาจารย์พยาบาล ข้าราชการภายในกรมแพทย์ และบุคคลภายนอกที่
เป็นสมาชิกได้มาออกกำลังกาย การเดินทางไปมาด้วยความสะดวกรวดเร็ว มีรถเมล์ผ่านหลายสาย
ผ่าน ใกล้กับสถานีรถไฟฟ้า BTS วงเวียนใหญ่

3. สภาพทางกายภาพของโรงเรียน

วิทยาลัยพยาบาล เป็นสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ที่สังกัดกรมแพทย
กระทรวงกลาโหม มีอาคารเรียน อาคารสำนักงาน และหอพักนักเรียนประกอบด้วย

อาคารเรียน 3 ชั้น เป็นรูปสี่เหลี่ยม ตรงกลางอาคารเรียนเป็นสนามหญ้า มีห้องเรียน
ต่างๆทั้งหมด 8 ห้อง ขนาดบรรจุนักเรียน 60 คน 4 ห้อง ขนาดบรรจุนักเรียน 40 คน 3 ห้อง มีห้อง
ประชุมขนาดใหญ่ 1 ห้อง ห้องประชุมขนาดกลาง 1 ห้อง และห้องประชุมกลุ่มย่อย 2 ห้อง

อาคารหอพัก มีทั้งหมด 7 ชั้น มีห้องนักเรียนปกครอง ห้องออกกำลังกาย ห้องชมรม
นักเรียน ห้องกิจกรรมรวม ห้องสมุดเล็กๆสำหรับให้นักเรียนได้ค้นคว้านอกเวลา ห้องศึกษาทบทวน
ตำรา ห้องคอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้น และห้องศูนย์สื่อเพื่อการเรียนรู้ ภายในอาคารหอพักมี
ห้องพักผ่อน โทรทัศน์ ตู้เย็นสำหรับนักเรียนแต่ละชั้นปี รวมทั้งมีห้องกีฬาที่มีอุปกรณ์สำหรับออก
กำลังกาย เช่นจักรยาน ปาเป้า ลูกวิ่ง นอกจากนี้ยังมีสถานที่ออกกำลังกายภายในโรงพยาบาล
สมเด็จพระปิ่นเกล้า เช่น สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส สนามแบดมินตัน ลานแอโรบิค สนามบาสเก็ตบอล

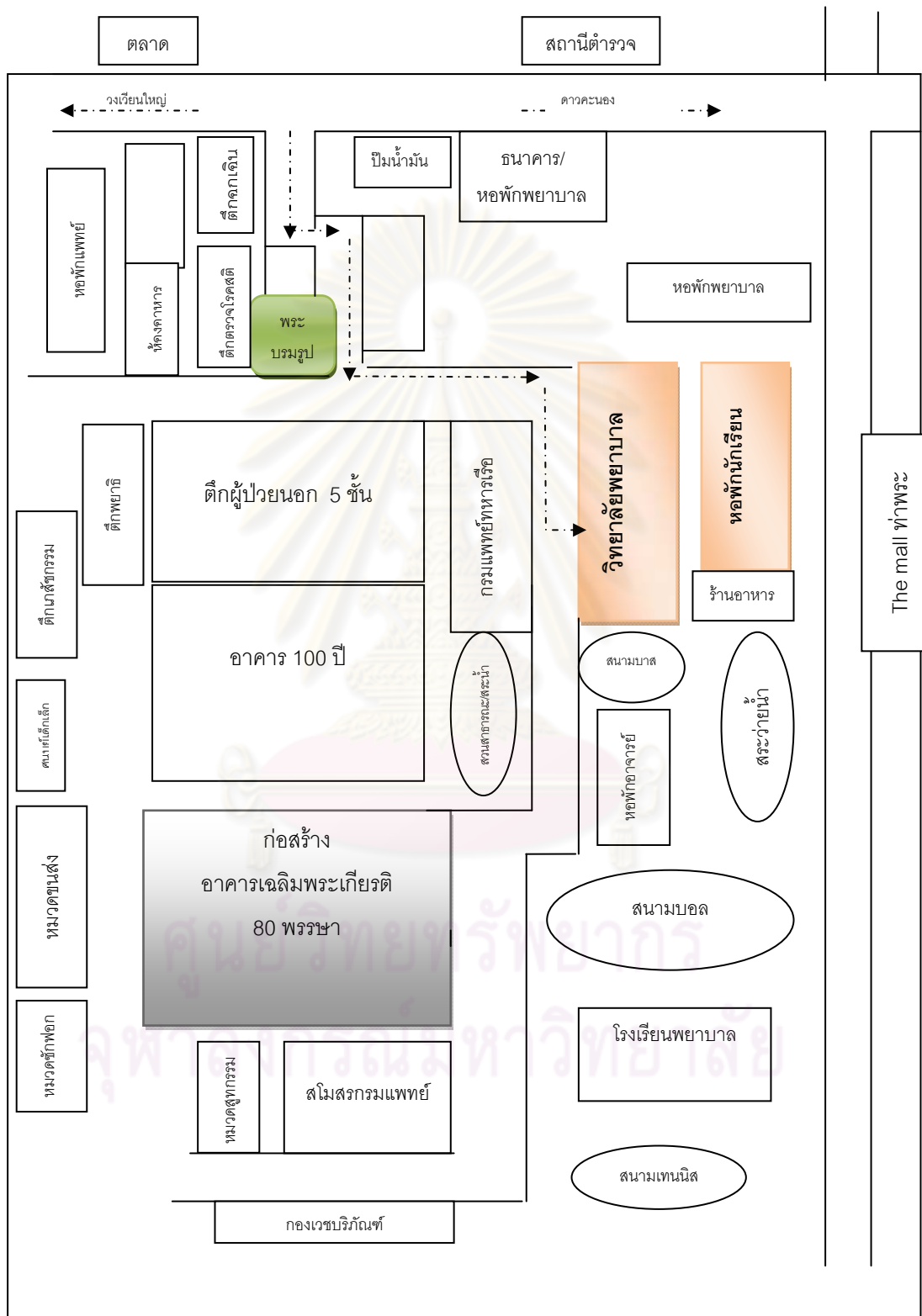
ห้องทำงานอาจารย์ มีห้องทำงานผู้บริหารทุกระดับ ห้องที่ปรึกษาวิทยาลัยพยาบาล
ห้องผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ห้องผู้ช่วยผู้อำนวยการ ห้องหัวหน้าฝ่าย และห้องทำงาน
อาจารย์ ห้องรับรอง จัดไว้เป็นสัดส่วน

อุปกรณ์การศึกษา มีห้องปฏิบัติการพยาบาล 2 ห้อง ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ 1 ห้อง
ห้องคอมพิวเตอร์ 2 ห้อง อยู่ที่อาคารเรียนชั้น 3 1 ห้อง และอาคารหอพักชั้น 2 1 ห้อง มีการติดตั้ง
Internet ไร้สายจำนวน 1 จุดต่อห้อง และจุดเชื่อมต่อระบบ LAN จำนวน 4 ห้องต่อจุด มี
คอมพิวเตอร์จำนวน 80 เครื่องสำหรับนักเรียนและอาจารย์พยาบาล นอกจากนี้นักเรียนพยาบาล
สามารถนำ Notebook มาใช้ได้

จากการสังเกตสภาพแวดล้อมทางกายภาพรอบๆวิทยาลัยพยาบาล มีต้นไม้ใหญ่ร่มรื่น มี
สถานที่สำหรับให้นักเรียนนั่งพักผ่อนบริเวณด้านข้างวิทยาลัยพยาบาล มีร้านขายอาหาร และร้านกาแฟ
ไว้บริการให้กับอาจารย์ นักเรียนพยาบาล และบุคลากรในโรงพยาบาล แสดงในภาพถ่ายภาพที่ 17
แผนภาพที่ 17 สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ



แผนภาพที่ 18 แผนที่ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ



4.1 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย

ปรัชญา

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ เป็นสถาบันอุดมศึกษา มีภารกิจในการผลิตพยาบาลวิชาชีพเพื่อให้บริการสุขภาพแก่ทหารและครอบครัว รวมทั้งประชาชนทั่วไปทั้งในภาวะปกติ อุบัติเหตุ และสงคราม วิทยาลัยพยาบาลเชื่อว่ามนุษย์เป็นบุคคลที่มีศักยภาพ และสามารถพัฒนาได้ในทุกด้านสิ่งสำคัญในการพัฒนาบุคคลให้เจริญงอกงาม คือ ความรอบรู้ด้านวิชาการ วิชาชีพและการส่งเสริมสนับสนุนที่ดีจากสังคม วิชาชีพการพยาบาลมีความสำคัญและจำเป็น อย่างยิ่งต่อสังคม มีหน้าที่ให้บริการด้านสุขภาพอย่างครอบคลุมทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสุขภาพ มุ่งเน้นการใช้ศาสตร์ทางการพยาบาลมาประยุกต์ใช้ในการดูแลบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคมแบบองค์รวม โดยยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางปฏิบัติการพยาบาลด้วยความเสมอภาค โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้ป่วย และความแตกต่างระหว่างบุคคล มีคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

ปณิธาน

วิทยาลัยพยาบาล มุ่งมั่นที่จะผลิตบัณฑิตพยาบาลศาสตร์ให้เป็นผู้ที่มีความเข้าใจ มนุษย์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนรู้อย่างตลอดชีวิต และพัฒนาองค์ความรู้ทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง มีคุณลักษณะทางทหารที่ดี มีความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง และสังคม รวมทั้งสามารถดำรงชีวิตอย่างสง่างาม และมีความสุข

คำขวัญ

“ศึกษาดี มีวินัย ใฝ่คุณธรรม นำสุขภาพ”

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันชั้นนำระดับประเทศในการผลิตบัณฑิตพยาบาล ที่มีคุณลักษณะทางทหารและเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลศาสตร์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีคุณลักษณะทางทหาร
2. ผลิตผลงานวิจัย ผลงานวิชาการและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน องค์ความรู้ทางการพยาบาล และการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล
3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในสังกัด กองทัพเรือ ครอบครัว และประชาชน

4. สร้างค่านิยมความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การใช้ชีวิตอย่างพอเพียง การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีทหารเรือ

5. สร้างแหล่งเรียนรู้และเครือข่ายทางด้านการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล

วัตถุประสงค์

1. ผลิตบัณฑิตพยาบาลศาสตร์ให้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพการพยาบาล มีคุณธรรม จริยธรรม และมีคุณลักษณะทางทหาร

2. สร้างผลงานวิจัย ผลงานวิชาการหรือนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิชาชีพการพยาบาล และชี้นำทิศทางการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล

3. ให้บริการวิชาการทางวิชาชีพการพยาบาล ทั้งในโรงพยาบาล และชุมชน

4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศาสนา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

4.2 โครงสร้างองค์กร / สายการบังคับบัญชา

โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารงาน มีลักษณะการจัดโครงสร้างองค์กรเป็นแบบตามหน้าที่ ดังแสดงในแผนภาพที่ 19

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 19 โครงสร้างองค์การของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ



ที่มา : วิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ. รายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2551.
กรุงเทพฯ: มปท. 2552: น. 6.

4.3 การกำหนดภาระงานฝ่ายต่างๆ ของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ

4.3.1. ภาระงานกองบังคับการ มีบุคลากร 9 คน

1) งานธุรการ

- 2) งานการเงิน
- 3) งานกำลังพลและทะเบียนประวัติ
- 4) งานอาคารสถานที่และซ่อมบำรุง
- 5) งานสนับสนุนการจัดเลี้ยง
- 6) งานประชาสัมพันธ์

4.3.2 ภาระงานฝ่ายแผนและพัฒนา มีบุคลากร 9 คน

- 1) งานด้านนโยบายและแผน
- 2) งานด้านการพัฒนาบุคลากร
- 3) งานด้านงานวิจัยและงานวิชาการ
- 4) งานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

4.3.3 ภาระงานฝ่ายวิชาการ มีบุคลากร 11 คน

- 1) งานจัดการศึกษา
- 2) งานพัฒนาการเรียนการสอน
- 3) งานวัดและประเมินผลการศึกษา
- 4) งานทะเบียนการศึกษา
- 5) งานบริการการศึกษา
- 6) งานสารสนเทศ

4.3.4 ภาระงานฝ่ายปกครอง มีบุคลากร 10 คน

- 1) งานวินัยและการปกครอง
- 2) งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 3) งานกิจกรรมพัฒนานักเรียน
- 4) งานสวัสดิการนักเรียน

4.3.5 ภาระงานสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษาและนวัตกรรม มีบุคลากร

6 คน

- 1) งานประกันคุณภาพการศึกษา
- 2) งานจัดการความรู้และนวัตกรรม

4.4 นโยบายและแผนการบริหารงาน

4.4.1 ด้านการศึกษา

4.4.1.1 พัฒนาหลักสูตรและระบบการบริหารหลักสูตร

- 4.4.1.2 พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 4.4.1.3 ส่งเสริม/ สนับสนุนให้มีศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองในหอพัก (Living Learning Center)
- 4.4.1.4 ส่งเสริม/ สนับสนุนให้มีการผลิตสื่อ/ วัสดุทัศนูปกรณ์ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 4.4.2. ด้านการพัฒนาการเรียน
- 4.4.2.1 พัฒนาระบบงานกิจการนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ
- 4.4.2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาให้นักเรียนมีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์
- 4.4.2.3 พัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษาให้มีประสิทธิภาพ
- 4.4.2.4 ส่งเสริมสภาพแวดล้อมทางกายภาพและการจัดสวัสดิการให้เหมาะสมต่อการดำรงชีวิตของนักเรียนได้อย่างมีความสุข
- 4.4.3. ด้านวิจัย
- 4.4.3.1 ส่งเสริม/ สนับสนุนให้มีการผลิตผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และนวัตกรรมทางการแพทย์
- 4.4.3.2 ส่งเสริมบรรยากาศทางการวิจัยและสนับสนุนให้มีกลไกเชิงระบบ เพื่อให้มีการวิจัยมากขึ้น
- 4.4.3.3 ส่งเสริม/ สนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และนวัตกรรมทางการแพทย์
- 4.4.4. ด้านบริการวิชาการแก่สังคม
- 4.4.4.1 ส่งเสริม/ สนับสนุนให้อาจารย์ดำเนินงานบริการวิชาการแก่บุคลากรในวิชาชีพ
- 4.4.4.2 ส่งเสริม/ สนับสนุนให้อาจารย์ดำเนินงานบริการด้านสุขภาพแก่สังคม
- 4.4.4.3 ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการของสถาบัน
- 4.4.5. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศาสนา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ส่งเสริม/ สนับสนุนให้บุคลากรและนักเรียนตระหนักในคุณค่า และร่วมกันทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศาสนา รวมทั้งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- 4.4.6. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.4.6.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การดำเนินการกิจของสถาบันมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.4.6.2 ส่งเสริม/ สนับสนุนให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.7. ด้านการพัฒนาบุคลากร

4.4.7.1 ส่งเสริม / พัฒนาอาจารย์ให้มีความรู้ ความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพตามมาตรฐานสากล เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบ

4.4.7.2 ส่งเสริม/ พัฒนาบุคลากรสนับสนุนให้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบ

4.4.8. ด้านงบประมาณและการเงิน

4.4.8.1 พัฒนาระบบการบริหารงบประมาณและการเงินของสถาบันให้มีประสิทธิภาพ คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้

4.4.8.2 ส่งเสริม/ สนับสนุนให้มีการใช้งบประมาณและการเงินของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4.4.8.3 ส่งเสริม/ สนับสนุนให้มีการจัดหารายได้ตามศักยภาพของสถาบัน

4.4.9. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

4.4.9.1 พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน

4.4.9.2 ส่งเสริม/ สนับสนุนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอย่างต่อเนื่อง

4.4.10. ด้านระบบบริหารและโครงสร้างองค์กร

4.4.10.1 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

4.4.10.2 พัฒนาโครงสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมต่อการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบัน

4.4.10.3 ส่งเสริม/ สนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายด้านต่างๆของสถาบันให้เกิดประสิทธิภาพ/ ประสิทธิผลสูงสุด

กำหนดยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 4 ยุทธศาสตร์

- 1) ยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างเอกลักษณ์บัณฑิต
- 2) พัฒนาศักยภาพด้านการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล เพื่อมุ่งสู่การเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเลที่มีประสิทธิภาพ
- 3) ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ

4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

4.5 จำนวนอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน

จำนวนอาจารย์

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล มีจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด 37 คน ศึกษาคือต่อจำนวน 5 คน อาจารย์ปฏิบัติงานจริงทั้งหมด 32 คน มีจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด 33 คน เป็นนายทหารสัญญาบัตร 17 คน ลูกจ้างประจำและชั่วคราว 16 คน ที่ปฏิบัติงานช่วยเหลือทั้งด้านการสนับสนุนการบริหารงาน สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และสนับสนุนงานทั่วไปของวิทยาลัยพยาบาล

วุฒิกการศึกษา ที่เป็นผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล 37 คน ระดับปริญญาเอก 4 คน (กำลังศึกษาปริญญาเอก 5 คน) ระดับปริญญาโท 32 คน (กำลังศึกษาปริญญาโท 1 คน) ปริญญาตรี 1 คน

4.6 จำนวนนักเรียนแต่ละชั้นปี

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล มีจำนวนนักเรียนพยาบาลศาสตร์ทั้งหมด 242 คน เป็นนักเรียนหญิงทั้งหมด ประกอบด้วย นักเรียนชั้นปีที่ 1 จำนวน 89 คน นักเรียนชั้นปีที่ 2 จำนวน 61 คน นักเรียนชั้นปีที่ 3 จำนวน 52 คน นักเรียนชั้นปีที่ 4 จำนวน 39 คน

4.7 สัดส่วนอาจารย์ : นักเรียน

4.7.1 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล มีนักเรียนพยาบาล จำนวน 241 คน มีอาจารย์ที่ปฏิบัติงานจริง 32 คน คิดเป็นจำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์ เท่ากับ $241 : 32$ คิดเป็นนักเรียนเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) เท่ากับ 262.22 คิดเป็นสัดส่วนจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 8.19 : 1 (ปีการศึกษา 2551 เท่ากับ 5.53 : 1)

4.7.2 สัดส่วนอาจารย์ตามวุฒิกการศึกษา

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาลมีอาจารย์ทั้งหมด 37 คน ที่มีวุฒิกการศึกษาปริญญาตรี 1 คน ปริญญาโท 27 คน ปริญญาเอก 4 คน และกำลังศึกษาปริญญาเอก 5 คน คิดเป็นสัดส่วนอาจารย์ตามวุฒิกการศึกษา ปริญญาตรี ; ปริญญาโท : ปริญญาเอก 1 : 32 : 4 เท่ากับ 0.27 : 8.65 : 1.08

ซึ่งสัดส่วนอาจารย์วุฒิกการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานสภาการพยาบาล กำหนดไว้จะต้องมีสัดส่วนอาจารย์ปริญญาตรี : ปริญญาโท : ปริญญาเอก เท่ากับ 0.5 : 6 : 3.5

4.8 หลักสูตรที่เปิดการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล ได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร เพื่อผลิตบัณฑิตพยาบาล ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกองทัพ สังคม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และการปฏิรูประบบบริการสุขภาพที่มุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาพ การพึ่งตนเองทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว และชุมชน ในปัจจุบัน วิทยาลัยพยาบาลได้มีหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ที่เปิดควบคู่กันไป 2 หลักสูตรคือ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2546 และหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551 โดยหลักสูตรใหม่จะมีอัตลักษณ์ที่เป็นลักษณะเด่น คือเน้นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบูรณาการศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล และเวชศาสตร์ทางทะเลให้มีความรู้ความสามารถด้านการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล

4.9 งบประมาณ

วิทยาลัยพยาบาลมีเงินงบประมาณ เพื่อนำมาบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอน จาก 3 แหล่ง คือ 1) เงินงบประมาณจากกองทัพ 2) เงินรายรับสถานศึกษา 3) เงินนอกงบประมาณจากเงินบริจาค การจัดกิจกรรมเพื่อหารายได้ของวิทยาลัยพยาบาล ในปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลมีเงินรายรับทั้งหมด 26,629,923.33 บาท

กรณีศึกษาที่ 3 : วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

ประกอบด้วย

1. ประวัติโรงเรียน

วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ เดิมชื่อ โรงเรียนจ่าอากาศพยาบาลหญิง สังกัดกรมยุทธศึกษา จัดตั้งเมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2501 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตพยาบาลสำหรับแก้ไขปัญหาด้านแคลนพยาบาลในกองทัพ ต่อมาใน พ.ศ.2503 ย้ายมาสังกัดกรมแพทย์ทหารอากาศ พ.ศ.2507 เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนพยาบาล และ พ.ศ.2532 เปลี่ยนชื่อเป็นวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ต่อมาในปี พ.ศ.2537 วิทยาลัยฯ ได้เข้าเป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดลตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่มที่ 111 ตอนพิเศษ 56 ง ลงวันที่ 1 ธันวาคม 2537

วิทยาลัยพยาบาล มีความมุ่งมั่นที่จะผลิตบัณฑิตสาขาพยาบาลศาสตร์ที่มีคุณภาพเพื่อสนองความต้องการของกองทัพและสังคม มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีผู้สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2505 – 2552 ทั้งหมด 48 รุ่น จำนวน 2,602 คน

ในปี พ.ศ. 2543 วิทยาลัยพยาบาล ได้รับอนุมัติให้เปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ ระดับต้น เพื่อผลิตพยาบาลชาย สนับสนุนภารกิจของกองทัพ มีผู้สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 – 2552 ทั้งหมด 8 รุ่น จำนวน 158 คน

ได้รับการรับรองสถาบันจากสภาการพยาบาล ครั้งที่ 3 เมื่อ 24 – 25 กุมภาพันธ์ 2551 เป็นระยะเวลา 3 ปี ตั้งแต่ปีการศึกษา 2551 – 2553

สำหรับปีการศึกษา 2552 มีหลักสูตรที่เปิดสอน จำนวน 3 หลักสูตร คือ

1. หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ.2546 สำหรับนักเรียนพยาบาล ชั้นปีที่ 3-4 มีวิชาที่เปิดสอนทั้งหมด 41 วิชา
2. หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ.2551 สำหรับนักเรียนพยาบาล ชั้นปีที่ 1-2 มีวิชาที่เปิดสอนทั้งหมด 37 วิชา
3. หลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ ระดับต้น หลักสูตรใหม่ พ.ศ.2543 สำหรับนักเรียนจำอากาศเหล่าทหารแพทย์ สาขาวิชาพยาบาล ชั้นปีที่ 1-2 มีวิชาที่เปิดสอนทั้งหมด 52 วิชา

2. สภาพทั่วไปของชุมชน

วิทยาลัยพยาบาล ตั้งอยู่ในบริเวณโรงพยาบาล เป็นแหล่งชุมชนย่านคลองถนน ประกอบด้วยสถานที่ราชการสำคัญ คือ กรมแพทย์ทหารอากาศ สถาบันเวชศาสตร์การบิน กองทัพอากาศ โรงเรียนนายเรืออากาศ โรงเรียนจำอากาศ หอประชุมกองทัพ สนามบินดอนเมือง และใกล้แหล่งชุมชนซึ่งมีย่านการค้า และสถานที่สำคัญ ได้แก่ ตลาดสะพานใหม่ ศูนย์การค้า Big C สาขาสะพานใหม่ โรงพยาบาลเซ็นทรัลเอนเนอรัล ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารทหารไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ และธนาคารออมสิน วัดเกาะสุวรรณาราม เป็นต้น ประชากรส่วนใหญ่เป็นชาวไทย ประกอบอาชีพรับราชการ ธุรกิจทางการเงิน และค้าขายทั่วไป เช่น ค้าขายของชำ และร้านอาหาร ลักษณะที่อยู่อาศัยเป็นบ้านพักข้าราชการ อาคารพาณิชย์หรือตึกแถวเป็นส่วนใหญ่ บริเวณภายในรั้ววิทยาลัยพยาบาลด้านหน้าติดกับกรมแพทย์ ด้านหลังติดกองเวชบริภัณฑ์ และกองวิทยาการ มีที่นั่งสำหรับพักผ่อนใต้หอพักพยาบาล และบริเวณรอบข้างอาคารเรียน ภายในวิทยาลัยพยาบาลกำลังสร้างอาคารสำนักงานใหม่ 4 ชั้น และด้านข้างวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งเป็นบริเวณของโรงพยาบาล กำลังก่อสร้างอาคารคุ้มเกศ มีสวนสาธารณะ มีสถานที่สำหรับออกกำลังกายได้แก่สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส สนามบอล ศูนย์สุขภาพ และFitness ให้นักเรียนพยาบาล อาจารย์พยาบาล ข้าราชการภายในกรมแพทย์ และบุคคลภายนอกที่เป็นสมาชิกได้มาออกกำลังกาย การเดินทางไปมาด้วยความสะดวกรวดเร็ว มีรถเมล์ผ่านหลายสาย

3. สภาพทางกายภาพของโรงเรียน

วิทยาลัยพยาบาล เป็นสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ที่สังกัดกองสนับสนุนทางอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ กระทรวงกลาโหม มีพื้นที่ 11 ไร่ 2 งาน 57 ตารางวา มีอาคารเรียนและอาคารสำนักงาน ประกอบด้วย

1. อาคาร 2 ชั้น 4 หลัง อาคารที่ชำรุด 2 หลังคืออาคาร 2056 และ 2057 โดยอาคาร 2056 ทบทิ้งแล้วเมื่อ ก.ค. 52 และกำลังดำเนินการสร้างเป็นอาคารสำนักงานใหม่ 4 ชั้น สำหรับอาคาร 2057 ใช้การได้บางส่วน รอการทบทิ้งปี 2553

2. อาคารหอพักนักเรียน 5 ชั้น 1 หลัง

3. อาคารเรียนหลังใหม่ 3 ชั้น 1 หลัง สร้างเสร็จและเริ่มใช้เมื่อ กลางเดือนธันวาคม 2552

ข้อมูลด้านทรัพยากรของวิทยาลัยพยาบาล มีดังนี้ มีคอมพิวเตอร์ 68 เครื่อง โดยใช้เพื่อการเรียนการสอนในห้องเรียน 6 เครื่อง ห้องคอมพิวเตอร์ 20 เครื่อง หอพักนักเรียน 21 เครื่อง ห้องทำงานบุคลากร 20 เครื่อง และที่ Server 1 เครื่อง ซึ่งคอมพิวเตอร์ที่วิทยาลัยพยาบาลมีนั้น จะเป็นการเช่าจากบริษัทเป็นรายปี มีห้องที่จัดไว้เพื่อใช้กิจกรรมเฉพาะแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ 1) อาคารหลังเก่า 4 หลัง มีห้องต่างๆดังนี้ ห้องเรียนนักเรียนความจุ 70 คน จำนวน 4 ห้อง ห้องประชุมใหญ่ความจุ 200 คน 2 ห้อง ห้องประชุมกลุ่มความจุ 50 คน 1 ห้อง ห้องประชุมกลุ่มความจุ 15 คน 2 ห้อง ห้องปฏิบัติการทางจุลชีววิทยา 1 ห้อง ห้องปฏิบัติการพยาบาล 1 ห้อง ห้องโสตทัศนอุปกรณ์ 1 ห้อง ห้องสมุด 1 ห้อง ห้องกิจกรรม 5 ห้อง ห้องปฐมพยาบาล 1 ห้อง ห้องประกันคุณภาพ 1 ห้อง ห้องสารสนเทศ 1 ห้อง และห้องทำงานอาจารย์ สภาพห้องต่างๆที่อยู่ในอาคารเก่า จะดูเก่าแก่ สภาพพอใช้งานได้เนื่องจากสร้างมาแล้วประมาณ 50 ปี ทรวดโถมไปตามสภาพ 2) สำหรับอาคารเรียนหลังใหม่ 3 ชั้น ประกอบด้วยห้องเรียนความบรรจุ 70 คน 4 ห้อง ห้องเรียนความบรรจุ 25 คน 2 ห้อง ห้องสมุด(ที่ย้ายมาจากอาคารหลังเก่า) 1 ห้อง ห้องคอมพิวเตอร์ 1 ห้อง ห้องปฏิบัติการพยาบาล (ย้ายมาจากอาคารหลังเก่า) 1 ห้อง ห้องประชุมใหญ่ ความจุ 200 คน 1 ห้อง ห้องทำงานอาจารย์กองการศึกษา 1 ห้อง ห้องทะเบียนประวัติ 1 ห้อง ห้องศูนย์สารสนเทศ 1 ห้อง ห้องควบคุมสื่อโสต 1 ห้อง ห้องรับรองอาจารย์ 1 ห้อง ห้องอาหาร 1 ห้อง 3) หอพักนักเรียน 5 ชั้น ประกอบด้วยชั้นล่างเป็น ห้องอาจารย์แผนกปกครอง 1 ห้อง ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ 1 ห้อง ห้องซักรีด 1 ห้อง ห้องพักรวย 1 ห้อง สำหรับชั้นที่ 2 – ชั้นที่ 5 เป็นห้องนอนสำหรับนักเรียนพยาบาล 1 ห้อง บรรจุนักเรียนได้ 6 คน มีห้องน้ำในห้องนอน 1 ห้อง และมีห้องน้ำรวมอีก ชั้นละ 12 ห้อง มีห้องพักผ่อนสำหรับดูโทรทัศน์-นั่งเล่น ชั้นละ 1 ห้อง ห้องอ่านหนังสือชั้นละ 1 ห้อง นอกจากนี้ยังมีเครื่องเล่นออกกำลังกาย(จักรยาน)ไว้ที่มุมบันไดทางขึ้นหอพัก ชั้นละ 1-3 เครื่อง

นอกจากนี้ภายในบริเวณวิทยาลัยพยาบาล กำลังดำเนินการสร้างอาคารสำนักงาน จำนวน 4 ชั้น เพื่อใช้เป็นสำนักงาน ห้องผู้บริหาร และห้องอาจารย์

จากการสังเกตสภาพแวดล้อมทางกายภาพรอบๆวิทยาลัยพยาบาล มีต้นไม้ปลูก แต่ยังไม่มากนัก มีสถานที่สำหรับนักเรียนให้นั่งพักผ่อนเป็นม้านหินรอบๆ อาคารเรียนและหอพักนักเรียน แสดงในภาพถ่ายที่ 20

แผนภาพที่ 20 สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ



ศาลาวัฒนากร



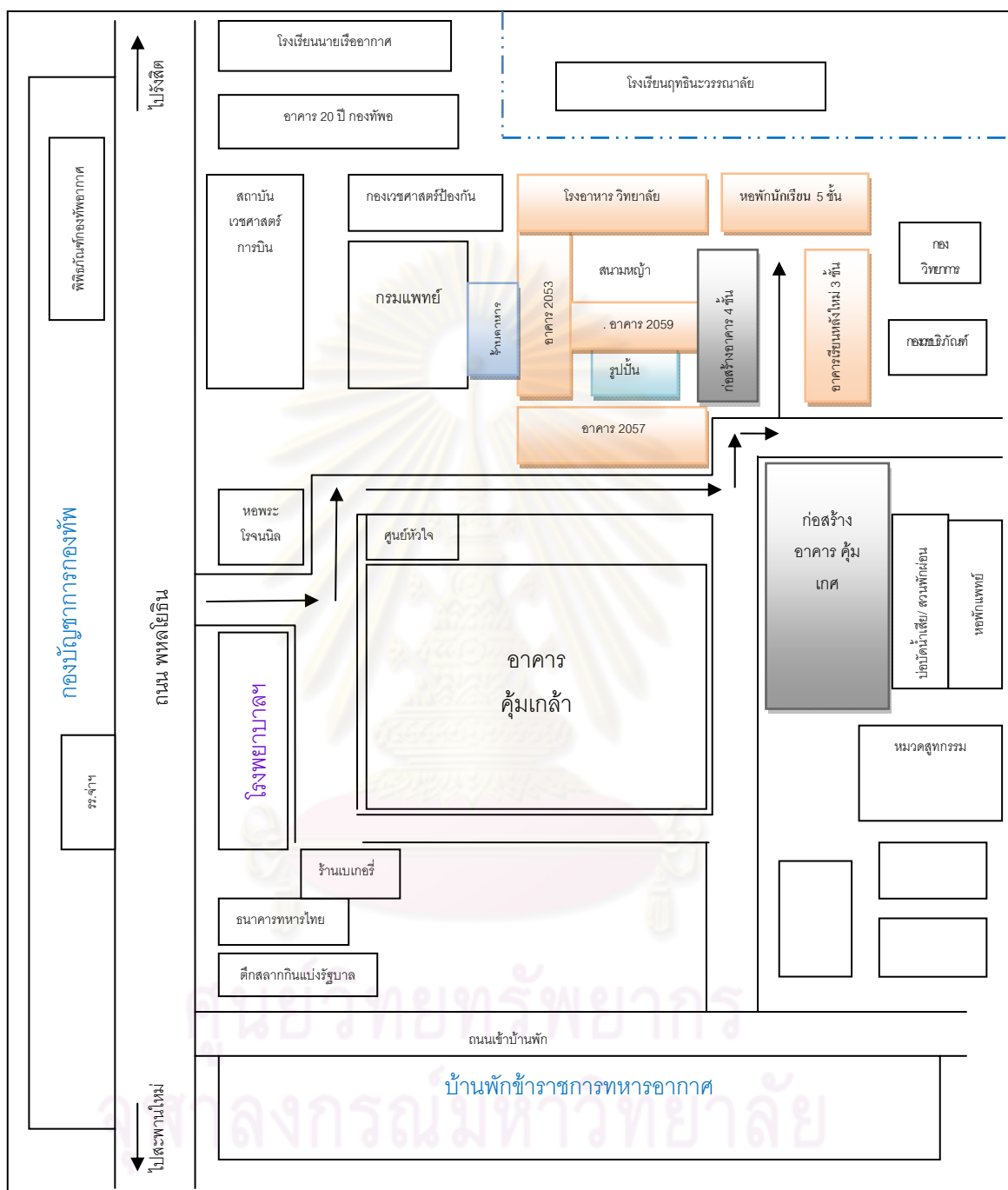
อาคารสำนักงาน และห้องประชุม



หอพักนักเรียน

อาคารเรียน(หลังใหม่)

แผนภาพที่ 21 แผนที่แสดงบริเวณวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ



4. ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาลัยพยาบาล

4.1 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ปรัชญาสถาบัน

วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ได้กำหนดปรัชญาสถาบันในแผนยุทธศาสตร์
วิทยาลัยฯ พ.ศ. 2552 – 2555 ดังนี้

วิทยาลัยพยาบาล มีปณิธานมุ่งมั่นในการพัฒนาสถาบันให้มีแหล่งผลิตบัณฑิตพยาบาลทหารที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาล และมีคุณลักษณะทางทหารที่ดี มีความรู้และทักษะทั้งทางด้านวิชาการ วิชาชีพ การพยาบาลทหาร และการพยาบาลเวชศาสตร์การบิน สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และประสบการณ์ทุกด้าน ให้บริการสุขภาพประชาชนด้วยความเอื้ออาทร เปี่ยมด้วยคุณธรรมจริยธรรม พร้อมทั้งจะเป็นพยาบาลวิชาชีพ นายทหารสัญญาบัตรและพลเมืองที่ดีของประเทศ สามารถให้บริการทางการแพทย์ทหารทั้งยามปกติและยามฉุกเฉิน มีการพัฒนางานวิจัยและผลงานวิชาการ ตลอดจนให้บริการวิชาการที่มีคุณค่าต่อสังคม รวมทั้งมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ

ปณิธาน

วิชาการดี จริยธรรมเด่น เน้นวินัย ใฝ่พัฒนาสู่สากล

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันชั้นนำระดับชาติในการผลิตพยาบาลคุณภาพ มีคุณธรรมนำความรู้ มีคุณลักษณะทางทหารและพยาบาลเวชศาสตร์การบิน ให้บริการพยาบาลด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์

พันธกิจ

1. ผลิตพยาบาลที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาล การผดุงครรภ์และมาตรฐานสากล
2. ผลิตงานวิจัยและผลงานวิชาการ
3. บริการวิชาการแก่สังคม
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. บริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์สถาบัน

1. เพื่อผลิตบุคลากรพยาบาลระดับต้นและระดับวิชาชีพให้มีคุณภาพ มีคุณสมบัติเพียบพร้อมทางด้านวิชาชีพการพยาบาลและทางทหาร ตามนโยบายกองทัพ
2. ให้ความรู้และฝึกอบรมแก่บุคลากรทางการพยาบาล รวมทั้งดำเนินการวิจัยและผลิตผลงานทางวิชาการ
3. เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ ด้านสุขภาพอนามัยแก่ข้าราชการทหาร ครอบครัวและประชาชนทั่วไป
4. จัดและร่วมดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย และเพื่อเทิดทูน ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์
5. บริหารจัดการตามแนวทางบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

4.2 โครงสร้างองค์การวิทยาลัยพยาบาล

วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ได้มีการปรับโครงสร้างองค์การ ให้มีความสอดคล้องกับโครงสร้างกองทัพ พ.ศ. 2552 คือ โครงสร้างองค์การของวิทยาลัยพยาบาล (โครงสร้าง 52) ดังแสดงในแผนภาพที่ 24 และวิทยาลัยพยาบาลฯ ได้ปรับโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล ดังแสดงในแผนภาพที่ 22

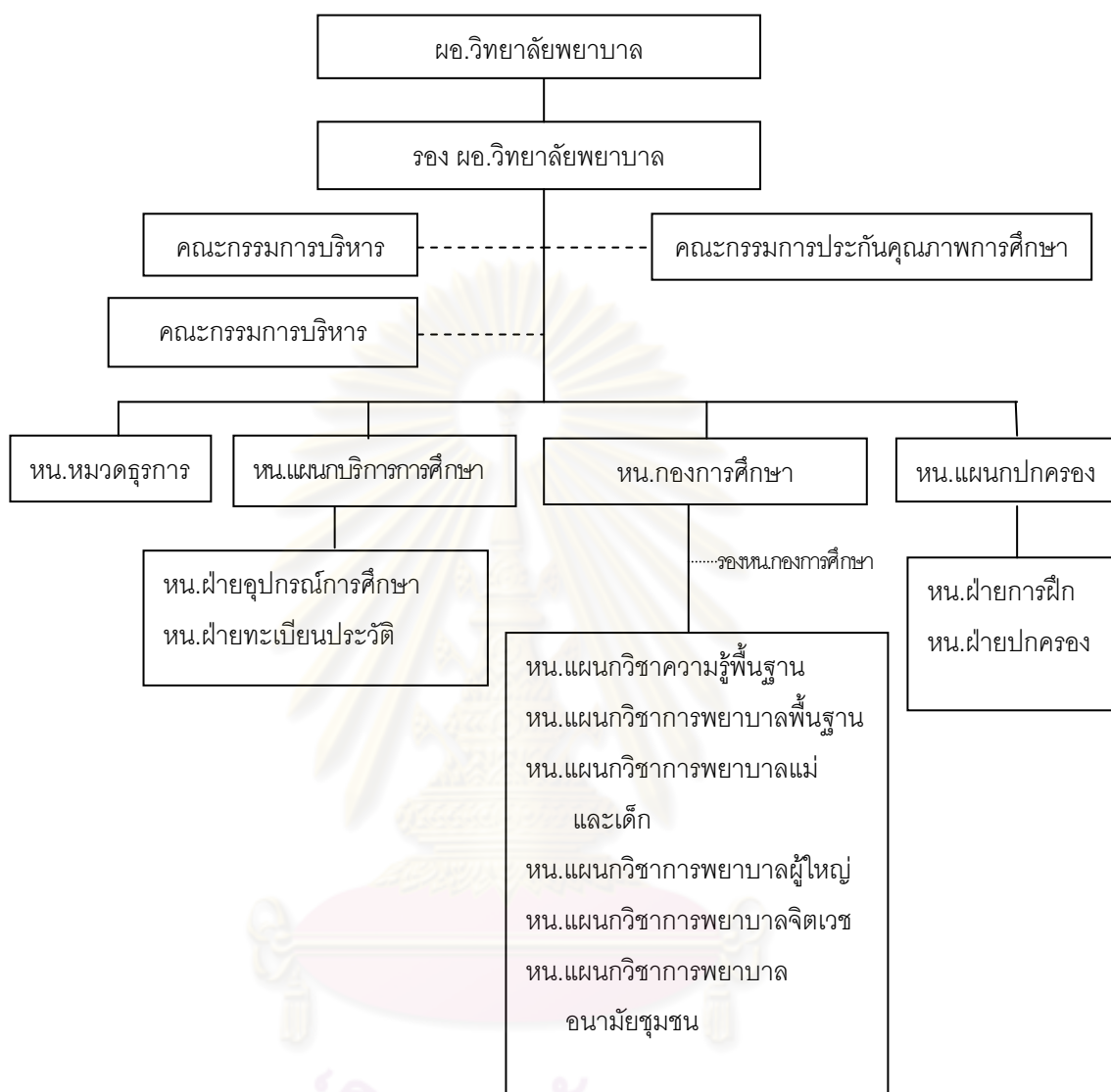
แผนภาพที่ 22 โครงสร้างองค์การวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ



ที่มา : วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ. รายงานการประเมิน

คุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2551. กรุงเทพฯ : มปท. 2552 : น. 8.

แผนภาพที่ 23 โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ



ที่มา : วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ. รายงานการประเมิน

คุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2551. กรุงเทพฯ : มปท. 2552 : น. 8.

4.3 การกำหนดภาระงานฝ่ายต่างๆ ของวิทยาลัยพยาบาล

4.3.1 แผนกบริการการศึกษา มีหน้าที่ควบคุม กำกับ ดูแล และรับผิดชอบวางแผนงาน งานทะเบียนและประมวลผลการศึกษา ห้องสมุด ตำราและอุปกรณ์การสอน กำหนดความต้องการเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา แบ่งส่วนราชการออกเป็น ฝ่ายทะเบียนประวัติ และฝ่ายอุปการณการศึกษา

4.3.2 หมวดธุรการ มีหน้าที่ควบคุม กำกับ ดูแลและรับผิดชอบวางแผนงาน ธุรการ งานสารบรรณ งานกำลังพล งานการเงิน งานพัสดุ งานส่งกำลังบำรุง และประสานในการ ปฏิบัติงานของแผนกต่างๆ

4.3.3 กองการศึกษา มีหน้าที่ อำนวยการ ควบคุม และจัดดำเนินงานการศึกษา ในด้านวิชาการทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ให้เป็นไปตามหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาล มี หัวหน้ากองการศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ แบ่งส่วนราชการออกเป็น 6 แผนกวิชาการ พยาบาล คือ แผนกวิชาความรู้พื้นฐาน แผนกวิชาการพยาบาลพื้นฐาน แผนกวิชาการพยาบาลแม่ และเด็ก แผนกวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ แผนกวิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน แผนกวิชาการ พยาบาลจิตเวช

4.3.4 แผนกปกครอง มีหน้าที่ปกครองบังคับบัญชานักเรียนพยาบาลทหาร อากาศ ให้อยู่ในระเบียบวินัย สอนและฝึกอบรมความประพฤติ ดำเนินการฝึก อบรมวิชาทหาร เสริมสร้างสมรรถภาพทางร่างกายและจิตใจให้แก่ผู้เข้ารับการศึกษา กำกับดูแลการจัดบริการ สวัสดิการและกิจกรรมเสริมหลักสูตร แบ่งส่วนราชการออกเป็น ฝ่ายปกครอง และฝ่ายการฝึก

4.4 นโยบายและแผนยุทธศาสตร์

วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี (พ.ศ. 2548 – 2551) โดยหลังจากให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของสถาบันแล้ว คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ ร่วมกันจัดทำร่างนโยบาย และแผนกล ยุทธ์ ตามหลักการ Balance scorecard และนำเสนอให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมแสดงความ คิดเห็น ปรับเปลี่ยนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบาย แผนงานหน่วยเหนือ รวมทั้งมีการ ประเมินแผนงาน/โครงการเพื่อการปรับปรุงแผนการดำเนินงานทุกปีงบประมาณ

ปีงบประมาณ 2551 วิทยาลัยพยาบาลฯ มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ 4 แผนงาน 21 โครงการ (และสามารถดำเนินงานได้ทุกโครงการ)

ปีงบประมาณ 2552 วิทยาลัยฯ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2552 – 2555 ได้มีการ ปรับปรุงให้มีการดำเนินงาน 5 แผนงาน 17 โครงการ

1. แผนงานการจัดการศึกษา
2. แผนงานกิจการนักศึกษา
3. แผนงานวิจัยและบริการวิชาการแก่สังคม
4. แผนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
5. แผนงานพัฒนาบุคลากร

4.5 จำนวนอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน

จำนวนอาจารย์

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล มีจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด 38 คน ศึกษาคือต่อจำนวน 4 คน อาจารย์ปฏิบัติงานจริงทั้งหมด 34 คน อากาศ มีจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด 38 คน ประกอบด้วยนายทหารสัญญาบัตร 4 คน นายทหารประทวน 13 คน ลูกจ้างประจำ 5 คน พนักงานราชการ 2 คน และลูกจ้างชั่วคราว 14 คน (ข้อมูล 1 ต.ค. 52)

วุฒิการศึกษา ที่เป็นผู้บริหารและอาจารย์พยาบาล 38 คน ระดับปริญญาเอก 3 คน (กำลังศึกษาปริญญาเอก 2 คน) ระดับปริญญาโท 30 คน (กำลังศึกษาปริญญาโท 2 คน) ปริญญาตรี 3 คน

4.6 จำนวนนักเรียนแต่ละชั้นปี

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 296 คน ประกอบด้วยนักเรียนพยาบาลศาสตร์ 256 คน และนักเรียนจำอากาศ 40 คน โดยเป็นนักเรียนพยาบาลศาสตร์ ชั้นปีที่ 1 49 คน ชั้นปีที่ 2 69 คน ชั้นปีที่ 3 68 คน ชั้นปีที่ 4 70 คน (เป็นนักเรียนทุนกองทัพ 104 คน และทุนส่วนตัว 152 คน)

4.7 สัดส่วนอาจารย์ : นักเรียน

4.7.1 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล มีนักเรียนพยาบาล 2 หลักสูตร จำนวน 296 คน มีอาจารย์ที่ปฏิบัติงานจริง 34 คน คิดเป็นจำนวนนักศึกษา ต่ออาจารย์ เท่ากับ 296 : 34 คิดเป็นนักเรียนเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) เท่ากับ 189.72 คิดเป็นสัดส่วนจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 5.58 : 1 (ปีการศึกษา 2551 เท่ากับ 7.74 : 1)

4.7.2 สัดส่วนอาจารย์ตามวุฒิการศึกษา

ปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาลมีอาจารย์ทั้งหมด 38 คน ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี 5 คน ปริญญาโท 30 คน ปริญญาเอก 3 คน และกำลังศึกษาปริญญาเอก 3 คน คิดเป็นสัดส่วนอาจารย์ตามวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ; ปริญญาโท : ปริญญาเอก 5 : 30 : 3 เท่ากับ 1.32 : 7.89 : 0.79

ซึ่งสัดส่วนอาจารย์วุฒิการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานสภาการพยาบาล กำหนดไว้จะต้องมีสัดส่วนอาจารย์ปริญญาตรี : ปริญญาโท : ปริญญาเอก เท่ากับ 0.5 : 6 : 3.5

4.8 หลักสูตรที่เปิดการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร เพื่อผลิตบัณฑิตพยาบาล ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกองทัพอากาศ และสังคม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และการปฏิรูประบบบริการสุขภาพที่มุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาพ การพึ่งตนเองทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว และชุมชน ในปัจจุบัน วิทยาลัยพยาบาลได้มีหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ที่เปิดควบคู่กันไป 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2546 และหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551 โดยหลักสูตรใหม่จะมีอัตลักษณ์ที่เป็นลักษณะเด่นของหลักสูตร ที่เน้นในด้านของเวชศาสตร์การบิน และนำแนวคิดปรัชญาหลักสูตร 5 ห่วง มาบูรณาการในการจัดทำหลักสูตร ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีการดูแลตนเองของ Orem 2) ทฤษฎีการปรับตัวของ Roy 3) ทฤษฎีการดูแลมนุษย์ของ Watson 4) แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และ 5) แนวคิดเชิงพุทธ

4.9 งบประมาณ

วิทยาลัยพยาบาลมีเงินงบประมาณรายได้ เพื่อนำมาบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอน จาก 4 แหล่ง คือ 1) เงินงบประมาณจากกองทัพอากาศ 2) เงินรายรับสถานศึกษา 3) เงินนอกงบประมาณจากเงินบริจาค 4) เงินเบ็ดเตล็ดต่างๆ ในการจัดกิจกรรมเพื่อหารายได้ของวิทยาลัยพยาบาล ในปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลมีเงินรายรับทั้งหมด 31,317,450.78 บาท

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากข้อมูลสภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 กรณีศึกษา ดังนี้

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ของสภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
1. ที่ตั้ง สถานศึกษา	ตั้งอยู่ใจกลางเมือง กรุงเทพมหานครย่านธุรกิจ	ตั้งอยู่ชายขอบเมืองมหานคร	ตั้งอยู่ชายขอบเมือง ปริมณฑล		วิทยาลัยพยาบาลตั้งอยู่ พื้นที่ที่ต่างกันทั้งในใจกลาง เมือง และชายขอบเมือง
2. อายุการก่อตั้ง	46 ปี	41 ปี	51 ปี		ระยะเวลาก่อตั้งต่างกัน 5- 10 ปี
3.สภาพแวดล้อม ทางกายภาพ	มีพื้นที่กว้างขวาง มีอาคาร ขนาดใหญ่ 5 อาคาร - อาคาร 7 ชั้น 2 อาคาร - อาคาร 4 ชั้น 2 อาคาร - อาคาร 3 ชั้น 1 อาคาร	มีพื้นที่ค่อนข้างน้อย 5049 ตารางเมตร มีอาคาร 2 อาคาร - อาคาร 3 ชั้น 1 อาคาร - อาคาร 7 ชั้น 1 อาคาร	มีพื้นที่ 11 ไร่ 2 งาน 57 ตารางวา มีอาคาร 5 อาคาร - อาคาร 2 ชั้น 3 อาคาร (เก่า) รอทุบทิ้ง 1 อาคาร - อาคาร 5 ชั้น 1 อาคาร - อาคาร 3 ชั้น 1 อาคาร		พื้นที่ของแต่ละวิทยาลัย แตกต่างกัน วิทยาลัย พยาบาลกองทัพบกมี จำนวนอาคารสูง ที่ เพียงพอกับอาจารย์และ นักเรียนพยาบาล ในกร จัดการเรียนการสอน วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ มีพื้นที่น้อย และมีอาคาร 2 อาคาร

ตารางที่ 5 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ของสภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
4. แหล่งเรียนรู้	มีแหล่งเรียนรู้หลากหลายทั้ง ภายในและภายนอกจำนวน มาก	มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและ ภายนอกอย่างเพียงพอ	มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและ ภายนอกอย่างเพียงพอ		มีแหล่งเรียนรู้ที่สนับสนุน การเรียนการสอนทั้ง ภายในและภายนอก แตกต่างกัน
5. บุคลากร - บุคลากร - ระดับการศึกษา - จำนวนนักเรียน - จำนวนอาจารย์ ต่อนักเรียน - จำนวนนักเรียน ต่ออาจารย์ - จำนวนนักศึกษา เต็มเวลาเทียบเท่า ต่ออาจารย์ประจำ	- อาจารย์ 48 คน - บุคลากรสายสนับสนุน 94 คน - ส่วนใหญ่จบการศึกษาใน ระดับปริญญาโทมากที่สุด - จำนวนนักเรียน 396 คน (เพศชาย-หญิง) - จำนวน นักเรียน : อาจารย์ = 396 : 48 - 8.26 : 1 - ปีการศึกษา 2552 เพิ่ม จำนวนนักเรียนที่ผลิต	- อาจารย์ 37 คน - บุคลากรสายสนับสนุน 36 คน - ส่วนใหญ่จบการศึกษาใน ระดับปริญญาโทมากที่สุด - จำนวนนักเรียน 241 คน (เพศหญิง) - จำนวน นักเรียน : อาจารย์ = 241 : 37 - 8.19 : 1 - ปีการศึกษา 2552 เพิ่ม จำนวนนักเรียนที่ผลิต	- อาจารย์ 38 คน - บุคลากรสายสนับสนุน 38 คน - ส่วนใหญ่จบการศึกษาใน ระดับปริญญาโทมากที่สุด - จำนวนนักเรียน 296 คน (เพศชาย-หญิง) - จำนวน นักเรียน : อาจารย์ = 296 : 38 - 5.58 : 1 - ปี 52 ลดจำนวนนักเรียนที่ ผลิต เนื่องจากกำลังสร้างตึก	- อาจารย์ส่วนใหญ่มี วุฒิมหาบัณฑิตปริญญา โท	- เทียบสัดส่วนอาจารย์ ต่อนักเรียนต่างกัน โดย วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบกและ กองทัพเรือ มีนักเรียน มาก - วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก มีบุคลากร สายสนับสนุนมากที่สุด - นักเรียนที่ศึกษามี 2 วิทยาลัย ที่มีทั้งนักเรียน หญิงและชาย

ตารางที่ 5 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ของสภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
6. สัดส่วนอาจารย์ วุฒิปริญญาตรี : ปริญญาโท : ปริญญาเอก (เกณฑ์สภาฯ 0.5 : 6 : 3.5)	0.42 : 8.33 : 1.25	0.27 : 8.33 : 1.08	1.32 : 7.89 : 0.79		- วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ มีอาจารย์ที่มี คุณวุฒิปริญญาเอกน้อย ที่สุด = 0.79
7. ปรัชญา/ ปณิธาน/ วิสัยทัศน์	มีวินัย ใฝ่หาความรู้ เชิดชู คุณธรรม นำสู่คุณภาพ บริการ	ศึกษาดี มีวินัย ใฝ่คุณธรรม นำสู่สุขภาพ	วิชาการดี จริยธรรมเด่นเน้น วินัย ใฝ่พัฒนาสู่สากล	เน้น ความรู้คู่คุณธรรม และการพัฒนาคุณภาพ การบริการ	
8. โครงสร้าง องค์กร	- แบ่งเป็น 3 ระดับ - ภาควิชาอยู่ใต้การบังคับ บัญชาของกองการศึกษา	- แบ่งเป็น 2 ระดับ - ภาควิชาอยู่ในระดับ เดียวกับฝ่าย	- แบ่งเป็น 3 ระดับ - ภาควิชาอยู่ใต้การบังคับ บัญชาของกองการศึกษา		-สายการบังคับบัญชามี 2 และ 3 ระดับ โดย วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ อยู่ใต้การ บังคับบัญชาของผอ. วิทยาลัยพยาบาล

ตารางที่ 5 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ของสภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
9. แผนยุทธศาสตร์	- แผนยุทธศาสตร์วิทยาลัย พยาบาล 5 ปี พ.ศ. 2551-2555	- แผนยุทธศาสตร์วิทยาลัย พยาบาล 4 ปี ปี 2551 - 2554	- แผนยุทธศาสตร์วิทยาลัย พยาบาล 4 ปี ปี 2552 - 2555	- มีการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ 4-5 ปี	
10. นโยบาย	- ด้านการผลิตบัณฑิต พยาบาลศาสตร์ ที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม - ด้านการพัฒนานุคลากร - ด้านกิจกรรมพัฒนา นักเรียน - ด้านการวิจัยและงานทาง วิชาการ - ด้านทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการใช้ภูมิปัญญาไทย - ด้านบริหารจัดการ - นโยบายบริหารคุณภาพ	- ด้าน การจัดการศึกษา - ด้านการพัฒนานักเรียน - ด้านวิจัย - ด้านบริการวิชาการแก่สังคม - ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ศาสนา และ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ - ด้านการพัฒนานุคลากร - ด้านงบประมาณและการเงิน - ด้านการประกันคุณภาพ การศึกษา - ด้านระบบบริหารและ โครงสร้าง	- ด้านการจัดการศึกษา - ด้านกิจการนักศึกษา - ด้านงานวิจัยและบริการ วิชาการแก่สังคม - ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม - ด้านพัฒนาสถาบัน/ บุคลากร	- นโยบายหลักในการ บริหารงานของวิทยาลัย พยาบาลมีลักษณะที่ เหมือนกัน ตามพันธกิจ ของสถาบันอุดมศึกษา ทั้ง 4 ด้าน และเพิ่ม นโยบายในด้านการ บริหารให้เกิดคุณภาพ ซึ่งในรายละเอียด ภายในจะมีความ คล้ายกันมาก เพียงแต่ กำหนดชื่อนโยบายที่ไม่ เหมือนกัน	

ตารางที่ 5 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ของสภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
11. เป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการพยาบาลที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพพระระดับประเทศ - สร้างผลงานวิจัยและวิชาการ - เป็นแหล่งให้บริการวิชาการทางการพยาบาล - ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตบัณฑิตพยาบาลศาสตร์ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ - ผลิตผลงานวิจัย - ให้บริการวิชาการแก่สังคม - สร้างค่านิยม ความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาล การผดุงครรภ์และมาตรฐานสากล - ผลิตผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ - บริการวิชาการแก่สังคม - ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - บริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ 	- เป้าหมายมีลักษณะที่เหมือนกัน ตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา ทั้ง 4 ด้าน	- วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกจะกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และวิทยาลัยพยาบาลกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ที่ชัดเจน
12. หลักสูตร	เน้นการพยาบาลเวชศาสตร์ ฉุกเฉิน	เน้นการพยาบาลเวชศาสตร์ ทางทะเล	เน้นการพยาบาลเวชศาสตร์ การบิน		หลักสูตรแตกต่างกันตาม จุดเน้นของแต่ละกองทัพ
13. วัสดุอุปกรณ์ - อุปกรณ์ สนับสนุนการสอน	ทันสมัยมาก และมีจำนวน พอเพียง	ทันสมัย และมีจำนวน พอเพียง	ทันสมัย และมีจำนวน พอเพียง		- วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบกมีวัสดุอุปกรณ์ ที่ทันสมัยมากและมี

ตารางที่ 5 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ของสภาพปัจจุบันและบริบทของวิทยาลัยพยาบาล 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
- ห้องสมุด	- มีห้องสมุดของวิทยาลัย - มีหนังสือ/ วารสารไทย- อังกฤษพอเพียงและทันสมัย	- ใช้ห้องสมุดของกรมแพทย์ - มีหนังสือ/ วารสารไทย- อังกฤษ พอเพียงและ ทันสมัย	- มีห้องสมุดของวิทยาลัย - มีหนังสือ/ วารสารไทย- อังกฤษ พอเพียง		พอเพียงมากกว่าอีก 2 วิทยาลัย - วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบกและวิทยาลัย พยาบาลทหารอากาศ มี ห้องสมุดเป็นของตนเอง สำหรับวิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือใช้ห้องสมุด ร่วมกับกรมแพทย์
14. งบประมาณ	64,838,942 บาท	26,629,923.33 บาท	31,317,450.78 บาท		-งบประมาณที่ได้รับ ต่างกัน โดยวิทยาลัย พยาบาลกองทัพบกได้รับ งบประมาณมากที่สุด
15. เทคโนโลยี	มีระบบที่ใช้งานได้และ ทันสมัย	มีระบบที่ใช้งานได้	มีระบบที่ใช้งานได้		วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบกมีเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัย

ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาในภาพรวม

จากการรวบรวมข้อมูลภาคสนามใน 3 วิทยาลัยพยาบาล มีบริบทที่แตกต่างกัน สามารถสรุปเป็นภาพรวม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ที่ตั้งของวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง มีความแตกต่างกันคือ ตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกัน คือตั้งอยู่ในใจกลางเมือง ตั้งอยู่รอบชายขอบเมืองมหานคร และชายขอบเมืองบริเวณทล ใกล้กับใจกลางเมือง การเดินทางไปมาสะดวก และทั้ง 3 วิทยาลัย ตั้งอยู่ในบริเวณของโรงพยาบาล

อายุการก่อตั้งวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง มีความแตกต่างกัน คืออายุการก่อตั้ง 41 – 51 ปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตพยาบาลให้แก่กองทัพ และเป็นการแก้ปัญหาความขาดแคลนบุคลากรทางการพยาบาลของประเทศ

สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทั้ง 3 วิทยาลัย มีความแตกต่างกัน โดยมีขนาดพื้นที่ที่แตกต่างกัน วิทยาลัยพยาบาลแรกมี พื้นที่ที่กว้างขวาง มีอาคารสูง 3 ชั้น 4 ชั้น และ 7 ชั้น รวม 5 อาคาร มีต้นไม้ร่มรื่น และมีสถานที่พักผ่อนสำหรับนักเรียน อาคารหอพักนักเรียนมีความสุขสบาย และมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน นักเรียนอยู่ 2 คนต่อ 1 ห้อง มีห้องน้ำในตัว วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 มีพื้นที่ค่อนข้างน้อยเพียง 5049 ตารางเมตร มีอาคารสูง 3 ชั้น และ 7 ชั้น รวม 2 อาคาร มีต้นไม้ร่มรื่น และมีสถานที่พักผ่อนสำหรับนักเรียน อาคารหอพักนักเรียนมีความสุขสบาย และมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน นักเรียนอยู่กันค่อนข้างแออัด ประมาณ 10 คนต่อห้อง ห้องน้ำบางครั้งมีไม่เพียงพอเมื่อต้องใช้พร้อมๆกัน วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 มีพื้นที่ 11 ไร่ 2 งาน 57 ตารางวา ซึ่งมีพื้นที่เพียงพอสำหรับรองรับนักเรียนไม่แออัด มีต้นไม้ร่มรื่น และมีสถานที่พักผ่อนสำหรับนักเรียน มีสถานที่พักผ่อนสำหรับนักเรียน อาคารหอพักนักเรียนมีความสุขสบายและมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน นักเรียนอยู่ 5-6 คนต่อ 1 ห้อง มีห้องน้ำในตัว และมีห้องน้ำส่วนรวม

แหล่งเรียนรู้ ทั้ง 3 วิทยาลัยพยาบาลมีแหล่งเรียนรู้ ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ที่แตกต่างกัน คือ

1. แหล่งเรียนรู้ภายในที่หลากหลายแตกต่างกัน ได้แก่

1.1 ห้องสมุด วิทยาลัยแรก มีห้องสมุดของวิทยาลัยพยาบาลเอง มีหนังสืออย่างเพียงพอ และมีความทันสมัย มีคอมพิวเตอร์สำหรับใช้ในการสืบค้น Internet 12 เครื่อง สามารถ Link ข้อมูลต่างๆร่วมกับโรงพยาบาล และวิทยาลัยแพทย์ ได้ และInternet มีความเร็วสูงทำให้

สะดวกในการค้นหาข้อมูล เวลาเปิดทำการ 07.00 -19.00 น.วิทยาลัยพยาบาล แห่งที่ 2 ไม่มีห้องสมุดเป็นของตนเอง ต้องใช้ห้องสมุดร่วมกับกรมแพทย์ เกณฑ์ของหนังสือต่อจำนวนนักเรียนพยาบาลยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เล็กน้อย แต่ก็มีความสะดวกในการเข้าไปใช้ห้องสมุดเปิดบริการ 08.00- 20.00 น. หนังสือมีพอเพียง เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาของนักเรียนวิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 มีห้องสมุดของวิทยาลัยเอง หนังสือมีทั้งเก่าและใหม่ บางเล่มไม่ทันสมัย แต่ก็ยังสามารถใช้ได้ มีการสั่งซื้อหนังสือเพิ่ม และมีจำนวนที่พอเพียงกับจำนวนนักเรียน เวลาเปิดทำการห้องสมุด 08.00-16.00 น. วันเสาร์เปิดครึ่งวันในช่วงการสอบ

1.2 คอมพิวเตอร์ ทั้ง 3 วิทยาลัย มีคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย โดยเฉพาะวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรก จะมีความทันสมัยมากกว่า 2 วิทยาลัย ซึ่งอยู่ในขั้นของการพัฒนา ซึ่งมีความทันสมัย และมีพอเพียงกับความต้องการของนักเรียน

1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความแตกต่างกันตามสภาพ โดยวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้งานได้ดี และมีความทันสมัย มีระบบฐานข้อมูลต่างๆรองรับเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ ในขณะที่วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 มีระบบสารสนเทศที่ใช้งานได้ในระดับหนึ่ง และอีก 1 วิทยาลัยกำลังจัดทำกรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย โดยการทำสัญญา TOR กับมหาวิทยาลัยบูรพาเพื่อมาวางระบบสารสนเทศใหม่

1.4 วัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของนักเรียน วิทยาลัยพยาบาล แห่งแรกมีอุปกรณ์ หุ่นฝึก ห้องปฏิบัติการสาธิตพยาบาลที่มีความทันสมัย และมีอย่างเพียงพอ สำหรับวิทยาลัยพยาบาลอีก 2 แห่ง ยังมีอุปกรณ์ หุ่นฝึกที่พอเพียง แต่ยังไม่ทันสมัยเท่าวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรก ซึ่งมีการผลิตหุ่นจำลองสำหรับให้นักเรียนฝึกปฏิบัติการพยาบาลในการให้สารละลายทางหลอดเลือดเองอีกด้วย

2. แหล่งเรียนรู้ภายนอกสถาบัน วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีแหล่งสำหรับให้นักเรียนพยาบาลได้เรียนรู้อย่างเพียงพอ ทั้งโรงพยาบาล แหล่งชุมชน และแหล่งเรียนรู้อื่นๆที่สอดคล้องกับรายวิชาที่นักเรียนต้องฝึกประสบการณ์ และมีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาร่วมกัน

บุคลากร วิทยาลัยพยาบาลมีบุคลากรที่เป็นอาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และนักเรียนพยาบาลที่มีความแตกต่างกัน

1. อาจารย์พยาบาลเมื่อเทียบกับสัดส่วนนักเรียนแล้วใกล้เคียงกัน 2 แห่ง แต่อีก 1 แห่งมีสัดส่วนอาจารย์ต่อนักเรียนที่น้อยกว่า เนื่องจากมีการลดอัตราการผลิตลงเพราะอยู่ในช่วงของการสร้างอาคารใหม่ อาจารย์พยาบาลมีความรู้ตรงตามสาขาที่สอน และมีคุณวุฒิปริญญาโทมากที่สุด รองลงมาคือปริญญาเอก และปริญญาตรี ตามลำดับ

2. บุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีบุคลากรสายสนับสนุนและเสมียนที่มาก สามารถที่จะช่วยเหลือ ในการพิมพ์และเตรียมเอกสารให้กับกองการศึกษา และภาคีวิชาเกี่ยวกับการเรียนการสอน อีก 1 วิทยาลัยพยาบาลมีบุคลากรสายสนับสนุนที่ช่วยในการพิมพ์เอกสารให้กับกองการศึกษา และกองการปกครอง บ้างเล็กน้อย ในขณะที่อีก 1 แห่ง ไม่มีบุคลากรสายสนับสนุนช่วยในส่วนนี้ อาจารย์พยาบาลจะต้องพิมพ์เอกสารต่างๆทูลงเอง

3. นักเรียนพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกเป็นวิทยาลัยพยาบาลที่มีขนาดใหญ่ สามารถรองรับนักเรียนเป็นจำนวนมากได้ สำหรับวิทยาลัยอีก 2 แห่งเป็นวิทยาลัยพยาบาลขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนที่น้อยกว่าประมาณครึ่งหนึ่ง และมีวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่งที่เปิดรับนักศึกษาพยาบาลทั้งเพศหญิงและเพศชาย โดยมีเพียงแห่งเดียวที่รับเฉพาะนักเรียนผู้หญิง

นโยบายเป้าหมายในการจัดการศึกษา

ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการกำหนดปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ เป้าหมายในการจัดการศึกษาที่ไม่แตกต่างกัน คือ มุ่งให้นักเรียนมีวินัย มีความรู้ มีคุณธรรม เพื่อนำไปสู่คุณภาพในการบริการ

นโยบายในการจัดการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีนโยบายในการจัดการศึกษาที่ไม่แตกต่างกัน คือจะมีการพัฒนาที่ครอบคลุมพันธกิจหลักของสถาบันทั้ง 4 ด้านและการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ พัฒนาทั้งบุคลากรและองค์การให้มีประสิทธิภาพ

แผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ไม่แตกต่างกันคือ เป็นแผนยุทธศาสตร์ 4 และ 5 ปี และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อรองรับแผนยุทธศาสตร์

หลักสูตรการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีจุดเน้นทางการศึกษาที่แตกต่างกัน ตามภารกิจของกองทัพ คือ 1) เน้น การพยาบาลเวชศาสตร์ฉุกเฉินและรองรับการบาดเจ็บทางทหาร 2) เน้นเวชศาสตร์ทางทะเล 3) เน้นเวชศาสตร์การบิน

การจัดโครงสร้างองค์กร วิทยาลัยพยาบาล 2 แห่งที่มีลักษณะการจัดโครงสร้างองค์กร เป็น 3 ระดับคือ วิทยาลัยพยาบาล ระดับกอง และระดับภาคีวิชาหรือแผนกวิชา แต่มี 1 วิทยาลัยพยาบาลที่มีการจัดโครงสร้างองค์กรเป็น 2 ระดับ คือ วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 ระดับฝ่ายและภาคีวิชา จะอยู่ในระดับเดียวกัน ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการวิทยาลัย

งบประมาณ วิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีเงินงบประมาณในการจัดการศึกษาที่มากถึง 64,838,942 บาท ในขณะที่ อีก 2 วิทยาลัยพยาบาล ได้รับงบประมาณที่น้อยกว่าคือ 26,629,923.33 บาท และ 31,317,450.78 บาท แต่เมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียน มีความแตกต่างกันมากพอสมควร ขึ้นอยู่กับงบประมาณของแต่ละกองทัพที่ได้รับการจัดสรรมา และเงินรายรับสถานศึกษาที่วิทยาลัยพยาบาล เก็บได้จากนักเรียนและผู้ที่มาสมัครสอบ

ตอนที่ 2 ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ทั้ง 3 กรณีศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีของ Gibson et al. (2006) มาเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการศึกษา โดยมีประสิทธิภาพองค์การ 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ผลผลิต โดยมีองค์ประกอบย่อย คือ คุณภาพบัณฑิต ผลงานวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2) ประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบย่อย คือ ประสิทธิภาพการบริหารงาน ความพึงพอใจ 3) การปรับตัว และ 4) การพัฒนา โดยมีองค์ประกอบย่อย คือ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาอาจารย์และบุคลากร การพัฒนาสารสนเทศ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลรายละเอียดดังนี้

กรณีศึกษาที่ 1 : วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

ผลผลิต

การวัดประสิทธิภาพองค์การในด้านผลผลิต ผู้วิจัย ขอเสนอ ผลผลิต โดยมีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) คุณภาพบัณฑิต 2) ผลงานวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่สังคม 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รายละเอียดดังนี้

1. คุณภาพบัณฑิต

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

จากรายงานผลการศึกษา พบว่านักเรียนพยาบาลศาสตร์ในแต่ละชั้นปีมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปีการศึกษา 2551 อยู่ในเกณฑ์ดี ทั้ง 4 ชั้นปี โดยมีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 1 = 3.02 ชั้นปีที่ 2 = 2.92 ชั้นปีที่ 3 = 2.86 และชั้นปีที่ 4 = 3.03 แสดงว่านักเรียนพยาบาลมีความรู้ความสามารถทางวิชาการการพยาบาลที่ดี ไม่มีตกซ้ำชั้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี

1.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มียานทำ

ผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้ ในปีการศึกษา 2551 สามารถจบการศึกษา และมีงานทำ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยผู้สำเร็จการศึกษาระดับปี 2551 มีจำนวน 89 คน ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดของกองทัพบก ทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด โดยนักเรียนพยาบาลมีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (GPAX) เท่ากับ 3.03 (รายงานผลการประเมินตนเอง วิทยาลัยพยาบาลประจำปีการศึกษา 2551, 2552)

สำหรับในปีการศึกษา 2552 ในขณะที่ผู้วิจัยกำลังเก็บข้อมูลที่วิทยาลัยพยาบาล ได้มีหน่วยงานที่เป็นโรงพยาบาลเอกชน เช่นโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ เข้ามาแนะนำและขอตัวนักเรียนพยาบาลที่จะจบการศึกษาไปทำงานในโรงพยาบาลของตน และมีของที่ระลึกมาแจกนักเรียนพยาบาล เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้สำเร็จการศึกษาเลือกที่จะมาทำงานในโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์

1.3 ร้อยละผู้สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรก

ในการสอบของนักเรียนที่จะสำเร็จการศึกษา จะต้องมีการสอบวัดความรู้ที่สำคัญ 2 ประเภท คือ 1) การสอบเพื่อวัดคุณสมบัติทดสอบการจัดลำดับความรู้ของสถาบันสมทบ มหาวิทยาลัยมหิดล 2) การสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งของสภาการพยาบาล

ในปีการศึกษา 2551 นักเรียนพยาบาล สามารถสอบจัดลำดับความรู้ของสถาบันสมทบมหาวิทยาลัยมหิดล อยู่ในลำดับที่ 2 จากทั้งหมด 11 สถาบัน ซึ่งจัดสอบในช่วง เดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี(รายงานผลการสอบสถาบันสมทบ ของมหาวิทยาลัยมหิดล, 2552) ก่อนที่จะมีการสอบใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งของสภาการพยาบาล และผลการสอบสภา ครั้งที่ 1/ 2552 ผลการสอบพบว่า มีนักเรียนพยาบาลสอบผ่าน 58 คน จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 89 คน คิดเป็นร้อยละ 65.17 ซึ่งในปีนี้ยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องมากกว่าร้อยละ 70 และเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่แล้ว นักเรียนพยาบาลสามารถสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ ได้ร้อยละ 73.77 (จำนวน 37 คน จากนักเรียน 61 คน)ซึ่งกระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนตลอดระยะเวลา 4 ปีที่นักเรียนศึกษาอยู่ จะมีผลต่อผลการสอบ เนื่องจากวิชาชีพพยาบาล เป็นวิชาชีพเฉพาะที่แตกต่างจากวิชาอื่นๆที่เรียนในมหาวิทยาลัย

1.4 คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

วิทยาลัยพยาบาลมีการประเมินคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ทั้งคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะทางทหาร โดยการประเมินคุณลักษณะทางวิชาชีพ จะมีการประเมินจากการจัดเรียนการสอนในแต่รายวิชา ที่เป็นการประเมินความรู้ของนักเรียนทั้งทางความรู้ ทักษะทัศนคติ ส่วนการประเมินสมรรถนะทางทหาร จะมีรายวิชาที่นักเรียนพยาบาลจะต้องเรียนวิชาทหาร และการประเมินความเหมาะสมในการเป็นทหารที่เป็นไปตามระเบียบกรมยุทธศึกษา ที่มีคะแนนความประพฤติเป็นตัวกำกับ ในเรื่องระเบียบวินัยทางทหาร การเคารพระบอบอาวุโส และ

เมื่อผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว จะมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต ซึ่งในแบบประเมินนั้นจะประเมินใน 2 ส่วนหลักๆ คือ คุณลักษณะทางวิชาชีพพยาบาล และคุณลักษณะทางทหาร อีกด้วย

โดยวิทยาลัยพยาบาลได้กำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ไว้ ดังนี้

1.4.1 เป็นบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณลักษณะ “คนดี”

1.4.1.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

1.4.1.2 ซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ อดทน นึกถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า

ประโยชน์ส่วนตน

1.4.1.3 รักความเป็นประชาธิปไตย และเคารพในสิทธิผู้อื่น

1.4.1.4 มีระเบียบวินัยต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อหน้าที่

1.4.1.5 มีทัศนคติที่ดี มีน้ำใจ และมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่

และต่อประเทศชาติ

1.4.1.6 มีบุคลิกภาพและการแสดงออก และการวางตัวได้เหมาะสม

ถูกต้องกับกาลเทศะ มีสัมมาคารวะ และความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง

1.4.1.7 มีอารมณ์ที่มั่นคง และมีความกระตือรือร้น

1.4.2 เป็นบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณลักษณะ “คนเก่ง”

1.4.2.1 มีความรู้ในวิชาการ วิชาชีพการพยาบาล และทักษะการปฏิบัติงาน

การพยาบาล ในคลินิกและชุมชน

1.4.2.2 มีความรู้และทักษะด้านการวิจัย การบริหาร และทางการทหาร

และประยุกต์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและการพัฒนาวิชาชีพ

1.4.2.3 มีความรู้และทักษะในการใช้ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ใน

การติดต่อสื่อสาร และการเรียนรู้

1.4.2.4 มีความรู้และทักษะการใช้สารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ และการใช้

งานในหน้าที่

1.4.2.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดเชิงเหตุผล การตัดสินใจและการ

แก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ

1.4.2.6 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

1.4.2.7 ร่วมมือหรือส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม รักษาสิ่งแวดล้อม

และการใช้ภูมิปัญญาไทย

1.4.2.8 มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และรักการเรียนรู้

ตลอดชีวิต

ปฏิบัติงาน

- 1.4.3. เป็นบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณลักษณะทางทหารที่ดี
 - 1.4.3.1 มีลักษณะท่าทางเข้มแข็ง อุดทน
 - 1.4.3.2 มีระเบียบวินัยในการแต่งกาย การทำความเคารพและการปฏิบัติงาน
 - 1.4.3.3 มีลักษณะความเป็นผู้นำ
 - 1.4.3.4 วางตนได้เหมาะสม กับการเป็นนายทหารสัญญาบัตร
- 1.4.4. เป็นบัณฑิตพยาบาลที่มีความสุข
 - 1.4.4.1 มีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และอารมณ์มั่นคงร่าเริง ยิ้มแย้มแจ่มใส
 - 1.4.4.2 มีความสุขในการเรียนรู้ และการทำงาน
 - 1.4.4.3 ไม่หลงใหลกับอบายมุข สิ่งเสพติด และสิ่งที่ไม่ดี
 - 1.4.4.4 ดำรงตนเอง และอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

“การประเมิน คือโดยฝ่ายประเมินผลในทุกรายวิชา นักเรียนจะประเมินผลรายวิชาและประเมินอาจารย์ผู้สอน โดยใช้ระบบ IT แล้วฝ่ายประเมินผลจะประมวลผล แล้วนำมาให้อาจารย์ เพื่อให้อาจารย์ได้ปรับปรุง แต่ก่อนเราใช้เป็น check list ตอนหลังเราให้นักเรียนเข้าไปประเมินในทางเว็บ”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

“ประเมินผลการเรียน 360 องศา จาก นักเรียนผ่านการ online หน.หอผู้ป่วย feedback ทั้งอาจารย์และวิชาที่จัดขึ้น น้องใหม่พวกที่สังเกตการณ์ และผู้ใหญ่ดูจากกล้องวงจรปิด”

(รองหัวหน้าภาควิชาอายุรศาสตร์ ศัลยศาสตร์, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“มีพี่หัวหน้านักเรียนคอยฝึกแถวให้ เน้นย้ำในสิ่งที่ปฏิบัติผิดบ่อยๆมาแก้ไขและเน้นย้ำให้ทำถูกต้องมากขึ้น”

(นักเรียนพยาบาลปี 3, **สัมภาษณ์**, 25 มกราคม 2553)

1.5 กระบวนการจัดการเรียนการสอน

1.5.1 การเรียนที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

คือ 1) แบ่งกลุ่ม มอบหมายงาน ให้ self study 2) การวิพากษ์ 3) การสัมมนา เพื่อให้
เกิดกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ 4) การทำวิจัย 5) การทำ Concept Mapping 6) การฝึกสาธิต-ปฏิบัติ
7) การเรียนการสอนแบบ Problem Based Learning (PBL) / Community Based Learning (CBL) 8) การ
แสดงบทบาทสมมติ 9) การจัดทำโครงการ 10) การอภิปรายกลุ่ม 11) การใช้กรณีศึกษา เป็นต้น

มีการประเมินผลการเรียนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้กับนักเรียน
และอิงพัฒนาการของนักเรียน เช่นการประเมินใบงาน การประเมินโครงการ การประเมินการ
อภิปรายกลุ่ม การประเมินกรณีศึกษา การสอบสาธิต การสอบแบบ Modified Essay Question
(MEQ) การสอบแบบ Objective Structure Clinical Examination OSCE) การประเมินทักษะการ
ฝึกปฏิบัติงาน บุคลิกภาพ และลักษณะทางวิชาชีพ

สำหรับวิทยาลัยพยาบาล จะมีการประเมินการจัดการเรียนการสอนของนักเรียน
โดยใช้แบบประเมินกลางที่ทุกภาคช่วยกันทำ และมีการประเมินใน 2 ส่วน คือ ประเมินวิชา
หลังจากสิ้นสุดรายวิชา ประเมินอาจารย์รายบุคคล โดยมีการประเมินผ่านระบบเครือข่ายที่เป็น
Internet ซึ่งเริ่มเมื่อเทอม 1 สำหรับการประเมินเพื่อพัฒนาการสอน ผู้รับผิดชอบรายวิชาจะสรุปมา
และส่งให้หน่วยประเมินผลสถิติกลางของวิทยาลัย เพื่อทำสรุปรายงานเสนอที่ประชุมกอง
การศึกษา ต่อไป เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนในเทอมต่อไป

จากการสังเกตดูห้องปฏิบัติการพยาบาล เพื่อให้ นักเรียนได้ฝึกการให้การพยาบาลกับ
ผู้ป่วย วิทยาลัยพยาบาลมีเตียงผู้ป่วย 50 เตียง อุปกรณ์หุ่นฝึก หุ่นจำลอง หุ่นฝึกเย็บแผล หุ่นฝึกการให้
สายน้ำทางหลอดเลือด หุ่นทำคลอด หุ่นเด็ก หุ่นผู้ใหญ่ จำนวนพอเพียงสำหรับนักเรียนและมีความทันสมัย

“ในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รูปแบบก็มี
หลากหลาย มีตั้งแต่แบ่งกลุ่ม มอบหมายงาน ให้ไป self study แล้วก็มาวิพากษ์
กัน หรือว่าขึ้นไปดูผู้ป่วยตาม Case ที่เราได้ assign แล้วมาสัมมนากัน ซึ่งจะเกิด
การเรียนรู้หรือแบ่งกันฝึก ไปฝึกในแหล่งชุมชน ในต่างจังหวัด ในกทม. แล้วก็มา
สัมมนา แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ให้เด็กรู้จักที่จะคิด วิเคราะห์ เกิดระบบการคิดให้
มากขึ้น สร้างสรรค์นวัตกรรมให้มากขึ้นจากการฝึก เพื่อที่จะคิดแบบมีระบบ และ
มีการทำวิจัยร่วมด้วย”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

“มีการทำ mapping ของแต่ละโรค ของแต่ละวิชา ก็มีส่วนนั้นเหมือนกัน บางทีให้ นักเรียนจัดบอร์ดแสดงความรู้แต่ละเรื่องทีกลุ่มรับผิดชอบ”

(นักเรียนพยาบาลปี 4, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2553)

“เราเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ วิชาการพยาบาลพื้นฐาน เราใช้การเรียน การสอนแบบห้องสาธิต ให้เด็กฝึกปฏิบัติจริง มีสื่ออุปกรณ์การเรียน หุ่นจำลอง วิดีโอ ซีดี การเรียนแบบกลุ่ม แล้วก็มีการวิเคราะห์สถานการณ์ วิชาแนวคิด ทฤษฎีกระบวนการ เราใช้งานวิจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง คือจะไม่ได้เริ่มจากการบรรยายก่อน แต่เริ่มจากที่เด็กมีการเข้ากลุ่ม และมีปฏิสัมพันธ์กับอาจารย์ มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ใช้รูปแบบของกิจกรรมการนำเสนอในชั้นเรียน และการทำนิทรรศการ”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2553)

1.5.2 การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนพยาบาล ทั้งในการพัฒนาความรู้ ทักษะในการปฏิบัติการพยาบาล คุณธรรมจริยธรรม โดยมีแหล่งฝึกต่างๆให้กับนักเรียนในการฝึกปฏิบัติงาน ทั้งในโรงพยาบาล ในชุมชน เช่น โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลบำราศนราดูร สถาบันมะเร็ง ฝึกอนามัยชุมชน ในสถานอนามัย และในชุมชนต่างจังหวัด และมีการเชิญอาจารย์ภายนอกมาสอนในบางรายวิชา ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลไม่มีอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น

“พี่เป็นกรรมการเครือข่ายบัณฑิตอุดมคติ และอยู่ในกลุ่ม 2 ความรู้คู่คุณธรรม เครือข่ายมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรม จะมีเวทีในการที่จะนำเสนอผลงานในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน มีการไปเยี่ยมเยียนวิทยาลัยพยาบาลต่างๆ คิดว่าตรงนี้น่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และก็เกิดประโยชน์”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2553)

“เรามีการร่วมมือกันในการจัดการเรียนการสอน ในการเชิญอาจารย์ภายนอกมาสอน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“เรามีชุมชนที่เป็นแหล่งฝึกของนักเรียน ชุมชนในหน่วยทหารหรือชุมชน ในส่วนของกทม. กับชุมชนในส่วนของจังหวัด วิชาอนามัยชุมชน นักเรียนเราไป ลงแล้วก็มีส่วนไปพัฒนาชุมชนนั้นๆ”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

1.5.3 การบูรณาการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอนอาจารย์พยาบาล มีการบูรณาการเรียนการสอนเข้ากับการบริการวิชาการแก่สังคม การวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในบางรายวิชาเพื่อให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำวิชาที่เรียนไปใช้ได้จริง และอาจารย์มีการบูรณาการ โดยนำปัญหาจากการเรียนการสอนมาทำวิจัย เช่นการจัดกิจกรรมบริการวิชาการแก่ผู้สูงอายุในต่างจังหวัด แต่จะทำปีละ 1 ครั้ง

“เคยจัดร่วมกับ รพ. เรื่องการบริการวิชาการแก่ผู้สูงอายุ ตอนนี้นำไปจัดร่วมกับหน่วยงานของ สาธารณสุขที่อยู่ชยา”

(รองหัวหน้าภาควิชาอายุรศาสตร์ ศัลยศาสตร์, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“อาจารย์ในแต่ละภาควิชาทำวิจัยอยู่แล้วอย่างน้อย 1 เรื่อง แล้วนำปัญหาการจัดการเรียนการสอน ทางด้านคลินิก มาทำเป็นวิจัยของอาจารย์ มาปรับการเรียนการสอน ในรายวิชาที่เกี่ยวข้อง แล้วเราก็ยังมีการบูรณาการ วิชาการ คือบูรณาการ 3 อย่าง บูรณาการวิชาการ วิจัย แล้วมาพัฒนาการเรียน การสอน”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

“บูรณาการนวัตกรรม งานวิจัย โดยการจัดสัมมนา ประชุมวิชาการ ที่นี้ปู พื้นฐานที่ดี โดยปี 1 เรียนกระบวนการคิด ให้เป็นระบบ เป็นขั้นตอน พอปี 4 จะ

เรียน KM”

(นักเรียนพยาบาลปี 4, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2553)

1.5.4 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

1.5.4.1 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนภายในและภายนอกสถาบัน

วิทยาลัยพยาบาลจัดให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน เพื่อสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ เป็นไปตามสมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนพยาบาล รวมถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้กับนักเรียน กับสถาบันการศึกษาอื่นทั้งสถาบันทางทหาร และสถาบันการศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายให้กับนักเรียนพยาบาลในการทำกิจกรรมร่วมกัน ที่เป็นประโยชน์กับสาธารณะ เสริมสร้างนักเรียนให้มีภาวะผู้นำ รู้จักการเสียสละ การให้อภัย มีความรักสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม ได้เรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ชีวิตและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยความสุข ดังปณิธานที่ว่า “เก่ง ดี มีสุข”

วิทยาลัยพยาบาลมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจัดเป็นชมรมต่างๆ 11 ชมรม ได้แก่ ชมรมพัฒนาสังคม ชมรมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญาไทย ชมรมข่าวชาวตะเกียง ชมรมรักษารักษา ชมรมดนตรีไทย ชมรมดนตรีสากล ชมรมคอมพิวเตอร์ ชมรมสืบสานศิลปวัฒนธรรมไทย ชมรมพุทธศาสน์ และชมรมศิลปะการแสดง นักเรียนทุกคนจะต้องเลือกชมรมคนละ 1 ชมรม และมีการร่วมกิจกรรมภายในชมรม และยังสามารถไปร่วมกิจกรรมกับชมรมอื่นๆ ได้ ในแต่ละชมรมจะมีโครงการและกิจกรรมของชมรม ทั้งที่ทำภายใน และร่วมกับสถาบันอื่นภายนอก โดยมีโครงการทั้งหมด 35 โครงการเช่น กิจกรรมดนตรีอุดมศึกษาไทย กิจกรรมค่ายมูลนิธิรัฐบุรุษ กิจกรรมค่ายพัฒนาเยาวชน กิจกรรมปลูกป่าชายเลน กิจกรรมวันไหว้ครู กิจกรรมวันพ่อ กิจกรรมวันสงกรานต์ กีฬาสถาบันพยาบาล เป็นต้น

“มีชมรมพัฒนาสังคมจะมีแกนนำที่ไปออกค่ายต่างจังหวัด สิ่งดีคือทำให้เราพัฒนาตนเอง ความคิด ความเสียสละ การแบ่งปัน การผูกพัน ชมรมอนุรักษ์ประเพณีไทยจัดประเพณีลอยกระทง ชมรมดนตรีไทย ดนตรีสากล และการแสดง ซึ่งพอมีกิจกรรม เราสามารถที่จะใช้นักเรียนจากชมรมเหล่านี้ อย่างเช่นงานวันพ่อวันแม่ก็จะมีดนตรีไทยขึ้นไปเล่นเปิดงาน ชมรมการแสดงจัดชุดการแสดง ปิดท้ายด้วยวงดนตรีสากลให้นักเรียนได้สนุกสนานผ่อนคลาย”

(นักเรียนพยาบาลปี 2, สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2553)

“งานกิจกรรมไปจัดต่างสถาบัน เช่น วิทยาลัยพยาบาล 4 เหล่า นายร้อย 4 เหล่า มีบางกิจกรรมที่ทำกับเด็กมหาลัยเช่นกีฬาสนามสัมพันธ์ เป็นกีฬาประเพณี”

(นักเรียนพยาบาลปี 2, สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2553)

1.5.4.2 การสนับสนุนการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีการสนับสนุนการให้ทุนการศึกษากับนักเรียนที่เรียนดี มีความประพฤติดี เพื่อช่วยเหลือนักเรียนในด้านการศึกษา โดยทุนการศึกษาต่างๆ วิทยาลัยพยาบาล ได้รับการอนุเคราะห์จากผู้มีจิตศรัทธา บริจาคให้ทั้งที่เป็นศิษย์เก่า องค์กรภาคเอกชนต่างๆ มากกว่า 100 ทุน นอกจากนี้นักเรียนยังสามารถกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา กรอ. กยศ. ได้อีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งนักเรียนลดความวิตกกังวลในส่วนของค่าใช้จ่ายในการศึกษาลงไปได้ และไม่มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย

“คนที่ 1 ทุนเยอะมาก คนที่ 2 ทุนเรียนดี แต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ คนที่ 3 เขาจะเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามาขอทุนสนับสนุนซึ่งแต่ละปีจะมีเข้ามาขอเยอะมาก 100 กว่าคน คนที่ 4 นอกจากนี้จะมีทุนพวก กยศ. กรอ. คนที่ 5 ส่วนใหญ่จะไม่มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย”

(นักเรียนพยาบาลปี 3, สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2553)

“ทุนการศึกษาได้มาจากหลายแห่ง เช่นจากศิษย์เก่าได้มาจากผู้ที่มีจิตศรัทธา เช่นนักเรียนเราไปขึ้นที่ผู้สูงอายุ ผู้สูงอายุเห็นมีความพึงพอใจก็ให้ทุนจากทุนมูลนิธิต่างๆเช่นมูลนิธิปูนซีเมนต์ ซึ่งเป็นทุนต่อเนื่องจนเรียนจบ 4 ปี.....และก็มีทุน กยศ. กรอ.”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

1.5.5 ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาให้กับนักเรียนพยาบาลทุกคน โดยอาจารย์ 1 ท่าน จะมีนักเรียนที่เป็น Advisee ประมาณ 7-8 คน ที่จะคอยดูแลนักเรียน และมีการบันทึกการให้คำปรึกษากับนักเรียน ทั้งทางด้านกรเรียน และเรื่องส่วนตัว มีการจัดสรรชั่วโมงสำหรับให้นักเรียนได้พบอาจารย์ที่ปรึกษาอย่างเป็นทางการ นอกจากนี้อาจารย์ที่ปรึกษายังให้การปรึกษากับนักเรียนอย่างไม่เป็นทางการอีกด้วย เช่นการโทรศัพท์สอบถามความเป็นอยู่ และเรื่อง

การเรียนของนักเรียน นักเรียนจะมีเบอริโทรคัพทอจารย์ที่ปรึกษาของตนเอง ทำให้นักเรียนมีความสนิทสนม ใกล้ชิดกับนักเรียนเพิ่มมากขึ้น

“เราก็มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ที่จะคอยsupport นักเรียน ในเรื่องต่างๆ ให้คำชี้แนะ”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

“อาจารย์ให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่อง แนะนำเรื่องการเรียน ถ้ามีปัญหา ครั้งแรกๆจะเป็นเรื่องใช้ชีวิต เพราะเรายังปรับตัวกันไม่ได้ อาจารย์จะเป็นห่วงนักเรียนทุกคน จะมี ชั่วโมงให้พบ อาจารย์โดยตรงเดือนละ 2 ครั้ง อาจารย์มีการติวก่อนสอบ รุ่นพี่ก็มาแนะแนวบ้าง”

(นักเรียนพยาบาลปี 1, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2553)

1.6 กระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพให้ผู้เรียนสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ

วิทยาลัยพยาบาลมีกระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ให้สามารถมีอัตราส่วนในการสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ในรอบแรกในระดับที่สูงขึ้นเกินร้อยละ 70 ที่หลากหลายวิธี ได้แก่ 1) ให้นักเรียนทบทวนตนเอง และอาจารย์เข้าไปสรุปสุดท้าย 2) การทำข้อสอบ Pre-test Post test 3) จัดสอบก่อนสอบจริง 4) สอบร่วมกับมทิดล 5) เชิญอาจารย์ภายนอกมาติวให้นักเรียน 6) การกระตุ้นให้นักเรียนอ่านหนังสือ รวมถึงการให้กำลังใจกับนักเรียน

“1) จะถาม อาจารย์และอาจารย์ จะอธิบายให้เข้าใจ 2) มีการกระตุ้นว่าใกล้แล้วนะ 3) การติวเข้มขึ้นขึ้น 4) ต้องอ่านหนังสือให้มากขึ้น”

(นักเรียนพยาบาลปี 4, สัมภาษณ์, 19 มกราคม 2553)

“ทุกวิถีทางเริ่มตั้งแต่ทำ pre test ให้รู้ตัวก่อนว่าอยู่ตรงไหน ให้ติวก่อนเอง ก่อน ให้ครูติวในเนื้อหาที่ไม่รู้เรื่อง ทำ post test เพื่อดูว่ากระตือรือร้นไหม สิ่งแวดล้อมอื่นๆเช่น การให้กำลังใจกัน”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์, สัมภาษณ์, 27 มกราคม 2553)

“เราให้ความสำคัญอย่างมาก โดยเราบอกตั้งแต่ปี 1 ให้เขาให้ความสำคัญของการสอบผ่านอันนี้ ในส่วนของการเสริมความรู้หรือความมั่นใจเนื้อหา เราก็จัดการทบทวนสรุปปรบยอดโดยนักเรียน และอาจารย์จะเข้าไปทบทวนสุดท้าย มีการสอบก่อนที่จะสอบ comprehensive 1 ครั้ง หรือว่าสอบประเมินตัวเองก่อน เสร็จแล้วก็สอบของมหิดล และมีการทบทวนโดยเชิญอาจารย์จากภายนอก”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

2. การผลิตผลงานวิจัย

2.1 ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารในประเทศ และต่างประเทศ

จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ พบว่า ปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลมีผลงานวิจัยที่เผยแพร่ในระดับนานาชาติ จำนวน 4 เรื่อง ต่อบริการตีพิมพ์ 47 คน นอกนั้นจะเป็นการเผยแพร่ผลงานวิจัยในประเทศ จำนวนผลงานวิจัยส่วนใหญ่จะได้รับการตีพิมพ์ในวารสารพยาบาลทหารบก ซึ่งมี Peer Review และจำนวนผลงานวิจัยที่อาจารย์ได้ทำวิจัย แต่ละปีจะมีประมาณ 15 เรื่อง แต่ตีพิมพ์ไม่ครบทั้ง 15 เรื่อง ซึ่งเป็นจุดอ่อนเหมือนกัน กล่าวคือจะต้องมีการตีพิมพ์มากกว่า 30 % จากจำนวนอาจารย์ทั้งหมด และมีการนำเสนอผลงานวิจัยในต่างประเทศในการประชุมวิชาการแพทย์ทหาร Asia Pacific Medical Military Conference (APMMC) ณ ประเทศเกาหลี และการประชุมวิชาการพยาบาลทหาร Asia Pacific Military Nursing Conference (APMNC) ณ ประเทศเกาหลี 4 เรื่องซึ่งจะมีทั้งผลงานของอาจารย์และนักเรียนพยาบาล (รายงานผลการประเมินตนเอง วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ประจำปีการศึกษา 2551, 2552)

งานวิจัยในระดับสถาบันที่วิทยาลัยพยาบาลทำทุกปีคือ การติดตามบัณฑิต และการประเมินการจัดการเรียนการสอน

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลมีกระบวนการในการส่งเสริมให้อาจารย์พยาบาลผลิตผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และนวัตกรรมต่างๆ โดยมีคณะกรรมการวิจัย มีผู้อำนวยการกองการศึกษา เป็นประธานโดยตำแหน่ง รับผิดชอบดำเนินงานและเป็นผู้กำกับดูแลงานด้านการผลิตผลงานวิจัยของสถาบันให้บรรลุตามเป้าหมายเป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนด และเมื่ออาจารย์ผลิตผลงานวิจัยแล้ว วิทยาลัยพยาบาลมีวารสารพยาบาลทหารบก ที่เป็นของสมาคมพยาบาล

ทหารบกลงตีพิมพ์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยของตนเอง ในปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลมีงบประมาณสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัย จำนวน 400,000 บาท

“วิจัยถ้าดูตามตรรกะนี้ วิจัยเป็นเรื่องที่อ่อนที่สุดของที่นี่ จากผลการประเมินที่เราตั้งเป้าไว้”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, **สัมภาษณ์**, 26 มกราคม 2553)

“เรื่องการนำเสนอมีช่องทางการ present คืองานวันสถาปนา วิทยาลัย วันสถาปนา รพ. การจัดประชุมพยาบาลทหารและแพทย์ทหารของ APMNC กับ APMMC ตลอดจนถึงถ้าได้ไป present ที่ ต่างประเทศ”

(รองหน.ภาควิชาการพยาบาลอายุร-ศัลยศาสตร์, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

2.2 การทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ

อาจารย์พยาบาลมีการทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ บ้างแต่เป็นส่วนน้อย จะมีการทำวิจัยร่วมกับทางโรงพยาบาล ในเรื่องคุณภาพชีวิตของผู้ป่วยราชการสนามจากการปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เข้ารับการรักษาตัวในโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า สำหรับการทำให้วิจัยร่วมกับชุมชนวิทยาลัยพยาบาลยังไม่ได้ทำ นอกจากนี้ยังมีการทำวิจัยร่วมกับต่างประเทศ ที่เกี่ยวกับเรื่องการเรียนรู้การสอน และวัฒนธรรม โดยทำร่วมกับประเทศอังกฤษ

“แต่ทำในชุมชนยังไม่ค่อยจะเยอะมากนัก ได้ทุนของ สสส.มา ตอนนี้อย่าง รพ.กับ วิทยาลัยจะเป็นเครือข่ายในการทำวิจัยร่วมกัน เป็นการทำให้วิจัยในคลินิก ทำวิจัยร่วมกับหมอ แล้วก็ สำนักงานวิจัยและพัฒนาทางทหาร”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น, **สัมภาษณ์**, 27 มกราคม 2553)

“มีวิจัยร่วมกับ ต่างประเทศเหมือนกันกับ ดร.ปวีณาของอังกฤษ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเรียน การสอน วัฒนธรรม”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์, **สัมภาษณ์**, 27 มกราคม 2553)

3. การบริการวิชาการแก่สังคม

3.1 ผลงานการให้บริการวิชาการแก่สังคม

จากการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลได้มีการให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม รวมทั้งบริการวิชาการด้านสุขภาพแก่ข้าราชการทหารของกองทัพ ครอบคลุม และประชาชนทั่วไป เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สังคม และชุมชน ในหลายรูปแบบ จำนวน 2 แผนงาน 42 โครงการ / กิจกรรม ประกอบด้วย 1) แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม ที่จัดโดยวิทยาลัยพยาบาล หรือหน่วยขึ้นตรงกับวิทยาลัย จำนวน 15 โครงการ/กิจกรรม 2) แผนงานบริการวิชาการแก่สังคมที่ทำร่วมกับเครือข่ายภายนอกวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 27 โครงการ และอาจารย์พยาบาลทุกคนร่วมในกิจกรรมการให้บริการวิชาการแก่สังคม คิดเป็นร้อยละ 100 เช่น โครงการหมอม่วมช่วยชีวิต

นอกจากนี้อาจารย์ในวิทยาลัยยังมีการสร้างเครือข่ายในการให้บริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่แก่อาจารย์พยาบาล ได้รับเชิญเป็นวิทยากร/ อาจารย์พิเศษ ในสถาบันต่างๆทั้งภายในและภายนอกกองทัพ ได้รับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิในการเป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการ วิทยานิพนธ์ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการ กรรมการวิชาชีพ ในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ จำนวน 22 คน จากจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด 45 คน คิดเป็นร้อยละ 48.89 และเป็นวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญสนับสนุนหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกกองทัพ จำนวน 28 คน จากอาจารย์ประจำ 45 คน คิดเป็นร้อยละ 62.22 ซึ่งบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในการให้บริการวิชาการแก่สังคม คิดเป็นร้อยละ 88.66 (รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2551, 2552)

“ตอนนี้ของเราให้บริการวิชาการ ทำร่วมกับกรมแพทยซึ่งเป็นโครงการหมอม่วม เกี่ยวกับเรื่องการช่วยชีวิต การให้คำแนะนำแม่”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น, **สัมภาษณ์**, 27 มกราคม 2553)

“ที่นี่เป็นหน่วยศูนย์การเรียนรู้การศึกษาต่อเนื่องสาขาพยาบาลศาสตร์ ระหว่างเครือข่ายข้างนอกกับชมรม ostomy การบริการ caribous หรือ ที่ทางโรงพยาบาลทหารผ่านศึก หรือชมรมศัลยศาสตร์แห่งประเทศไทยจัด”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

3.2 การให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้

จากการวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการกรให้บริการวิชาการแก่สังคม ที่ก่อให้เกิดรายได้ อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยการเปิดหลักสูตรต่างๆ เช่นหลักสูตรเฉพาะทางการพยาบาลวิกฤต หลักสูตรการบริหารการพยาบาล หลักสูตรการพยาบาลเวชปฏิบัติ ใช้เวลาในการอบรม 16 สัปดาห์ และหลักสูตรอนุสาขาการให้การปรึกษาทางสุขภาพ เป็นหลักสูตรระยะสั้น 8 สัปดาห์ ในขณะที่ผู้วิจัยกำลังเก็บข้อมูลอยู่ วิทยาลัยพยาบาลกำลังดำเนินการสอนในหลักสูตรการบริหารการพยาบาล

“เรายังเปิดหลักสูตรเฉพาะทาง เรามีหลักสูตรเฉพาะทางหลายหลักสูตร เช่น หลักสูตรการบริหารการพยาบาล หลักสูตรเวชปฏิบัติ หลักสูตรการพยาบาล ผู้ป่วยภาวะวิกฤต”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลงานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ

วิทยาลัยพยาบาลมีคณะกรรมการในการกำกับดูแลงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ร่วมกับฝ่ายปกครองที่รับผิดชอบการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมของนักเรียนพยาบาล แบ่งกิจกรรมเป็น 2 ส่วน คือ กิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของอาจารย์ และของนักเรียน

มีการดำเนินการเพื่อการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยทั้งอาจารย์และนักเรียนพยาบาล เข้าร่วมในกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี เช่นงานอนุรักษ์ประเพณีสงกรานต์ กิจกรรมไหว้ครู กิจกรรมวันพ่อ กิจกรรมมอบหมวก กิจกรรมวันลอยกระทง เพื่อเป็นการสืบสานวัฒนธรรมประเพณีไทย

มีการบูรณาการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทยกับการเรียนการสอน ได้แก่ โครงการในวิชาสุขภาพและการสร้างเสริมสุขภาพ ซึ่งเป็นการนำภูมิปัญญาไทยมาบูรณาการด้วย เช่น การนวดแผนไทย การนำสมุนไพรมาใช้ในการดูแลสุขภาพ

การมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายในการทำกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น จะเป็นในส่วนของนักเรียนพยาบาลที่ทำกิจกรรม ร่วมกับสถาบันการศึกษาที่เป็นทางทหารด้วยกัน และสถาบันการศึกษาพยาบาล หรือการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก เข้าร่วมกิจกรรมตามที่ขอความร่วมมือมา ในระดับประเทศ เช่น กิจกรรมไหว้ครูดนตรี

ไทย การร่วมงานแสดงดนตรีไทยอุดมศึกษาเฉลิมพระเกียรติ กิจกรรมเทิดพระเกียรติและอัญเชิญพานพุ่มสักการะในงานวันเฉลิมพระชนมพรรษา ที่ท้องสนามหลวง

นอกจากนี้ในกิจกรรมชมรมของนักเรียนที่เป็นการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มี 4 ชมรม คือ ชมรมสืบสานศิลปวัฒนธรรมไทย ชมรมดนตรีไทย ชมรมพุทธศาสตร์ ชมรมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และภูมิปัญญาไทย นักเรียนจะต้องเลือกเข้าชมรมต่างๆ คนละ 1 ชมรม

“วิทยาลัยมีคณะกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกลางมีอาจารย์หลายฝ่าย มาร่วมประชุมกันแล้วมากำหนดแผนใหญ่ ถ้าโครงการไหนที่เกี่ยวกับนักเรียนทั้งหมด กองการปกครองจะเป็นผู้รับผิดชอบ.....การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีกิจกรรมของวันสำคัญต่างๆ เช่น วันไหว้ครู วันมาฆบูชา มีโครงการในเรื่องของการอนุรักษ์ดนตรีไทย การเทศน์มหาชาติของอุดมศึกษา 10 สถาบัน การฝึกซ้อมดนตรีไทย....ในเรื่องของภูมิปัญญาไทยจะส่งเสริมให้นักเรียนที่เรียนในวิชาสุขภาพทางเลือก มีการประกวดแผนไทย และนำความรู้ไปใช้หมวดที่โรงพยาบาลเป็นการหารายได้ของนักเรียนด้วย”

(รองผู้อำนวยการปกครอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

ประสิทธิภาพ

การวัดประสิทธิผลองค์การในด้านของประสิทธิภาพ ผู้วิจัย นำเสนอ ความมีประสิทธิภาพใน 2 ส่วน คือ 1)ประสิทธิภาพเชิงเศรษฐศาสตร์ ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และ2) ประสิทธิภาพเชิงสังคม ได้แก่ ความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา รายละเอียดดังนี้

1. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

1.1 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน

วิทยาลัยพยาบาลมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของวิทยาลัย ผ่านทาง <http://www.rtanc.ac.th> แผ่นพับ การจัดนิทรรศการในการประชุมวิชาการ วันสถาปนาหน่วยงาน การประกาศทางวิทยุของกองทัพก วารสารพยาบาลทหารบก เป็นต้น และมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองนักเรียน ในการประชุมปฐมนิเทศนักเรียนและผู้ปกครองโดยตรง และมีกล่องรับความคิดเห็น ในบริเวณวิทยาลัยพยาบาล ณ จุดต่างๆ นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายใน และภายนอกวิทยาลัย แสดงความคิดเห็นผ่านทาง Web site ของ

วิทยาลัยพยาบาล โดยมีหัวหน้าสำนักงานสารสนเทศ เป็นผู้รวบรวมข้อมูลความคิดเห็นต่างๆที่ผ่านทางเว็บไซต์ เสนอผู้บริหาร เพื่อรับทราบ

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน ในรูปแบบของคณะกรรมการสภาวิทยาลัยพยาบาลฯ ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมและให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาสถาบันอย่างต่อเนื่อง

“เรามีสภาวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งจะมีผู้ทรงคุณวุฒิจากข้างนอกเข้ามาเป็นกรรมการ และจะมีท่านเจ้ากรมแพทย์ มีผู้อำนวยการพยาบาล มีหน่วยขึ้นตรงกับกรมแพทย์หลายส่วนที่เข้ามาเป็นกรรมการ ให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“เรามีสภาวิทยาลัยพยาบาลซึ่งมีบุคคลภายนอก ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา ผู้อำนวยการโรงพยาบาล กำนันพลของกองทัพก ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกทางการศึกษา เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น นอกจากนี้เราจะใช้โอกาสวันพ่อ วันแม่และเชิญผู้ปกครองมาพูดคุยเพื่อทราบความคิดเห็นของเขาต่อพฤติกรรม ความพึงพอใจ ลูกหลานของเขา”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

1.2 ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับองค์การสู่ระดับบุคคล

จากการศึกษาเอกสารต่างๆ และรายงานผลการประเมินตนเองของวิทยาลัยพยาบาลปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลมีการกำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้ที่ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาไว้ 7 องค์ประกอบ 102 ตัวบ่งชี้ บรรลุตามเป้าหมาย 96 ตัวบ่งชี้ ไม่บรรลุตามเป้าหมาย 8 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละตัวบ่งชี้ที่บรรลุตามเป้าหมาย ร้อยละ 94.12 โดยองค์ประกอบที่มีคะแนนอ่อนที่สุด คือด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

วิทยาลัยพยาบาลมีการกำหนดแนวทางในการดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานภายในสถาบัน โดยมีการปรับปรุงและพัฒนาตัวบ่งชี้ที่เกณฑ์การประเมินและเกณฑ์บรรลุเป้าหมายให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานจริง ความพร้อมและศักยภาพของหน่วย โดยคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย เป็นผู้กำหนดตัวบ่งชี้ที่ตามพันธกิจของวิทยาลัยพยาบาล

และมีการวิเคราะห์เป้าหมายให้สอดคล้องตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของสถาบัน โดยมีคณะกรรมการวิทยาลัย ผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมกันปรึกษาหารือและตรวจสอบความเหมาะสม ก่อนที่จะแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติและพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป

1.3 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการผลิตบัณฑิต

วิทยาลัยพยาบาลได้มีการวิเคราะห์ต้นทุนในการผลิตนักเรียนพยาบาลศาสตรบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล ที่เป็นค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร 4 ปี โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท (วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2549, 2549: 10) คือ 1) ทุนกองทัพ มีค่าใช้จ่าย รวม 367,240 บาท (กองทัพออกค่าใช้จ่ายให้ 314,840 บาท นักเรียนจ่ายเอง 52,400 บาท) 2) ทุนส่วนตัว มีค่าใช้จ่ายรวม 258,461 บาท

ในการคำนวณจุดคุ้มทุนในการผลิต ที่เป็นลักษณะเชิงเศรษฐศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลยังไม่ได้นำค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนที่แท้จริงในการผลิตบัณฑิต มาคำนวณทั้งหมด เช่น เงินพดส. เงินค่าสาธารณูปโภค เงินเดือนอาจารย์ เป็นต้น

แต่การผลิตบัณฑิตที่เป็นพยาบาลออกไปเพื่อรับใช้สังคม และสนองความต้องการของประเทศชาติที่ในปัจจุบันกำลังขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ ในการดูแลรักษาพยาบาลประชาชน บุคลากรของกองทัพที่ไปปฏิบัติราชการในหน่วยงานของกองทัพ และในโรงพยาบาลของรัฐและเอกชน นั้นถือว่ามีประโยชน์และมีความคุ้มค่าเชิงสังคมอย่างมาก ที่ไม่สามารถเปรียบเทียบเป็นค่าเงินได้

“การคิดค่าใช้จ่ายต้นทุนการผลิตจะเป็นค่าลงทะเบียนคือค่าใช้จ่ายในสถาบันทั้งหมด ค่าอาหาร ค่าเสื้อผ้า ค่าที่พัก ค่าใช้จ่าย 4 ปี ประมาณ 2 แสนกว่าบาท เงินเดือน อาจารย์ไม่ได้คิดเป็นค่าต้นทุน ถ้าเอามาคิด ต้นทุนในการผลิตของทหารจะสูงกว่าของคณะพยาบาล”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

“การผลิตบัณฑิต.ต้องบอกว่ามีค่าคุ้มค่าอย่างยิ่ง เพราะว่าการผลิตพยาบาลทหารเราจะมีคุณค่าโดดเด่นกว่าที่อื่นตรงที่พยาบาลทหารสามารถที่จะช่วยเหลือผู้บาดเจ็บในสนามรบได้เฉพาะกว่าสถาบันอื่น ในภาวะที่สังคมประเทศชาติขาดแคลนพยาบาลในการผลิตตรงนี้ก็ถือว่าเป็นการช่วยชาติช่วยสังคมได้ดีที่สุด”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

1.4 สถานสถาบันใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ และสามารถผลักดันสถาบันให้แข่งขันได้

วิทยาลัยพยาบาลได้ดำเนินการจัดตั้งสภาวิทยาลัย ซึ่งมีเจ้ากรมแพทย์เป็นประธาน และมีคณะกรรมการประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกทางการศึกษาจากมหาวิทยาลัย จากวิชาชีพพยาบาล และ ภาคเอกชน สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิภายในสถาบันประกอบด้วยผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้บริหารทุกระดับตั้งแต่ระดับกอง ระดับแผนก และภาควิชา เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ นโยบายของวิทยาลัย และพัฒนาวิทยาลัย โดยจัดให้มีการประชุมสภาวิทยาลัย ปีละ 3 ครั้ง เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของวิทยาลัย

สภาวิทยาลัยพยาบาล ได้มีแนวทางในการประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุด ตามหลักเกณฑ์ของกองทัพ และมีการประเมินผู้บริหารในระดับต่างๆภายในวิทยาลัยพยาบาล โดยใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกในคณะกรรมการดำเนินงาน สามารถแสดงข้อคิดเห็น ชักถามปัญหาต่างๆได้

วิทยาลัยพยาบาล มีการดำเนินการที่ใช้หลักธรรมาภิบาลทั่วทั้งองค์กร ในการบริหารจัดการที่ครอบคลุมภารกิจหลักของวิทยาลัย ประกอบด้วยการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและผลิตตำรา การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และผลักดันให้องค์กรสามารถแข่งขันในระดับสากลได้ โดยมีการ Bench marking หรือการเทียบเคียงกันในด้านคุณภาพบัณฑิตที่สามารถสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรก กับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นสถาบันสมทบกับมหาวิทยาลัยมหิดล 10 สถาบัน และเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษาพยาบาล 4 เหล่าด้วยกันเองด้วย

“จะมีสภาวิทยาลัยเป็นตัวช่วยเรา สภาวิทยาลัยจะมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งช่วยเราในการบริหารจัดการทุกอย่าง”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, **สัมภาษณ์**, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

Benchmarking ของเราที่ทำคือคุณภาพของบัณฑิต เราได้มีการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาอาจารย์ พัฒนางานวิจัย และสิ่งสนับสนุน การเรียนรู้ให้ได้มากที่สุด”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“เรา benchmark ในทุกๆด้าน โดยเฉพาะด้านที่เราจะ benchmark คือการ
สอบสอบสภาพอย่างน้อยต้องได้ 70%”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, **สัมภาษณ์**, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

1.5 การนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงภายในวิทยาลัยพยาบาล โดยมีการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีรองผู้อำนวยการ วิทยาลัยพยาบาลเป็นประธาน และมีผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้อำนวยการกองการปกครอง รองผู้อำนวยการกองการศึกษา รองผู้อำนวยการกองการปกครอง อาจารย์หัวหน้าภาควิชาทุก ภาควิชาเป็นคณะกรรมการดำเนินงาน มีหน้าที่ในการวิเคราะห์ ระบุปัจจัย และจัดลำดับ ความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษา และอาจส่งผลให้การบริหารไม่บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน

มีคู่มือการวางระบบควบคุมภายในวิทยาลัยพยาบาล เพื่อให้มีระบบการควบคุม ภายในที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรของวิทยาลัยพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง และการทุจริตในสถาบัน และเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อถือของรายงานทางการเงิน และเป็นการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ (คู่มือการวางระบบควบคุมภายใน, วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก, 2550) ในปัจจุบันกองทัพ ได้นำเอาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) มาใช้ในการควบคุมภายใน เพื่อรองรับ การประเมินจาก กพร.

ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงจัดทำแผนในการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา และมีการจัดประชุมอบรมให้บุคลากรของวิทยาลัยทุกระดับ ได้รับทราบ ให้มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการแก้ปัญหา ลดปัญหาและป้องกันความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้นในองค์กร

การดำเนินการประเมินความเสี่ยง วิทยาลัยพยาบาล ได้ทำใน 2 ระดับ คือ 1) การ ประเมินทั่วไป เป็นการใช้แบบสอบถามการควบคุมภายใน เป็นการประเมินอย่างรวดเร็ว 2) การ ประเมินเฉพาะเรื่อง เป็นการประเมินเชิงลึก ที่มีความครอบคลุมตามภารกิจของสถาบัน เช่น ความ เสี่ยงทางการศึกษาด้านการเรียนการสอน ในขณะที่ฝึกปฏิบัติงาน หากพบปัญหาการกระทำ ความผิดของนักเรียน เช่นความผิดพลาดจากการให้ยาแก่ผู้ป่วย จะมีการเสนอความผิดพลาดที่ เกิดขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการเสนอด้วยวาจา ในห้องประชุมคณะกรรมการบริหารกอง

การศึกษา นอกจากนั้นยังมีการประชุมร่วมกับกองการพยาบาลในการวิเคราะห์หาสาเหตุความคลาดเคลื่อนในการให้ยาผิด หรือหากพบความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานเช่นเข็มทิ่มตำขณะปฏิบัติงาน จะมีการดำเนินงานตามระบบ IC ของโรงพยาบาล นอกจากนี้มีความเสี่ยงในเรื่องการเรียนอ่อนของนักเรียนและมีโอกาสสอบไม่ผ่าน ความเสี่ยงของการสอบผ่านใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาล ไม่ถึงร้อยละ 70 ความเสี่ยงด้านอัคคีภัย เป็นต้น

“เรามีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายใน ประกอบด้วยแต่ละกอง แต่ละแผนกงานประชุมร่วมกัน ระดมสมองว่างานของแต่ละงานมีความเสี่ยงอย่างไรบ้าง และเมื่อเกิดปัญหาความเสี่ยงจะป้องกันความเสี่ยงได้อย่างไร ส่วนใหญ่ปัญหาความเสี่ยงจะเกิดจากการปฏิบัติของบุคลากรส่วนใหญ่”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“เราจะมีคณะกรรมการพิจารณาว่ามีความเสี่ยงอะไรบ้าง เป็นการควบคุมภายใน ถ้าเรื่องควบคุมภายในของสายทหารจะเน้นเรื่องการเงินและ งบประมาณ และการควบคุมความเสี่ยงทางการศึกษาทุกด้าน เช่น ด้านของผลผลิต สำเร็จไม่ครบตามจำนวนในระยะเวลา 4 ปีมีเท่าไร เราต้องลดความเสี่ยงตรงนี้”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

“การควบคุมภายใน ที่เราใช้ประจำคือ PDCA ในทุกๆกิจกรรมหรือทุกๆภาระงาน ของแต่ละคน ในระยะหลังๆราชการจะนำ PMQA เข้ามาโดยเฉพาะในกรมแพทย์ทหารบก ก็เริ่มใช้ PMQA เพราะต้องรับรองของ กพร.....สดง. สदन. จัดอบรมเรื่องการควบคุมภายใน ซึ่งจะใช้กรอบของ PMQA ในการควบคุมภายใน และมีการรายงานตามวงรอบทุก 6 เดือน ”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

1.6. การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาวิทยาลัย ให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย และมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบ

แผนในการจัดการความรู้ในระยะ 1 ปี จะเป็นในลักษณะของการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ และการให้แนวทางดำเนินงานในการจัดการความรู้ โดยใช้รูปแบบการจัดการความรู้แบบ DC2SU (Define Create Capture Sharing Use) เป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการความรู้

รูปแบบที่วิทยาลัยพยาบาลดำเนินการมุ่งไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือจัดประชุมให้ความรู้ การจัดรวมกลุ่มตามความรู้ความสนใจ ได้ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs: Community of Practice) 15 กลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่มได้มีการร่วมกันถ่ายทอดความรู้ และนำเสนอความรู้ของแต่ละกลุ่มในงานตลาดนัดความรู้ของวิทยาลัย 1 ครั้ง

วิทยาลัยพยาบาลมีการประเมินผลความสำเร็จของการจัดการความรู้ โดยการสอบถามชุมชนนักปฏิบัติ พบว่าบุคลากรของวิทยาลัยได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน และด้านชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่อง และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้นำมาปรับใช้กับกระบวนการในการทำงานปกติ เช่น การติดตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดทำเอกสาร โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และจัดให้มีตลาดนัดความรู้ในทุกปี

“เราใช้ KM ในรูปแบบการพัฒนางาน ให้เขาหาปัญหาด้วยตัวเอง แล้วหาแนวทางในการแก้ปัญหา ตอนนี้ให้เขาศึกษา ค้นคว้าว่าสนใจเรื่องไหน ทำเป็นตลาดนัดจัดการความรู้ แשר้ความรู้กัน”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

1.7 ระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

วิทยาลัยพยาบาลมีคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบ โดยกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ/กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม เริ่มตั้งแต่

1.7.1 การสรรหา การจัดวางคนลงในตำแหน่งและการกำหนดความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยวิทยาลัยพยาบาลมีระบบการแสวงหา/ การคัดเลือกจากภายในวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง การปรับย้ายบุคลากรภายในวิทยาลัย ให้ลงในตำแหน่งต่างๆ สำหรับการสรรหาบุคลากร มีการปรับย้ายจากบุคลากรหน่วยอื่นของกองทัพ และรับบรรจุนักเรียนพยาบาล ที่เป็นทุนกองทัพสอบได้ที่ 1 และที่ 2 ให้มาบรรจุเป็นอาจารย์วิทยาลัยพยาบาล

1.7.2 การสนับสนุน เข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม หรือเสนอผลงานทางวิชาการ ศึกษาต่อ วิทยาลัยพยาบาลสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพจากหน่วยงานภายใน และภายนอกทั้งทางสายทหารและสายวิชาการ ดังนี้

1.7.2.1. การส่งศึกษาในหลักสูตรทางทหาร คือหลักสูตรชั้นนายพัน เหล่า พ. 3 คน หลักสูตรนายสิบอาวุโส เหล่า พ. 1 คน

1.7.2.2 การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม/ ศึกษาดูงาน/ อบรม/ สัมมนาวิชาการ และนำเสนอผลงานวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นการ แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนนำองค์ความรู้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมี งบประมาณให้กับอาจารย์ไปอบรม ประชุมวิชาการ สัมมนา นอกหน่วย คนละ 7,000 บาท/ปี

1.7.2.3 สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในประเทศระดับปริญญาโท 1 คน ปริญญาเอก 6 คน และบุคลากรสายสนับสนุน ในระดับปริญญาตรี 2 คน

1.7.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีการพิจารณำาเน็จประจำปี มีการประเมินค่าการปฏิบัติงาน ทั้งนายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน และลูกจ้าง ทุก 6 เดือน และนำผลการประเมินค่ามาเป็นแนวทางในการพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ ดีขึ้น สำหรับอาจารย์พยาบาลจะมีจรรยาบรรณอาจารย์และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยอาจารย์ จะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณอาจารย์ และจรรยาบรรณในวิชาชีพ

1.7.4 วิทยาลัยพยาบาล มีระบบสวัสดิการ การเสริมสร้างสุขภาพ และสร้าง บรรยากาศที่ดีให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ อย่างมีความสุข ในรูปแบบของการธำรงรักษาบุคลากรให้ดีที่สุด และให้คงอยู่ในองค์กรให้นาน ที่สุด เช่น สวัสดิการบ้านพัก สวัสดิการการเยี่ยมป่วย ทุนการศึกษาบุตร ค่าเล่าเรียนบุตร การกู้ยืม เงินจากกองทุนวิทยาลัยพยาบาล การจัดให้บุคลากรได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี มีห้องออกกำลังกายให้กับอาจารย์และบุคลากรได้ออกกำลังกายพร้อมอุปกรณ์ในการออกกำลังกาย

1.7.5 การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ได้มีโอกาสประสบความสำเร็จและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Careers Path) โดยการสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อให้ มีคุณวุฒิที่สูงขึ้น การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงาน มีคุณธรรมจริยธรรม เหมาะสม ในการปฏิบัติงาน และกำลังดำเนินการเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการให้กับอาจารย์พยาบาล เพื่อเป็น การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์ เนื่องจากการเติบโตตามสายทหารจะเป็นไปได้ช้า ติดที่ ระเบียบของกองทัพ

“มีการจัดคนที่ลงตำแหน่ง บางครั้งเราต้องพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ตรงกับสายงานพิจารณาตรงกับสายงาน ตรงกับความต้องการเจริญก้าวหน้าประโยชน์ สูงสุด”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“career path ในการพัฒนา ทหารคงจะกำหนดไม่ได้ ต้องโตไปตามงาน ต้อง ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติครบ อัตราว่าง โดยไม่สามารถลือคตำแหน่งให้คนของเราบรรจุได้ อย่างเดียว career path ของพยาบาลค่อนข้างจำกัด แต่กำลังผลักดันในเรื่องตำแหน่ง ทางวิชาการ เพื่อมาชดเชยในเรื่องขั้นยศ เช่น เป็นพันตรี และเป็น ผศ.ได้ 3,500 บาท”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

“วิทยาลัยมีงบประมาณ 7,000 บาท สำหรับอาจารย์ในการประชุม”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือเราจะมีประเมินผลอาจารย์และ ข้าราชการลูกจ้างทุก 6 เดือน โดยใช้แบบประเมินของ ทบ.....มีการติดตาม ความก้าวหน้า มีการพิจารณาบำเหน็จความดีความชอบ”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

1.8 ระบบและกลไกการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ

วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2551-2555) ให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสถาบัน มีการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี เพื่อเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากกองทัพ และจัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินรายรับสถานศึกษา ต่อกกรมแพทย์ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามพันธกิจของสถาบัน ประกอบด้วยแผนงานการผลิตบัณฑิตพยาบาล แผนงานวิจัยและสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ แผนงานบริการวิชาการ แผนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แผนงานพัฒนาสถาบันและบุคลากร แผนงานพัฒนาห้องสมุดและระบบสารสนเทศ แผนงานการจัดการความรู้

วิทยาลัยพยาบาล ได้จัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงินและงบประมาณ โดยเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศของวิทยาลัย เพื่อให้ผู้บริหารได้รับทราบสถานการณ์ใช้จ่ายเงินงบประมาณ และเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจเรื่องการเงินและงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ

ฝ่ายงบประมาณและการเงิน ดำเนินการจัดทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณของวิทยาลัยทั้งที่เป็นรายงานการใช้จ่ายเงินประจำเดือน รายงานสถานภาพการใช้จ่ายงบประมาณประจำงวด รายงานสถานภาพการใช้จ่ายเงินรายรับสถานศึกษาของวิทยาลัย รายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายไตรมาส โดยมีการรายงานทั้งแบบ 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน และ 1 ปี เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ วิทยาลัยพยาบาลจะมีหน่วยงานภายนอกที่มาตรวจสอบในภาพรวม คือ 1) สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยลักษณะของการจัดทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณกอง/แผนก/ภาควิชา จะรายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณขึ้นมาที่วิทยาลัยพยาบาล และวิทยาลัยพยาบาลจะดำเนินการสรุปการใช้จ่ายเงินงบประมาณในภาพรวมของวิทยาลัย ตามระบบ GFMS

“เป็นนโยบายของ ผู้บังคับบัญชาอยู่แล้ว คือโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีคณะกรรมการการเงินเป็นผู้รับผิดชอบ ดูแลการเบิกจ่าย...ใช้ระเบียบการตรวจสอบการเงินของ กลาโหม กองทัพบก.มี สตท.ทบ.เป็นหน่วยดำเนินการ เราต้องทำให้ถูกต้องตามระเบียบ”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

“เรามีเจ้าหน้าที่ฝ่ายงบประมาณและ เจ้าหน้าที่นายทหารการเงิน มีการตรวจสอบการเงินโดย สตท.ซึ่งปีนี้เป็นปีแรก เพื่อความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการรายงานการเงินและงบประมาณตามระบบ GFMS”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

1.9 มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน

วิทยาลัยพยาบาลมีคณะกรรมการบริหารทรัพยากร มีหน้าที่ในการวิเคราะห์ความต้องการในการใช้ทรัพยากรของสถาบันตามวงรอบของงานประจำ โดยผ่านการจัดทำแผนการศึกษา แผนการฝึกปฏิบัติงาน แผนการศึกษาดูงาน แผนการจัดรถรับส่งนักเรียน แผนการใช้

ห้องเรียน แผนการใช้ห้องสอบ เป็นต้น และมีการวิเคราะห์ความต้องการในการใช้ทรัพยากรของสถาบัน เพื่อวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรภายในและภายนอก รวมทั้งการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานอื่น

วิทยาลัยพยาบาลมีการสร้างเครือข่ายการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับสถาบันการศึกษาทั้งภายในและภายนอก ทั้งในส่วนของการทำงานที่วิทยาลัยพยาบาลไปขอใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการให้การสนับสนุนกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์มากที่สุด เช่นการฝึกปฏิบัติงานในอนามัยชุมชนในพื้นที่ภูมิภาค การใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ร่วมกับวิทยาลัยแพทย์ การใช้ห้องปฏิบัติการเคมีร่วมกับมหาวิทยาลัยมหิดล การใช้อาคารกองการศึกษาเป็นที่สอบสำหรับการสอบคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต และให้การสนับสนุนการใช้ห้องประชุมสำหรับหน่วยงานต่างๆที่มาขอใช้สถานที่ เป็นต้น

“ทรัพยากรที่ต้องใช้ร่วมกัน เราจะทำแผนการใช้ทั้งปี เช่นการใช้รถ ห้องประชุม การฝึกงานของนักเรียนพยาบาล การขอใช้สถานที่สอบของสภาการพยาบาล แล้วแจ้งให้หน่วยที่เราขอรับการสนับสนุนทราบ เพื่อเตรียมการ และมีการวางแผนใช้ทรัพยากรของเราอย่างเต็มที่ และวางแผนร่วมกันกับการใช้ทรัพยากรร่วมกับโรงพยาบาล วิทยาลัยแพทย์ที่เราไปขอรับการสนับสนุน”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

1.10 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เป็นกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมในพันธกิจหลักของวิทยาลัยพยาบาล โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งเป็นตัวที่ทำให้เกิดทิศทางการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยมีคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย และคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงาน กำกับควบคุมการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ให้บรรลุตามเป้าหมาย และมีความสอดคล้องกับบริบทสภาพจริง และการเปลี่ยนแปลงภายนอก รวมทั้งมีการนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

วิทยาลัยพยาบาลได้จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาโดยบูรณาการงานประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำเพื่อการพัฒนา

การกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ได้คำนึงถึงความสอดคล้อง ความครอบคลุม ในตัวบ่งชี้ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สภาการพยาบาล กรมยุทธศึกษาทหาร และกรมยุทธศึกษาทหารบก โดยมีการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายในปีละ 1 ครั้งและนำผลการประเมินที่เป็นจุดอ่อน โอกาสการพัฒนา และข้อเสนอแนะจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษามาปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

“เนื่องจากเราทำงานประกันคุณภาพการศึกษามาเป็นระยะเวลาานาน ดังนั้นเราก้ให้ทุกคนได้รับรู้ว่าให้นำการประกันคุณภาพการศึกษาเข้ามาเป็นงานประจำ แล้วก้ทำให้เป็นระบบ PDCA ทุกชั้นตอน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“เนื่องจากว่าเรามี QA อยู่แล้ว ระบบที่ใช้มากที่สุดคือ QA ที่จะให้เราติดตามงาน”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

2. ความพึงพอใจ

2.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

การสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์ และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลให้เกิดความพึงพอใจในงานจะเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร และมีความสุขในการทำงาน ผลลัพธ์ที่ได้คือ ความสำเร็จขององค์กร วิทยาลัยพยาบาลจึงมีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับ อย่างเป็นระบบ โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่ง พบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้รวบรวมข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์ แก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น (รายงานการประเมินตนเองปีการศึกษา 2551, 2552: ม.5 หน้า 15)

จากการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการกับอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดี ถึงดีมาก ซึ่งจะมีความพึงพอใจในแต่ละด้านที่แตกต่างกัน แต่ส่วนใหญ่แล้ว จะมีความพึงพอใจในด้านดังต่อไปนี้

- 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้ จะอยู่กันเหมือนพี่เหมือนน้องมีอะไรจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความรักความผูกพันต่อกัน
- 2) นโยบายของผู้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีนโยบายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน ทำให้มีทิศทางในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร
- 3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีการแบ่งมอบหมายงานอย่างชัดเจน และได้ทำงานในสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบ
- 4) การได้รับการยอมรับนับถือ ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานให้การยอมรับนับถือ ให้เกียรติกับบุคลากรทุกระดับ
- 5) ความมั่นคงในการทำงาน เนื่องจากการรับราชการจะมีความมั่นคงในการทำงานมากกว่าการทำงานเอกชน
- 6) สภาพแวดล้อมในการทำงาน วิทยาลัยพยาบาลจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้มีความสุขในการทำงาน เช่นอาคารสถานที่สะอาด กว้างขวาง มีอุปกรณ์ สื่อต่างๆ คอมพิวเตอร์ ให้พร้อมใช้
- 7)สวัสดิการที่ได้รับ วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดสวัสดิการต่างๆให้กับบุคลากร เช่น บ้านพัก หรือหอพักให้กับอาจารย์ ช่วยเหลือเมื่อมีบุคคลในครอบครัวเจ็บป่วย เสียชีวิต มีเงินกองทุนหมู่บ้านสำหรับให้กู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ ไม่เกินคนละ 20,000 บาท มีห้องออกกำลังกาย มีแอโรบิค

“ความพึงพอใจมากที่สุดคือความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ที่อยู่กันแบบพี่แบบน้อง ช่วยกันสอน ช่วยกันทำงาน อันดับรองลงมาคือเรื่องของลักษณะของงานในเรื่องของความรับผิดชอบที่ได้รับการแบ่งมอบงานอย่างชัดเจน และก็ตรงกับสิ่งที่เป็ความเฉพาะของบุคคล ส่วนในเรื่องของสภาพแวดล้อม และความมั่นคงคิดว่าพอๆกัน”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2553)

“นโยบายของ ผู้บังคับบัญชาที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน อันนี้ถูกใจ.....ท่านให้เกียรติตามลำดับชั้นยศ การแบ่งมอบหน้าที่ เช่น ผอ.กองท่านก็จะให้อำนาจ ให้สิทธิในการดำเนินงานตามหน้าที่รวมทั้งการตัดสินใจ”

(บุคลากรสายสนับสนุนคนที่ 1, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

“อันดับหนึ่งคือ การได้เข้ามาเป็นหนึ่งในกำลังพลของกองทัพ ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ส่งกำลัง เป็นงานที่ให้การสนับสนุนทุกๆด้านกับหน่วยงาน จากที่มาไม่รู้อะไรเลย ได้รับการอบรม การมอบหมายงาน และการแนะนำจากผู้บังคับบัญชา ก็สามารถสานงานที่มีอยู่เดิมต่อไปได้”

(บุคลากรสายสนับสนุนคนที่ 2, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

2.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการติดตามคุณภาพของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาทุกปี ซึ่งจะอยู่ในส่วนของความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา โดยจะประเมินผู้สำเร็จการศึกษาในหลักสูตร ปี พ.ศ. 2546 รุ่นแรก และปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลา 1 ปี ผู้ที่ประเมินคือ ผู้บังคับบัญชา (หัวหน้าหอผู้ป่วย) เพื่อนร่วมงาน ผู้ใช้บริการ และบัณฑิต แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ 1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของบัณฑิตสำหรับบัณฑิต ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ประเมินบัณฑิตทั้งด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพพยาบาล และด้านคุณลักษณะทางทหาร 1 ฉบับ 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพบัณฑิต สำหรับผู้รับบริการ 1 ฉบับ ผลการประเมินในภาพรวม สรุปได้ดังนี้ (วรรณรัตน์ ใจเชื้อสกุล และคณะ, 2552)

1) ด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพพยาบาล พบว่าอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ($M = 4.09$ $SD = 0.72$) โดยผลการประเมินจากบัณฑิต ($M = 4.04$ $SD = 0.69$) ผู้บังคับบัญชา ($M = 3.89$ $SD = 0.77$) ผู้ร่วมงาน ($M = 4.05$ $SD = 0.77$) ผู้รับบริการ ($M = 4.39$ $SD = 0.67$) โดยพบว่า ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานส่วนมากมีความเห็นเช่นเดียวกันคือมีความพึงพอใจมากที่สุด คือการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกระเบียบ ($M = 4.61$) รองลงมาคือ การมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น และการมีความตรงต่อเวลา ($M = 4.47$ และ $M = 4.45$ ตามลำดับ) และควรปรับปรุงในเรื่องของความสามารถในการทำวิจัย ($M = 3.37$) สำหรับผู้รับบริการมีความเห็นเกี่ยวกับคุณภาพบัณฑิตดีมาก ในด้านการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย มีกิริยามารยาทที่สุภาพอ่อนโยน มีความรับผิดชอบต่องาน และมีความซื่อสัตย์ ตามลำดับ ด้านที่ต้องปรับปรุงคือ การแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ

2) ด้านคุณลักษณะทางทหาร พบว่าอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ($M = 4.28$ $SD = 0.69$) โดยผลการประเมินจากบัณฑิต ($M = 4.32$ $SD = 0.66$) ผู้บังคับบัญชา ($M = 4.24$ $SD = 0.70$) ผู้ร่วมงาน ($M = 4.29$ $SD = 0.71$) โดยพบว่าข้อที่มีความพึงพอใจมากที่สุดคือ การยึดมั่นในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย โดยมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข รองลงมาคือ การมีความ

ชื่อสัตย์สุจริต การรักษาความลับของทางราชการโดยเคร่งครัด ด้านที่ต้องปรับปรุงคือความ เด็ดขาดในการตัดสินใจ

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ผู้สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2551 ปฏิบัติงาน อยู่ ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในผู้สำเร็จการศึกษา โดยแยกเป็นรายด้านคือ 1) ด้านความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาล 2) ด้านความรู้ความสามารถทักษะพื้นฐาน 3) ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และคุณลักษณะทางทหาร โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยจะมีความพึงพอใจใน คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา เรียงลำดับดังนี้ อันดับ 1 ด้านความรับผิดชอบ คุณธรรม จริยธรรมของ ผู้สำเร็จการศึกษา อันดับ 2 คือด้านความรู้ ความสามารถพื้นฐาน ได้แก่ความสามารถด้านการสื่อสาร พฤติกรรมการให้บริการ อันดับ 3 คือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาล ได้แก่ความรู้ ความสามารถเชิงวิชาการ ความรู้ทางการวิจัย

“ที่พึงพอใจมาก 1.เรื่องระเบียบวินัย 2. เรื่องระเบียบการแต่งกาย 3. วิชาการ เพราะว่าน้องเขาค่อนข้างมีความรู้ เรียนเก่ง คือให้ทำอะไรก็ทำได้ งานมีคุณภาพ 4. เรื่องการดูแลคนไข้ น้องเขาก็เต็มที่”

(หัวหน้าหอผู้ป่วยวิฤต, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2553)

“การปฏิบัติการพยาบาลจะต้องใช้ประสบการณ์ เพราะว่าเราเป็น Specialist โดยเฉพาะเครื่องมือพิเศษต่างๆ จะต้องเรียนรู้”

(หัวหน้าหอผู้ป่วยวิฤต, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2553)

“ในเรื่องการประเมิน การวางแผนการพยาบาลน้องสามารถวางแผนการ พยาบาลได้แต่อาจจะไม่ครอบคลุมทางด้านจิตใจ ส่วนมากจะเป็นทางด้านร่างกาย ต้องควบคุมกำกับดูแลในบางเรื่อง แต่ทักษะที่เบี่ยงต้นทางการพยาบาลน้องเขามี แต่ ยังขาดความมั่นใจ ต้องมีพยาบาลที่เลี้ยงในการดูแล.”

(หัวหน้าหอผู้ป่วยอายุรกรรม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2553)

“พึงพอใจน้องเกือบจะทั้งหมด แต่ต้องการให้น้องมีการพัฒนามากกว่านี้คือใน ด้านการวิจัย”

(หัวหน้าหอผู้ป่วยอายุรกรรม, สัมภาษณ์, 3 กุมภาพันธ์ 2553)

การปรับตัว

ความสามารถในการปรับตัว

บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีความสามารถในการปรับตัวที่ดี คือการทำให้ตนเองมีความสุขในการทำงาน โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สามารถปรับตัวเข้ากับงานใหม่ได้ สามารถปรับตัวได้กับภาระงานที่มีมากและถูกจำกัดด้วยเรื่องของเวลาได้ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ ซึ่งการปรับตัวของอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาล ส่วนใหญ่จะเป็นการปรับตัวในเรื่องของงาน ส่วนการปรับตัวที่ไม่เกี่ยวกับงาน เช่น การมีความเครียดจากปัญหาสุขภาพ การที่จะต้องดูแลครอบครัว ปัญหาการเงิน อาจารย์บางคนอาจจะมีบ้าง แต่ก็สามารถที่จะจัดปัญหาต่างๆ ความเครียด และปรับตัวเข้ากับสิ่งต่างๆได้

สำหรับอาจารย์ใหม่ที่เข้ามาอยู่ในวิทยาลัย จะต้องมีการปรับตัวเป็นอย่างมาก เพื่อให้เข้ากับบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้ โดยบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีการเรียนรู้งานเพื่อให้สามารถทำงานได้ ซึ่งการปรับตัวจะต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการปรับตัว และวิทยาลัยพยาบาลจะมีระบบอาจารย์พี่เลี้ยงคอยสอนงานและช่วยเหลือในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน

ลักษณะของความสามารถในการปรับตัวระดับองค์กร คือ วิทยาลัยพยาบาลมีความพร้อมที่จะรับกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เช่น การได้รับงบประมาณที่จำกัด และลดน้อยลง นโยบายของผู้บริหารในระดับสูง หรือการรับเอาเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามา การรับวัฒนธรรมใหม่ๆเข้ามา เช่นการจัดการความรู้ การปรับโครงสร้างระบบราชการใหม่ วิทยาลัยพยาบาลได้มีการเตรียมความพร้อม มีการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไปได้

“อาจารย์สามารถจะปรับตัวได้ จะแก้ปัญหาได้ ส่วนบุคลากรสายสนับสนุน พี่เห็นว่าเขาเครียด เครียดเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ เศรษฐฐานะ ไม่ค่อยมีเงินเท่าไร ก็เมื่อเขาไม่สบายใจจะมีผลต่อการทำงาน”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

“ไม่มีปัญหาในการปรับตัวในส่วนนี้ เพราะว่าเราต้องยอมรับก่อนว่า เราอยู่ในสถาบัน สถาบันมีระบบอย่างไร ถ้าเรายอมรับตรงนี้ได้ ก็ไม่ต้องปรับตัวมากในเรื่องเทคโนโลยีเราก้าวทัน เราเลยไม่ค่อยเดือดร้อนเรื่องการปรับตัว สิ่งใหม่ๆ

เข้ามาเราไปทัน เราปรับได้”

(هن.ภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น, **สัมภาษณ์**, 27 มกราคม 2553)

กลยุทธ์ในการจัดการระดับบุคคล บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีกลยุทธ์หรือเทคนิคในการจัดการกับความเครียด หลายวิธี ที่จะทำให้อัตนเองสามารถปรับตัวได้ เช่น 1) การเสริมสร้างสุขภาพให้แข็งแรง ได้แก่การไปเที่ยวพักผ่อน การชวอนกันไปรับประทานอาหาร ออกกำลังกาย การอ่านหนังสือ ดูโทรทัศน์ฟังเพลง 2)การเปลี่ยนแปลงจิตใจของตนเอง โดยการสวดมนต์นั่งสมาธิ ยึดหลักธรรมทางศาสนาเป็นที่พึ่งและยึดเหนี่ยวจิตใจ รู้จักให้อภัยไม่ถือโทษโกรธง่าย คิดแต่สิ่งดีๆในเชิง Positive thinking พยายามสร้างกำลังใจให้กับตนเอง เพื่อตนเองจะได้มีความสุข คิดหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างถูกวิธี รู้จักการบริหารให้เป็น การเข้าร่วมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน กิจกรรมที่เหมาะสมกับตนเองและเห็นว่าเป็นประโยชน์กับตนเองมากที่สุด

“อาจารย์แต่ละท่านมีวุฒิภาวะ และพื้ก็แก้ปัญหาโดยการไม่เพิ่ม
ความเครียดให้กับอาจารย์ และมีการพาไปทานข้าวกลางวันร่วมกัน”

(รองหน.ภาควิชาการพยาบาลอายุร-ศัลยศาสตร์, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

กลยุทธ์ในการจัดการระดับองค์กร สำหรับองค์กร วิทยาลัยพยาบาลมีกลยุทธ์ที่จะทำให้อุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่สามารถปรับตัวได้ และมีการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้น่าอยู่ มีการสร้างแรงจูงใจให้อุคลากรมีความพึงพอใจ พร้อมทั้งจะทุ่มเทกำลังความสามารถในการปฏิบัติงาน และความเป็นระบบทหารทำให้มีระเบียบวินัย การปรับตัวเพื่อให้เข้าได้กับการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นได้งาย เพราะทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม โดยวิทยาลัยพยาบาลมีวิธีการในการเสริมสร้างความเข้าใจ นำกลยุทธ์ต่างๆมาใช้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดี คือ วิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้อุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของวิทยาลัยโดยดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ การจัดโครงการกิจกรรมที่จะทำให้อุคลากรผ่อนคลายความตึงเครียด เช่นการจัดโครงการโยคะ มีกีฬาทุกบ่ายวันพุธ มีฟิตเนส เป็นต้น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การสัมมนานอกสถานที่ การทัศนศึกษาออกสถานที่

“ความมีวุฒิภาวะของอาจารย์ ความเป็นทหารที่มีระเบียบวินัยช่วยได้

มากในการบริหารจัดการ และอาจารย์สามารถปรับตัวได้ มีการสร้างบรรยากาศที่ดีให้ทำงาน ทุกคนร่วมแรงร่วมใจ”

(รองหน.ภาควิชาการพยาบาลอายุร-ศัลยศาสตร์, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

การพัฒนา

การวัดประสิทธิผลองค์กรในด้านการพัฒนา ผู้วิจัย นำเสนอ การพัฒนาใน 2 ส่วน คือ การพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.การพัฒนาหลักสูตร

1.1 หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา

วิทยาลัยพยาบาลได้มีการพัฒนาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2542) มาเป็นหลักสูตรที่กำลังใช้อยู่ในปัจจุบันคือ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2549) และในปัจจุบันหลักสูตรนี้ได้ดำเนินการสอนมาครบ 4 ปี ในปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล กำลังดำเนินการเพื่อจัดทำพัฒนาหลักสูตรใหม่อีกครั้ง ที่จะใช้ในปีการศึกษา 2554

จุดเด่นของหลักสูตร มุ่งเน้นการพยาบาลเวชศาสตร์ฉุกเฉิน และการบาดเจ็บทางทหาร ให้มีศักยภาพพร้อมที่จะดูแลผู้บาดเจ็บจากราชการสนามชายแดน และการดูแลประชาชนที่เจ็บป่วยได้

“หลักสูตรพยาบาลศาสตรปี 54 ได้ปรับรายวิชาเพื่อให้เห็นภาพของพยาบาลของกองทัพบกให้ชัดเจน คือเน้นเรื่องวิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉิน บาดเจ็บทางทหารเข้าไป เช่น Trauma ต่างๆเข้าไป เพื่อให้เป็นเอกลักษณ์ในการช่วยเหลือบุคคลเหล่านี้ แล้วก็ยังคงมีวิชาทหารอยู่ที่จะต่างจากที่อื่น”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

“เน้นเวชศาสตร์ฉุกเฉินและการบาดเจ็บทางทหารซึ่งเป็นจุดเด่นของพยาบาลทหารบก”

(รองหน.ภาควิชาการพยาบาลอายุร-ศัลยศาสตร์, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“จุดเน้นของหลักสูตรที่กำลังสร้างขึ้นมา คือเน้นการบริการทางการแพทย์ อย่างเช่น อุบัติภัย กรณีที่บาดเจ็บ การส่งกลับจากภาคใต้เข้ามา คือให้พร้อมรับ

สถานการณ์ตรงนี้ การปฏิบัติการสันติภาพที่ต้องใช้ภาษา protocol ที่เป็นกลางๆก็เอามาใส่ในวิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉิน”

(อาจารย์พยาบาลและประเมินผลสถิติสารสนเทศ, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

1.2 ระบบและกลไกในการพัฒนาหลักสูตร

วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรของวิทยาลัยพยาบาล และคณะกรรมการดำเนินงาน จัดทำหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต

วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการพัฒนาหลักสูตร เริ่มตั้งแต่ 1) การวิเคราะห์ประเมินหลักสูตรเดิม โดยการทำวิจัย 2) ประเมินศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบัน 3) วิจัยการติดตามคุณภาพบัณฑิต 4) คณะกรรมการดำเนินงานจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาและสร้างหลักสูตร 5) จัดทำร่างหลักสูตรใหม่ 6) เสนอหลักสูตรต่อคณะพยาบาลศาสตรมหาวิทาลัยมหิดล ก่อนใช้หลักสูตร 6 เดือน 7) ดำเนินการขออนุมัติจากมหาวิทาลัยมหิดล สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา และสภาการพยาบาล เพื่อใช้หลักสูตร 8) จัดทำคู่มือการใช้หลักสูตร 9) ขออนุมัติกรมยุทธศึกษา เพื่อใช้หลักสูตร 9) เริ่มใช้หลักสูตร 10) ประเมินหลักสูตรทุก 5 ปี

ในการจัดทำหลักสูตรใหม่นั้นวิทยาลัยพยาบาล ได้นำกรอบมาตรฐานในการพัฒนาคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thailand Qualifications Framework for Higher Education : TQF) มาใช้ เพื่อมุ่งเน้นที่ผลการเรียนรู้ (Learning Outcome) ของผู้เรียน โดยมีมาตรฐานผลการเรียนรู้ของบัณฑิต 5 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2) ด้านความรู้ 3) ทักษะทางวิชาชีพ 4) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ 5) ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552 : ออนไลน์) สำหรับหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2549) ได้เริ่มนำกรอบ TQF มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะให้กับนักเรียนพยาบาลแล้ว แต่ยังไม่ได้นำมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งอยู่ในขั้นของการพัฒนาและปรับให้เข้ากับหลักสูตรที่กำลังเปิดอยู่ และจะใช้อย่างเต็มรูปแบบในหลักสูตรใหม่

“ในเรื่องหลักสูตรจะมีคณะกรรมการหลักสูตร ที่ตั้งเฉพาะกิจในช่วงที่เรากำลังจะสร้างหลักสูตรใหม่ อย่างหลักสูตรปี 54 ที่กำลังจะทำ คือตอนนี้คณะกรรมการหลักสูตรก็เริ่มทำตั้งแต่ปีที่แล้ว ที่เอาผลมาจากที่เราใช้หลักสูตรปี 49 ซึ่งจบปีแรกเราก็ประเมิน ซึ่งตอนนี้ในกระบวนการอยู่ในขั้นของการกำหนดรายวิชา เขียนอธิบายวิชา

และ concept”

(อาจารย์พยาบาลและประเมินผลสถิติสารสนเทศ, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“process เริ่มทำร่าง เราเริ่มประชุมกัน วิเคราะห์ว่ามีปัญหาอะไร และมีการ integrate รายวิชาๆ นำมาตรฐานคุณภาพของ TQF เข้ามาจับมากขึ้นในตัวหลักสูตร”

(อาจารย์พยาบาล, **สัมภาษณ์**, 27 มกราคม 2553)

“หลักสูตรจะมีการปรับปรุง ติดตามเป็นระยะๆ ในช่วง 1 ปี เมื่อสิ้นสุดการศึกษาแล้ว เราก็จะมีการสอบถามเพื่อนำข้อมูลมาปรับ และในระหว่างการจัดการเรียน การสอน ในช่วง 5 ปีหลักสูตรเก่า มีการปรับภายในให้สอดคล้องกับปัจจุบัน โดยการเอาแบบประเมิน แบบสอบถามมาใช้ปรับปรุงหลักสูตร”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น, **สัมภาษณ์**, 27 มกราคม 2553)

2. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1 การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารงาน การจัดการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

วิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของบุคลากร ระดับผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ และนักเรียน โดยปรับโครงสร้างฐานข้อมูลหลักของวิทยาลัย ให้เกิดความเชื่อมโยงกับภารกิจต่างๆให้มากขึ้น มีการจัดเก็บข้อมูล การนำเสนอข้อมูลให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละงาน เช่นระบบฐานข้อมูลนักเรียน ระบบการประมวลผลและการรายงานผลการศึกษา ระบบประเมินอาจารย์ ฐานข้อมูลการปฏิบัติงานของบัณฑิต ฐานข้อมูลกำลังพล

วิทยาลัยพยาบาลจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกหน่วย และจัดอบรมบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลให้มีความรู้ด้านสารสนเทศ

วิทยาลัยพยาบาลดำเนินการพัฒนาความเร็วในการเชื่อมต่อกับ Internet จาก 2 Mbz. เป็น 4 Mbz.

วิทยาลัยพยาบาล มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบฐานข้อมูล และ web board ให้ผู้ที่เข้ามาชม web site ได้แสดงความคิดเห็น

“ฐานข้อมูลที่ผ่านมาเราบรรจุกุมด สำหรับปีนี้ฐานข้อมูลการปฏิบัติงานของ

บัณฑิตคงต้องรอนักเรียนที่จบใหม่ ที่ไปทำงานนอกกองทัพ 20 คน รอให้เด็กเขาตอบกลับ”

(อาจารย์พยาบาลและประเมินผลสถิติสารสนเทศ, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“นร.สามารถเข้าไปเช็คข้อมูลของตัวเองได้ ปรับปรุงข้อมูลตัวเองได้ ดูเกรด ประเมินผลการสอน การประเมินกับเกรดจะรวมกัน ซึ่งถ้าประเมิน อาจารย์ไม่ครบเขา จะดูเกรดตัวเองไม่ได้ สามารถที่จะเช็ควันลา การตัดแต้ม ข้อมูล กยศ.จากระบบนี้”

(อาจารย์พยาบาลและประเมินผลสถิติสารสนเทศ, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“มีการประเมินผลผ่านระบบฐานข้อมูลทุกคนจะมีเป็นรหัสของตัวเองถึงเวลา จบภาคการศึกษา จากที่ว่าต้องเคยประเมินผลใส่กระดาษคำตอบแต่ตอนนี้จะไปลงที่ ฐานข้อมูลและประเมินนั้นเลยและเหมือนกับว่าผลการเรียนเราจะมีอยู่ในนั้นด้วย”

(นักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 2, **สัมภาษณ์**, 25 มกราคม 2553)

2.2 ระบบและกลไกการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

วิทยาลัยพยาบาลมีการวางระบบ กลไก แนวทาง วิธีการ ในการพัฒนาระบบ สารสนเทศของวิทยาลัยพยาบาล ในการสนับสนุนการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง ที่ครอบคลุม ภารกิจ 4 ด้าน คือ การจัดการเรียนการสอน งานวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาาระบบสารสนเทศ ได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2551 – 2555 ของวิทยาลัยพยาบาล มีการจัดหาคอมพิวเตอร์ เพื่อมาสนับสนุนงาน สารสนเทศ

วิทยาลัยพยาบาล มีเว็บไซต์ สำหรับการติดต่อกับวิทยาลัย คือ <http://www.rtanc.ac.th> และ E-mail : rtanc@rtanc.ac.th และเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามาแสดงความคิดเห็นใน Web board ของวิทยาลัยพยาบาลได้

2.2.1 การวางระบบ

มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และได้ดำเนินการ พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่ครอบคลุมภารกิจทางด้าน การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้ยังมีฐานข้อมูลทางการบริหารจัดการเพื่อ เป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารในการตัดสินใจ เช่น ฐานข้อมูลกำลังพล ฐานข้อมูลงบประมาณ เป็นต้น และมีการ Link ฐานข้อมูลสารสนเทศกับทางโรงพยาบาลเพื่อการค้นหาข้อมูล และฐานข้อมูลการ

วิจัย ทำให้มีความสะดวกในการค้นหาข้อมูล นอกจากนี้ วิทยาลัยพยาบาลยังมีการสนับสนุนจากกรมสื่อสาร โดยขอความร่วมมือให้เข้ามาซ่อมแซม และปรับปรุง Optic Fiber พัฒนาให้มี Internet ความเร็วสูงขึ้น และมีระดมคอมพิวเตอร์สำหรับใช้งาน 1 คัน ที่ทันสมัย

2.2.2 การดูแลระบบ

วิทยาลัยพยาบาล ยังไม่มี Programmer การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ วิทยาลัยพยาบาลจ้างบุคคลภายนอกมาเขียนโปรแกรมให้ การดูแลระบบจะเป็นเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยพยาบาลที่มีความรู้และสนใจทางด้านคอมพิวเตอร์เป็นผู้ดูแล เนื่องจากการที่จะจ้าง Programmer มาดูแลระบบจะต้องเสียค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูงมาก

2.2.3 การป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ และการเข้าถึงชั้นความลับ

วิทยาลัยพยาบาล มีการวางระบบการป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ โดยการกำหนดชั้นความลับในการเข้าถึงข้อมูล ของผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรและนักเรียนแต่ละระดับไว้ อย่างชัดเจน และมีผู้ควบคุมรหัส Password ไว้ 3 คน คือหัวหน้าธุรการ อาจารย์ที่ควบคุมระบบสารสนเทศ และเจ้าหน้าที่สารสนเทศ เท่านั้น เพื่อความปลอดภัยของระบบฐานข้อมูล ป้องกันการเข้ามาทำลายข้อมูล หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูล หรือมาล้วงความลับที่สำคัญของทางราชการ

“วพบ.ตั้งคณะกรรมการสารสนเทศขึ้นมาเฉพาะกิจ มีหน้าที่เสนอแผนดำเนินการ กำกับดูแลแผนว่าเป็นไปตามที่ วพบ.ต้องการใหม่ ใช้ตัวคณะกรรมการเป็นผู้ดำเนินงาน ซึ่งในส่วนของคณะกรรมการก็จะมีส่วนหลักๆคือ ส่วนที่เป็น อาจารย์พยาบาลจะคอยออกแบบให้ มีโปรแกรมเมอร์ที่เราจ้างมาเป็นลูกจ้าง เป็นคนทำเรื่อง software อีกคนดูแลเรื่องระบบ ก็จะมีคนที่มีความสามารถเฉพาะทางด้านนี้ แต่ไม่ได้จบมาโดยตรง”

(อาจารย์พยาบาลและประเมินผลสถิติสารสนเทศ, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“hardware ต่างๆที่เป็นเครื่องมือค่อนข้างจะพร้อม เพราะว่าเรามีกรมสื่อสารหรือหน่วยงานของกองทัพสนับสนุน แต่ปัญหาตอนนี้คือเรื่อง software เรื่องฐานข้อมูล เราเสริมตามพันธกิจหลัก 4 พันธกิจ สามารถดึงมาได้ แต่ในส่วนที่ไม่สมบูรณ์คือเรื่องกำลังพล งบประมาณสายสนับสนุนเรื่อง stock data ที่ลงรายละเอียด เช่น บำเหน็จ การส่งศึกษาฯยังไม่มี”

(อาจารย์พยาบาลและประเมินผลสถิติสารสนเทศ, **สัมภาษณ์**, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“ข่าวสาร กิจกรรมต่างๆ จะมีในหน้าเว็บเพจของวิทยาลัย และจะมีความรู้เพิ่มเติมบางอย่าง เว็บเพจมันจะลิงค์ที่ห้องสมุดของโรงพยาบาล”

(นักเรียนพยาบาลปี 2, สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2553)

“เราจ้างโปรแกรมเมอร์จากข้างนอกเขียน แล้วให้ จนท.ที่เป็นโปรแกรมเมอร์ของเรา จนท.คนนี่คอยวางต่อ”

(อาจารย์พยาบาลและประเมินผลสถิติสารสนเทศ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“ถ้าชั้นความลับจะแบ่ง level ไว้ คล้ายๆกับการประเมิน password จะให้เฉพาะบุคคลตามตำแหน่ง คนที่จะถือ password คือ หน.ธุรการ ตัวเอง และเจ้าหน้าที่อีกคนเท่านั้น ในเรื่องการละเมิดลิขสิทธิ์ที่เราบอกกับ นักเรียนหรือข้าราชการ เราต้องพยายามเน้น เช่น ก๊อปปี้เขามาติด อ่างอิงแหล่งด้วย”

(อาจารย์พยาบาลและประเมินผลสถิติสารสนเทศ, สัมภาษณ์, 1 กุมภาพันธ์ 2553)

“จะเป็น wireless ธรรมดาที่ไว้สำหรับหาข้อมูลซึ่งแต่ก่อนก็จะช้าหน่อยแต่ว่าตอนนี้มีคู่สาย 3 คู่ ก็สะดวกขึ้นเร็วขึ้น”

(นักเรียนพยาบาลปี 3, สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2553)

กรณีศึกษาที่ 2 : วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ผลผลิต

การวัดประสิทธิผลองค์การในด้านผลผลิต ผู้วิจัย ขอนำเสนอ ผลผลิต โดยมีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) คุณภาพบัณฑิต 2) ผลงานวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่สังคม 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รายละเอียดดังนี้

1. คุณภาพบัณฑิต

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

จากรายงานผลการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2551 พบว่านักเรียนพยาบาลศาสตร์ ชั้นปี 4 ที่สำเร็จการศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อยู่ในเกณฑ์ดี ถึง ดีมาก ร้อยละ 48.72 และมี

ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตลอดหลักสูตร 4 ปี (GPAX) เท่ากับ 2.99 ไม่มีนักเรียนตกซ้ำชั้น แสดงว่านักเรียนพยาบาลมีความรู้ความสามารถทางวิชาการการพยาบาลที่ดี

1.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีงานทำ

ผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยพยาบาล ในปีการศึกษา 2551 สามารถจบการศึกษาและมีงานทำ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยผู้สำเร็จการศึกษาปี 2551 มีจำนวน 39 คน ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า 23 คน ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ 16 คน ซึ่งผู้สำเร็จการศึกษาจะต้องปฏิบัติงานใช้ทุนให้กับกรมแพทย์ เป็นระยะเวลา 2 ปี ทุกคน เนื่องจากมีสัญญาพันธะผูกพัน

1.3 ร้อยละผู้สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรก

จากกรณีวิเคราะห์เอกสาร และการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ ในปีการศึกษา 2551 นักเรียนพยาบาล สามารถสอบจัดลำดับความรู้ของสถาบันสมทบมหาวิทยาลัยมหิดล อยู่ในลำดับที่ 3 จากทั้งหมด 11 สถาบัน ซึ่งจัดสอบในช่วง เดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี(รายงานผลการสอบสถาบันสมทบ ของมหาวิทยาลัยมหิดล, 2552) ก่อนที่จะมีการสอบใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งของสภาการพยาบาล และผลการสอบสภาฯ ในระยะ 2 ปีที่ผ่านมา นักเรียนพยาบาลสามารถสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรกได้เป็นอันดับหนึ่งของประเทศ 2 ปีซ้อน ดังนี้ การสอบครั้งที่ 1/ 2551 นักเรียนสอบผ่าน คิดเป็นร้อยละ 92.11 และการสอบปีปัจจุบัน ครั้งที่ 1 / 2552 นักเรียนสอบผ่าน คิดเป็นร้อยละ 89.74 (สอบผ่าน 35 คน จากจำนวนนักเรียน 39 คน) ซึ่งบรรลุผลเกินเป้าหมายที่วิทยาลัยพยาบาลกำหนดไว้ ซึ่งแต่เดิมนักเรียนพยาบาลจะสอบได้ไม่ถึงเกณฑ์ 70% การที่นักเรียนมีผลการสอบที่ดีนั้นเป็นเพราะกระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนตลอดระยะเวลา 4 ปีที่นักเรียนศึกษาอยู่ ซึ่งจะมีผลต่อผลการสอบ

1.4. คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

วิทยาลัยพยาบาลมีการประเมินคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ทั้งคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะทางทหาร โดยการประเมินคุณลักษณะทางวิชาชีพ จะมีการประเมินจากการจัดเรียนการสอนในแต่รายวิชา ที่เป็นการประเมินความรู้ของนักเรียนทั้งทางความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ส่วนการประเมินสมรรถนะทางทหาร จะมีรายวิชาที่นักเรียนพยาบาลจะต้องเรียนวิชา

ทหาร และการประเมินความเหมาะสมในการเป็นทหารที่เป็นไปตามระเบียบกรมยุทธศึกษา ที่มีคะแนนความประพฤติเป็นตัวกำกับ ในเรื่องระเบียบวินัยทางทหาร การเคารพระบอบอาวุโส และเมื่อผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว จะมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต ซึ่งในแบบประเมินนั้น จะประเมินใน 3 ส่วนหลักๆ คือ ความสามารถทางวิชาชีพ คุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะ ความสามารถพื้นฐาน อีกด้วย

โดยวิทยาลัยพยาบาลได้กำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ไว้ ดังนี้

1.4.1 มีความสามารถในการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ตัดสินใจแก้ปัญหาเชิงเหตุ เชิงผล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารในระดับสากล มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ใฝ่รู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

1.4.2 มีความรู้ ความสามารถทางวิชาชีพการพยาบาล การพยาบาลเวชศาสตร์ ทางทะเล อุบัติภัยทางน้ำ และสาธารณสุข สามารถประยุกต์องค์ความรู้ทางทฤษฎี เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติการพยาบาลแบบองค์รวมและเชิงรุก โดยใช้กระบวนการพยาบาลเป็นหลักในการ ให้บริการสุขภาพตามมาตรฐานการพยาบาล

1.4.3 ปฏิบัติการพยาบาลอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นจรรยาบรรณวิชาชีพ และปฏิบัติตามขอบเขตของกฎหมาย โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้ป่วยเป็นสำคัญ

1.4.4 มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง ผู้อื่นและวิชาชีพ มีมนุษยสัมพันธ์ มีภาวะผู้นำ สามารถประสานความร่วมมือ และบริหารจัดการความขัดแย้งได้

1.4.5 มีความสามารถในการทำวิจัย และ/หรือมีส่วนร่วมในการทำวิจัย และนำ ผลการวิจัยไปใช้ในการปฏิบัติการพยาบาล

1.4.6 มีคุณลักษณะทางทหาร มีจิตสำนึกสาธารณะ ยึดมั่นในการปกครอง ระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.4.7 ส่งเสริมและดำรงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปวัฒนธรรมไทย และ ขนบธรรมเนียมประเพณีทหาร

1.4.8 มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ รับผิดชอบต่อตนเอง วิชาชีพ และประเทศชาติ

1.4.9 มีความพึงพอใจในชีวิต ปรับตัวได้และดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

“จะมีของกรมยุทธศึกษาทหารเรือว่าด้วยระเบียบคะแนนความเหมาะสม ในการเป็นนักเรียนทหาร ซึ่งเป็นหัวใจหลักในการประเมินคุณลักษณะของ นักเรียนทหารทั้งหมด จะทำการประเมินปีละ 2 ภาค ผู้ประเมินมี 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มนักเรียนและกลุ่มครูที่เกี่ยวข้อง หัวข้อของการประเมินคือ 20 หัวข้อ 20 ราย
ด้าน อันนี้เป็นทางทหาร ส่วนอื่นๆ จะใช้แบบสังเกตเข้าร่วมในการตัดสิน”

(หัวหน้าฝ่ายปกครอง, **สัมภาษณ์**, 30 พฤศจิกายน 2552)

“จะทำในรูปของวิจัยติดตามบัณฑิต ซึ่งเราทำหลังจากที่บัณฑิตสำเร็จ
การศึกษาไปแล้ว ที่ประเมินใน 3 ด้าน คือคุณลักษณะบัณฑิตพึงประสงค์
คุณลักษณะทางทหาร และคุณลักษณะทางวิชาชีพ ผ่านการวิจัยติดตามบัณฑิต
ฝ่ายปกครองเขาจะมีการประเมินด้วยคะแนนความประพฤติ คะแนนความ
เหมาะสมซึ่งเป็นการประเมินคุณลักษณะทางทหาร”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, **สัมภาษณ์**, 16 กุมภาพันธ์ 2553)

“คุณลักษณะทางทหาร มีแบบประเมินทุกชั้นปี ทุกปี ซึ่งจะออกมาเป็น
คะแนนความเหมาะสม ส่วนคุณลักษณะทางวิชาชีพ ยังไม่มีการประเมินใน
ภาพรวม แต่ในรายวิชาทางการพยาบาล จะมีการประเมินอย่างต่อเนื่อง ทั้ง
Formative และ Summative”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

1.5 กระบวนการจัดการเรียนการสอน

1.5.1 การเรียนที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

วิทยาลัยพยาบาลมีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
ดังนี้ 1) กิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบ เช่น Problem Based Learning ในรายวิชาการพยาบาล
เด็ก การพยาบาลมารดาและทารก การพยาบาลจิตเวชศาสตร์ 2) การเรียนการสอนที่ใช้งานวิจัย
เป็นฐาน (Research Based Learning) ในรายวิชาการวิจัยเบื้องต้น การพยาบาลอนามัยชุมชน
การบริหารและการจัดการทางการพยาบาล การพยาบาลพื้นฐาน 3) การสัมมนา 4) การจัดทำ
โครงการในรายวิชาการคิดและการใช้เหตุผล การศึกษาทั่วไปเพื่อพัฒนามนุษย์ 5) การสร้าง
นวัตกรรมทางการพยาบาลในรายวิชาการพยาบาลในสาขาพิเศษ เป็นต้น (รายงานผลการ
ประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2551, 2552) 6) การทำ Concept mapping 7) การให้นักเรียนทำ
Short note 8) การประเมินตามสถานการณ์จริง (Authentic assessment) 9) การทำ Concept in

nursing ในรายวิชาภาคปฏิบัติ กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจะเป็นตัวกระตุ้นทำให้นักเรียนมีการกระตือรือร้นในการเรียน มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น

การประเมินการเรียนการสอน วิทยาลัยพยาบาลจะมีแบบประเมินกลางที่ฝ่ายวิชาการจัดทำไว้ มีการประเมินใน 2 ส่วน คือ ประเมินวิชาหลังจากสิ้นสุดรายวิชา ประเมินอาจารย์รายบุคคล ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ สำหรับการประเมินภาคทฤษฎีจะมีการประเมินผ่านระบบเครือข่ายที่เป็น Internet สำหรับในภาคปฏิบัติจะมีการเพิ่มแบบประเมินให้นักเรียนเขียนว่านักเรียนได้อะไรจากการขึ้นฝึกปฏิบัติงาน กิจกรรมที่อาจารย์จัดให้มีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร อีกด้วย เพื่อนำผลการประเมินนั้นไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่อไป สำหรับการประเมินในภาพรวมของหลักสูตรจะต้องมีการนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารการพัฒนาหลักสูตร

“.....เน้น student center ในแต่ละรายวิชาต้องอย่างน้อย 25% เดิมเราใช้การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เราใช้ PBL ตอนนี้มีหลักสูตรใหม่ จึงเน้น RBL เข้ามา ในรายวิชาจะนำเอากระบวนการวิจัยเข้ามาจับ และนำผลการวิจัยมาใช้ หรือว่าการที่ให้ได้ก็ทำกิจกรรมโดยมี evidence เข้ามา support”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, **สัมภาษณ์**, 16 กุมภาพันธ์ 2553)

“จะทำเป็น mild map หรือ short note โดยให้นักเรียนสรุปบทเรียนอย่างไรก็ได้ ซึ่งเป็นการประเมินในอีกรูปแบบหนึ่ง ของ Authentic assessment ในแต่ละเนื้อหา รายวิชาภาคปฏิบัติเราจะเน้นให้นักเรียนได้เลือกกรณีศึกษา ใน case ที่เขาสนใจแต่อยู่ในกรอบของเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ จะต้องฝึก concept in nursing”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“วิชาจิตเวช เน้นเกี่ยวกับ conference แจก case ให้เรานำมาศึกษาเปรียบเทียบกับทฤษฎี หลังจากนั้นงานวิจัย 1 เรื่องมาสนับสนุนทางการพยาบาลของ case นี้.....ส่วนใหญ่จะมีให้งานวิจัย สรุปนำมาเสนอหน้าชั้นเป็นความรู้ใหม่ๆ ทำเกือบทุกวิชาแล้ว”

(นักเรียนพยาบาลปี 3, **สัมภาษณ์**, 24 พฤศจิกายน 2552)

1.5.2 การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา

จากการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์ วิทยาลัยพยาบาล มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนพยาบาล ทั้งในการพัฒนาความรู้ ทักษะในการปฏิบัติการพยาบาล คุณธรรมจริยธรรม โดยมีแหล่งฝึกต่างๆ ให้กับนักเรียนในการฝึกปฏิบัติงาน ทั้งในโรงพยาบาล ในชุมชน เช่น โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ สถาบันจิตเวชศาสตร์สมเด็จพระเจ้าพระยา แหล่งฝึกปฏิบัติการในชุมชนทั้งในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ชุมชนกองทราย ต.แหลมฟ้าผ่า สมุทรปราการ เป็นต้น

1.5.3 การบูรณาการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอนอาจารย์พยาบาล ได้มีการบูรณาการเรียนการสอนเข้ากับการบริการวิชาการแก่สังคม การวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้นักเรียนสามารถประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่ได้เรียนมา และให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำวิชาที่เรียนไปใช้ได้จริง โดยจะเน้นในทุกเรื่อง เช่น การจัดโครงการให้กับหญิงตั้งครรภ์ในบ้านพักฉุกเฉิน ท่งสีกัน การจัดกิจกรรมเนื่องในวันเด็กและการให้นักเรียนออกไปให้ความรู้ด้านสุขภาพกับเด็กๆ การจัดกิจกรรมที่บ้านพักบางแค และดูแลผู้สูงอายุ จัดกิจกรรมร่วมกับชมรมผู้สูงอายุที่วิทยาลัยพยาบาลจัดทุกเดือน ในวันสำคัญเช่นวันสงกรานต์ มีการแสดงแบบไทยๆ รดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ เป็นการสืบสานศิลปวัฒนธรรมไทยกับการเรียนการสอนในวิชาผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ เป็นต้น

“ภาคทฤษฎี ปฏิบัติวิชาเด็ก ให้เด็กไปจัดโครงการให้กับเด็กที่ รร.นร.ในวันเด็ก ในรายวิชาทางการพยาบาลสูติและผดุงครรภ์ ก็จะไปจัดโครงการให้กับหญิงตั้งครรภ์ ที่อยู่ในบ้านพักฉุกเฉิน ท่งสีกัน ”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

“แต่ละภาควิชา จะมีโครงการผนวกกับการบริการวิชาการแก่สังคม เช่น ภาควิชาแม่และเด็ก จัดโครงการวันเด็กจัดกิจกรรม ความรู้ต่างๆ หรือภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ ก็ไปบ้านพักบางแค ดูแลผู้สูงอายุ ภาควิชาอนามัยก็ออกไปชุมชนที่จัดกิจกรรมต่างๆ”

(หัวหน้าฝ่ายแผนและพัฒนา, **สัมภาษณ์**, 1 ธันวาคม 2552)

“ครูจะให้รวมกลุ่มพูดกัน เพื่อนจะค้นหาวิจัยมา แล้วให้ช่วยกันวิเคราะห์

ว่ามันเป็นจริงได้ไหม จะเป็นอะไร เราจะได้ความรู้ คิดติดตามผลการวิจัย ผลการวิจัยเป็นอย่างไร ถ้าจบไปเราจะสามารถรู้ว่า ผลการวิจัยนำไปใช้ได้จริง อาจจะไปประยุกต์ใช้กับคนไข้ประจำ รพ.เราเองก็ได้”

(นักเรียนพยาบาลปี 4, สัมภาษณ์, 30 พฤศจิกายน 2552)

1.5.4 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

1.5.4.1 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนภายในและภายนอกสถาบัน

วิทยาลัยพยาบาลจัดให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน เพื่อสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ เป็นไปตามสมรรถนะและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนพยาบาล รวมถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้กับนักเรียน กับสถาบันการศึกษาอื่นทั้งสถาบันทางทหาร และสถาบันการศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายให้กับนักเรียนพยาบาลในการทำกิจกรรมร่วมกัน ที่เป็นประโยชน์กับสาธารณะ เสริมสร้างนักเรียนให้มีภาวะผู้นำ รู้จักการเสียสละ การให้อภัย มีความรักสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม ได้เรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ชีวิตและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีความสุข สามารถตัดสินใจได้ด้วยเหตุผล

วิทยาลัยพยาบาลมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยจัดเป็นชมรมทั้งหมด 6 ชมรม ได้แก่ ชมรมวิชาการ ชมรมกีฬา ชมรมอาสาพัฒนาชมรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย ชมรมพุทธ ชมรมดนตรีสนาม นักเรียนทุกคนจะต้องเลือกเข้าชมรม คนละ 2 ชมรม และมีการร่วมกิจกรรมภายในชมรม นอกจากนี้สามารถที่จะไปร่วมกิจกรรมกับชมรมอื่นๆได้ ในแต่ละชมรมจะมีโครงการและกิจกรรมของชมรม ทั้งที่ทำภายใน และทำร่วมกับสถาบันภายนอก เช่น กิจกรรมดนตรีอุดมศึกษาไทย กิจกรรมค่ายมูลนิธิรัฐบุรุษ กิจกรรมวันไหว้ครู กิจกรรมวันพ่อ กิจกรรมวันสงกรานต์ กีฬาสถาบันพยาบาล เป็นต้น

“กิจกรรมของนักเรียนเรามีทั้งหมด 6 ชมรม.... ชมรมอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย จะทำงานร่วมกับนักเรียนเหล่าทัพ และนักเรียนพยาบาล ชมรมวิชาการจะมีการนำเด็กไปร่วมทำงานด้านวิชาการขององค์กรวิชาชีพต่างๆตามที่ร้องขอมา นร.ปกครองที่จะเข้าไปร่วมเป็นแกนนำ และทำกิจกรรมภายใต้การดูแลของบัณฑิตอุดมคติไทยเขตภาคกลางในกลุ่มของนิสิตนอกชั้นเรียน จะมีดนตรีไทยอุดมศึกษา”

(หัวหน้าฝ่ายปกครอง, สัมภาษณ์, 30 พฤศจิกายน 2552)

“มี 6 ชมรมคือ 1.อาสาพัฒนา 2.ดุริยางค์ 3.ดนตรีไทย 4.พุทธ 5. วิชาการ 6.กีฬา.....ของอาสาจะมีหลายค่าย ค่ายใหญ่ที่เราจัดมี 3 สถาบัน มี รร.นร. แพทย์พระมงกุฎ จัดร่วมกันปีละครั้ง และค่ายอาสาตามโรงเรียนต่างๆ ซึ่ง เขามีความต้องการ ห้องพยาบาล เราก็จะไปทำให้ สอนสุขศึกษา แพทย์พระ มงกุฎไปตรวจร่างกายให้ชุมชนแถวนั้น ค่ายอื่นๆเช่น ค่ายรัฐบุรุษ”

(นักเรียนพยาบาลปี 3, **สัมภาษณ์**, 24 พฤศจิกายน 2552)

1.5.4.2 การสนับสนุนการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีการสนับสนุนการให้ทุนการศึกษากับนักเรียนที่เรียนดี มีความประพฤติดี เพื่อช่วยเหลือนักเรียนในด้านการศึกษา โดยทุนการศึกษาต่างๆ วิทยาลัย พยาบาลได้รับการอนุเคราะห์จากผู้มีจิตศรัทธา บริจาคให้ทั้งที่เป็นศิษย์เก่า องค์ภคภาคเอกชน ชมรม ต่างๆ นอกจากนี้ นักเรียนยังสามารถกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา กรอ. กยศ. ได้อีกทางหนึ่งด้วย ซึ่ง นักเรียนลดความวิตกกังวลในส่วนของค่าใช้จ่ายในการศึกษาลงไปได้ และไม่มีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย

“มีทุนเยอะ มีมาเรื่อยๆ.....เป็นทุนให้เปล่า ได้มาอยู่แล้ว ทุนจากผู้ อุปถัมภ์ มีทุนบริษัท ทุนชมรมผู้สูงอายุ ทุนเรียนดีของ วพร. ทุนพี่พยาบาล บาง ทุนก็ได้ 3,000 บาท 4,000 บาท ถึง 20,000 บาท และมี กยศ. กับ กรอ. ”

(นักเรียนพยาบาลปี 3, **สัมภาษณ์**, 24 พฤศจิกายน 2552)

1.5.5 ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาให้กับนักเรียนพยาบาลทุกคน โดย อาจารย์ 1 ท่าน จะมีนักเรียนที่เป็น Advisee ประมาณ 7-8 คน มีครูประจำชั้น ครูฝ่ายปกครองที่ จะคอยดูแลนักเรียน และมีการบันทึกการให้คำปรึกษากับนักเรียน ทั้งทางด้านการเรียน และเรื่อง ส่วนตัว มีการจัดสรรชั่วโมงสำหรับให้นักเรียนได้พบอาจารย์ที่ปรึกษาอย่างเป็นทางการ นอกจากนี้ อาจารย์ที่ปรึกษายังให้การปรึกษากับนักเรียนอย่างไม่เป็นทางการอีกด้วย เช่นการโทรศัพท์สอบถาม ความเป็นอยู่ และเรื่องการเรียนรู้ของนักเรียน นักเรียนจะมีเบอร์โทรศัพท์อาจารย์ที่ปรึกษาของตนเอง ทำให้นักเรียนมีความสนิทสนม ใกล้ชิดกับนักเรียนเพิ่มมากขึ้น

1.6 กระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพให้ผู้เรียนสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ

วิทยาลัยพยาบาลมีกระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ซึ่งแต่เดิม มีนักเรียนสอบผ่านได้น้อย ในปี 2549 - 2550 วิทยาลัยพยาบาลได้ปรับระบบใหม่ และหาสาเหตุของปัญหา และมีการจัดทำโครงการใหม่ ปรับตารางการเรียนการสอน เตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนใหม่ และมีการนำกระบวนการวิจัยมากำกับควบคุมดูแล ผลตอบรับที่ได้คือการสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพของนักเรียนจาก 60 % ขึ้นไปเป็น 92.11 % สิ่งสำคัญอยู่ที่ระบบที่วิทยาลัยพยาบาลจัดให้กับนักเรียนในการเตรียมความพร้อมเพื่อสอบขึ้นใบประกอบวิชาชีพ โดยวิธีการที่หลากหลาย ดังนี้ 1) จัดทำโครงการ 2) ปรับตารางในการทบทวนการสอนใหม่ 3) การจัดสรรเวลาในการทบทวนตำราให้ตั้งแต่ต้นปี ซึ่งเดิมจะจัดใน 3 เดือนสุดท้าย 4) เตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนตั้งแต่ชั้นปีที่ 2 โดยผู้อำนวยการและอาจารย์จะเข้าไปคุยกับนักเรียนให้เห็นถึงความสำคัญของการสอบใบประกอบวิชาชีพพยาบาล ผลดีและผลเสียที่นักเรียนจะได้รับ 5) งดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออก 6) ให้นักเรียนทบทวนกันเอง และอาจารย์จะไปติวให้กับนักเรียน 7) การฝึกทำข้อสอบ Pre-test Post test 8) จัดสอบก่อนสอบจริง 9) สอบร่วมกับมทิดล 10) เชิญอาจารย์ภายนอกมาติวให้นักเรียน 11) มีการกระตุ้นให้นักเรียนอ่านหนังสือ และให้กำลังใจกับนักเรียน

“เราจัดระบบใหม่ โดยทำโครงการขึ้นมาใหม่ ปรับตารางใหม่ เตรียมความพร้อมนักเรียนใหม่ และก็ใช้การวิจัยควบคุมกำกับไปด้วย ก็ประเมินโครงการเตรียมความพร้อมที่เราจัดครั้งนี้ พอเราจัดแบบนี้ผลการสอบของนักเรียนเพิ่มขึ้น จาก 60% เป็น 92.11 % ในปี 2550 ได้เป็นที่ 1 ของประเทศระบบที่เราจัดให้ คือ 1) จัดทำโครงการ 2) ปรับตารางในการทบทวนการสอนใหม่ 3) จัดเวลาทบทวนตำราตั้งแต่ต้นปี ที่ผ่านมามาเราจะจัดใน 3 เดือนสุดท้ายก่อนสอบจะไม่พอ 4) เตรียมความพร้อมเด็กตั้งแต่ปี 2”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“เรื่องของการสอบขึ้นทะเบียนดีขึ้น มันไม่ใช่แค่เรื่องของการจัดตารางสอน งดกิจกรรมที่ไม่จำเป็น เรามาปรับเรื่องของกระบวนการเรียนการสอนด้วย”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, **สัมภาษณ์**, 16 กุมภาพันธ์ 2553)

2. การผลิตผลงานวิจัย

2.1 ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารในประเทศ และต่างประเทศ จากการศึกษารายการและการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ พบว่า ปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลมีผลงานวิจัย จำนวน 13 เรื่อง ต่ออาจารย์ประจำ 37 คน แต่บางเรื่องยังอยู่ในช่วงของการดำเนินการทำวิจัย และผลงานวิจัยที่อาจารย์พยาบาลทำมีทั้งในเรื่องของการพัฒนาการเรียนการสอน และการส่งเสริมสุขภาพ แต่ขาดการเผยแพร่หรือตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งมีการตีพิมพ์ในวารสารที่มี Peer Review เพียง 2 เรื่อง คือ 1) การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบบูรณาการความคิดระดับสูง ของนักเรียนพยาบาลศาสตร์ชั้นปีที่ 1 นำเสนอในการประชุมนานาชาติ Health and Changing World วันที่ 11 -13 พ.ย. 51 ณ โรงแรมรามาร์คเด้น กรุงเทพฯ 2) การพัฒนาทักษะการฟังและการจดบันทึกต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาการพยาบาลเด็กและวัยรุ่น ของนักเรียนพยาบาลศาสตร์ชั้นปีที่ 2 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ นำเสนอในการประชุมนวัตกรรมทางการเรียนการสอน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นที่น่าเสียดาย เพราะคะแนนในการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลมีผลการประเมินในด้านนี้น้อยที่สุด คือ 1.75 ซึ่งยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่สภาการพยาบาลกำหนดไว้ ว่าอาจารย์พยาบาลจะต้องมีการผลิตผลงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ประจำมากกว่าร้อยละ 30 (รายงานการประเมินตนเองปีการศึกษา 2551, 2552)

ในการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับชาติ ส่วนใหญ่จะนำเสนอในการประชุมวิชาการประจำปีของวิทยาลัยพยาบาล และของกรมแพทย์ สำหรับในนานาชาติ วิทยาลัยพยาบาลได้เริ่มที่จะมีการนำเสนอในการประชุมวิชาการพยาบาลทหารในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (Asia Pacific Military Nursing Conference (APMNC) ณ ประเทศเกาหลี

“ในภาควิชาจะทำที่เป็น CAR ชะส่วนใหญ่ ก็พยายามที่จะทำให้ได้ ออกมาปีละ 1 เรื่องเป็นอย่างน้อย”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

2.2 การทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ

จากการศึกษารายการ วิทยาลัยพยาบาลมีการสร้างเครือข่ายในการทำวิจัยร่วมกับโรงพยาบาล ที่เป็นงานวิจัยในลักษณะ Routine to research (R to R) และทำวิจัยร่วมกับนักวิจัยและองค์กรภายนอกสถาบัน ผ่านความร่วมมือทางวิชาการของสถาบันสมทบมหาวิทยาลัยมหิดล ชื่อโครงการ “การพัฒนาพฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพอย่างยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ใน

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ” และอีก 1 โครงการที่เป็นการสร้างความร่วมมือระหว่างเครือข่าย แผนงานสร้างพยาบาลชุมชน โดยมีสภากรพยาบาลบริหารเครือข่าย ชื่อโครงการ “โครงการสร้าง พยาบาลชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน กรณีวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ” เป็นโครงการระยะ 3 ปี ที่ เป็นโครงการในระดับประเทศ มีภาคีหลัก 15 สถาบันที่ร่วมดำเนินการในแต่ละองค์กรชุมชน ผลลัพธ์ที่ได้คือในแต่ละตำบลที่เป็นพื้นที่ชุมชนตัวอย่าง มีการพัฒนาระบบสุขภาพชุมชนที่เป็น เครือข่ายในพื้นที่ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนที่ยั่งยืน

“กรมแพทย์จะทำวิจัยเรื่อง Autistic เราก็จะมีอาจารย์ที่มีความรู้
ความชำนาญ ส่งไปร่วมกับเขา”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

3. การบริการวิชาการแก่สังคม

3.1 ผลงานการให้บริการวิชาการแก่สังคม

จากการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ปี การศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลได้มีการให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม รวมทั้งบริการ วิชาการด้านสุขภาพแก่ข้าราชการทหารของกองทัพ ครอบครัว และประชาชนทั่วไป เพื่อเสริมสร้าง ความเข้มแข็งแก่สังคม และชุมชน ในหลายรูปแบบ จำนวน 13 โครงการ ต่ออาจารย์ประจำ 35 คน คิดเป็นร้อยละ 40.62 ซึ่งเป็นโครงการที่บูรณาการวิชาการแก่สังคมร่วมกับการเรียนการสอนและ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และเป็นโครงการที่ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อสร้างความเข้มแข็ง ของสังคม ชุมชน และกองทัพ เช่นการจัดกิจกรรมการบริการวิชาการด้านสุขภาพแก่สมาชิกชมรม ผู้สูงอายุในวันสงกรานต์และวันปีใหม่ โครงการส่งเสริมสุขภาพผู้ใหญ่ อจปร.อร. โครงการวพร. ร่วมใจสร้างเสริมสุขภาพทหารเรือไทยเพื่อถวายเป็นพระราชกุศล เป็นต้น

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังมีการสร้างเครือข่ายในการให้บริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่อาจารย์พยาบาล ได้รับเชิญเป็นวิทยากร/ อาจารย์พิเศษ ในสถาบันต่างๆทั้งภายในและ ภายนอกกองทัพ ได้รับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิในการเป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการ วิทยานิพนธ์ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการ กรรมการวิชาชีพ ในระดับชาติ หรือระดับ นานาชาติ จำนวน 10 คน จากอาจารย์ 37 คน คิดเป็นร้อยละ 27.03

ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในการให้บริการวิชาการแก่สังคม คิดเป็น ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากกว่า 3.50 (รายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2551, 2552)

“ในส่วนภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็กไปเป็นวิทยากรบรรยาย รพ. เอกชน หรือ รพ.รัฐบาล อย่างเช่นระยองไปบรรยายเรื่องพยาบาลที่เลี้ยง”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

3.2 การให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้

วิทยาลัยพยาบาลยังไม่มีกรให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้ อย่างชัดเจน มีเพียงการจัดประชุมวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลดำเนินการโดยศูนย์การพัฒนา การศึกษาต่อเนื่อง ที่เชิญบุคคลภายนอกเข้าร่วมประชุมวิชาการ หรือแม้แต่การอบรมให้ความรู้ ระยะเวลาสั้นเรื่องเวชศาสตร์ทางทะเล 1 สัปดาห์จะเป็นลักษณะของการให้บริการวิชาการที่ไม่มุ่งหวัง เงิน แต่จะเป็นคุณค่าทางสังคมมากกว่า ซึ่งถือว่ายังน้อยอยู่

“เราได้มีการประชุมวิชาการเรื่องเวชศาสตร์ทางทะเล เนื่องจากกร พยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเลถือเป็นอัตลักษณ์ที่สำคัญของวิทยาลัยพยาบาล แต่ เราไม่ได้หวังเป็นรูปของตัวเงิน จะมุ่งหวังในควมมีคุณค่าทางสังคม”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลงานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ

วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการเพื่อการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยทั้ง อาจารย์และนักเรียนพยาบาล เข้าร่วมในกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี เช่น งานอนุรักษ์ประเพณีสงกรานต์ งานวันลอยกระทง งานกาชาดคอนเสิร์ต โครงการเทศน์มหาชาติ เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

มีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กับการจัดการเรียนการสอน เช่น 1) โครงการ ส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุในสถานสงเคราะห์ บ้านบางแค โดยมีกิจกรรมการเล่นแบบไทย 2) โครงการ ผู้สูงอายุ กรมแพทย์ โดยมีกิจกรรมการแสดงนาฏศิลป์ไทย ในวิชาการพยาบาลผู้สูงอายุ 3) วิชาการ พยาบาลแบบการแพทย์ทางเลือก มีกิจกรรมการรดน้ำขอพร และเล่นดนตรีไทย เป็นต้น

การมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายในการทำกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดย นักเรียนพยาบาลทำกิจกรรม ร่วมกับสถาบันการศึกษาทางทหารด้วยกัน สถาบันการศึกษา

พยาบาล หรือการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก โดยเข้าร่วมกิจกรรมในระดับประเทศ เช่น การร่วมงานแสดงดนตรีไทยอุดมศึกษาเฉลิมพระเกียรติ ให้อำนาจดนตรีไทย

นอกจากนี้ยังมีชมรมต่างๆของนักเรียนที่เป็นการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มี 2 ชมรม คือ ชมรมพุทธ ชมรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

“วิทยาลัยมีชมรมศิลปวัฒนธรรม เรื่องของการเล่นดนตรีไทย รำไทย เรื่องของการจัดงานประเพณี วันสำคัญต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นลอยกระทง สงกรานต์ วันพ่อ วันแม่ วันวิสาขบูชา ก็มีการจัดกิจกรรมทุกๆเทศกาล ในระดับชาติ นานาชาติ ส่ง นักเรียนไปร่วมกิจกรรม ถ้าในระดับ 4 เหล่า มีการเล่นดนตรีไทยร่วมกับ โรงเรียนทหาร 10 สถาบัน งานให้อำนาจดนตรีไทยทหาร มีดนตรีไทยอุดมศึกษาทั่วประเทศ”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

“การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นภารกิจหนึ่งที่สถาบันต้องปฏิบัติ มี 2 ทาง คือ 1) ส่วนนักเรียนจะอยู่ภายใต้ชมรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย 2) ในระดับสถาบัน จะอยู่ในรูปของคณะกรรมการ งานบางงาน เช่น งานสงกรานต์ งานวันลอยกระทง จะมีคำสั่งในการปฏิบัติงานและส่วนของชมรม นักเรียนจะ request ขึ้นมาและมีการประสานระหว่างครูกับนักเรียน ส่วนใหญ่จะเปิดโอกาสให้เด็กมี creative thinking”

(หัวหน้าฝ่ายปกครอง, **สัมภาษณ์**, 30 พฤศจิกายน 2552)

ประสิทธิภาพ

การวัดประสิทธิผลองค์การในด้านของประสิทธิภาพ ผู้วิจัย นำเสนอ ความมีประสิทธิภาพใน 2 ส่วน คือ ประสิทธิภาพเชิงเศรษฐศาสตร์ ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพเชิงสังคม ได้แก่ ความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา รายละเอียดดังนี้

1. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

1.1 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน

วิทยาลัยพยาบาลมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของวิทยาลัย ผ่านทาง Web site : <http://www.navy.mi.th/nnc> การจัดประชุมระหว่างผู้ใช้บัณฑิตกับวิทยาลัยพยาบาลทุกปี การศึกษา การจัดทำเอกสารแนะนำการศึกษาแจกจ่ายแก่โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาทั่วประเทศ

มีการจัดส่งเอกสารแนะแนวการศึกษาพร้อมกับหน่วยงานของกองทัพ มีการจัดนิทรรศการในโอกาสต่างๆ การจัดทำรายงานการดำเนินงานเสนอต้นสังกัดทุกปีการศึกษา การรับการตรวจเยี่ยมจากหน่วยงานควบคุมของกองทัพ และหน่วยงานภายนอก และจัดประชุมผู้ปกครองนักเรียนทุกปีการศึกษา นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายใน และภายนอกวิทยาลัย แสดงความคิดเห็นผ่านทาง Web site ของวิทยาลัยพยาบาล โดยมอบหมายให้ฝ่ายวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบในการนำข้อมูลเสนอผู้บริหารเพื่อการปรับปรุงแก้ไข

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน ในรูปแบบของคณะกรรมการสภาการศึกษา ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมและให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาสถาบันอย่างต่อเนื่อง ในด้านการจัดการเรียนการสอนมีบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมและให้ข้อคิดเห็น ได้แก่ ผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา หัวหน้าหน่วยงานภาคเอกชน สถานีนอมนาย ผู้นำชุมชน และปราชญ์ชาวบ้าน

“วพร.มีสภาวิทยาลัย ประธานคือ จก.พร. ผู้แทนจาก ยศ.ทร. กพร.และจาก คณะพยาบาลศาสตร์ ม.มหิดล จากสภาการพยาบาล ตรงนี้น่าจะเป็นส่วนสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดที่สำคัญที่ทำให้ วพร.พัฒนาไปสู่ความต้องการของสังคมได้มากขึ้น”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

1.2 ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับองค์การสู่ระดับบุคคล

วิทยาลัยพยาบาลมีการกำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้ใน 2 ระดับ คือ 1) เป้าหมายและตัวบ่งชี้ตามแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 17 ตัวบ่งชี้ และ 2) เป้าหมายและตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาไว้ 9 องค์ประกอบ 39 ตัวบ่งชี้ บรรลุตามเป้าหมาย 25 ตัวบ่งชี้ ไม่บรรลุตามเป้าหมาย 14 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละตัวบ่งชี้ที่บรรลุตามเป้าหมาย ร้อยละ 64.10 โดยองค์ประกอบที่ได้คะแนนการประเมินน้อย คือ 1) ด้านปรัชญา วัฒนธรรม วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน 2) ด้านงานวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่สังคม 4) ด้านการบริหารจัดการ 5) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีการกำหนดแนวทางในการดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายตามคำรับรองของผู้บริหารในระดับฝ่าย/สำนักงานและภาควิชาปีละ 2 ครั้ง โดยฝ่ายแผนและนโยบายเป็นผู้รับผิดชอบ ในการติดตามผลการดำเนินงาน มีการปรับปรุงและพัฒนาตัวบ่งชี้เกณฑ์การประเมินและเกณฑ์บรรลุเป้าหมายให้เหมาะสมกับสภาพการ

ปฏิบัติงานจริง ความพร้อมและศักยภาพของหน่วย สำหรับตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถาบัน จะมีคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย เป็นผู้กำหนดตัวบ่งชี้ตามพันธกิจของวิทยาลัยพยาบาล และมีการวิเคราะห์เป้าหมายให้สอดคล้องตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของสถาบัน และทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในพัฒนาตัวบ่งชี้ของวิทยาลัยให้มีความเหมาะสม ก่อนที่จะแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ และนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติและพัฒนางาน

1.3 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการผลิตบัณฑิต

วิทยาลัยพยาบาลได้มีการวิเคราะห์ต้นทุนในการผลิตนักเรียนพยาบาลศาสตรบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล ที่เป็นค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร 4 ปี สำหรับทุนส่วนตัว ค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร 4 ปี เท่ากับ 205,400 บาท แบ่งเป็นแต่ละชั้นปีดังนี้ ชั้นปีที่ 1 จำนวน 66,475 บาท ชั้นปีที่ 2 จำนวน 46,975 บาท ชั้นปีที่ 3 – 4 จำนวน 45,975 บาท (สิทธิประโยชน์ที่นักเรียนพยาบาลทุนส่วนตัวจะได้รับคือ ยุทธอากรณณ์ เครื่องแบบตามที่กองทัพกำหนด)

ในการคำนวณจุดคุ้มทุนในการผลิต ที่เป็นลักษณะเชิงเศรษฐศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลยังไม่ได้นำค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนที่แท้จริงในการผลิตบัณฑิต มาคำนวณทั้งหมด เช่น เงินพดส. เงินค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น

แต่การผลิตบัณฑิตที่เป็นพยาบาลวิชาชีพออกไปเพื่อรับใช้สังคม และสนองความต้องการของประเทศชาติ ซึ่งในปัจจุบันกำลังขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ ที่ให้การดูแลรักษาพยาบาล ประชาชน และบุคลากรของกองทัพ ทั้งในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพโรงพยาบาลของรัฐ และเอกชนนั้น ถือว่ามีประโยชน์และมีความคุ้มค่าเชิงสังคมอย่างมาก ที่ไม่สามารถเปรียบเทียบเป็นค่าเงินได้

“การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน ถ้าเชิงธุรกิจ เชิงกำไรเราไม่คุ้มค่า แต่ถ้าเชิงสังคม ในเรื่องความภาคภูมิใจในการผลิตบัณฑิตออกมา 1 คน เป็นคนมีคุณภาพ ทั้งของกองทัพและของประเทศ ถือว่าคุ้มค่าเชิงสังคมมากที่สุดในการตอบสนองความต้องการของประเทศ คือตอนนี้ขาดแคลนพยาบาล ไม่ว่าจะระดับกองทัพเรือ หรือระดับประเทศ ถ้าเราเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้มีพยาบาลที่เพียงพอต่อความต้องการของประชาชน เราถือว่าอันนี้คุ้มค่ามากที่สุดแล้ว เราไม่ได้คิดถึงเชิงกำไร”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

1.4 สถานสถาบันใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ และสามารถผลักดันสถาบันให้แข่งขันได้

วิทยาลัยพยาบาล มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาล ทำหน้าที่ในการดูแล ควบคุม ตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานของฝ่าย/ สำนักงาน และภาควิชาต่างๆ โดยจัดให้มีการประชุมทุก 1 – 2 เดือน และมีการจัดตั้งสภาการศึกษา ประกอบด้วยคณะกรรมการ 2 ส่วน คือ 1) กรรมการที่ปรึกษา 2) กรรมการสภาการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบดูแล ติดตามกำกับกำกับการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล ตามภารกิจหลักโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ และผลักดันให้วิทยาลัยพยาบาลมีความสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์และนโยบายของวิทยาลัยพยาบาล จัดให้มีหรือส่งเสริมให้มีการประเมินประสิทธิภาพของผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัย โดยจัดให้มีการประชุม 3 ครั้งต่อปี

สภาวิทยาลัยพยาบาล ได้มีแนวทางในการประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุด ตามหลักเกณฑ์ของกองทัพ โดยผู้ที่ประเมินผู้บริหารของสถาบันคือผู้บริหารจากหน่วยควบคุมการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ กองการศึกษา และที่ปรึกษาวิทยาลัยพยาบาล โดยใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ แต่ยังไม่มีการประเมินผู้บริหารในระดับรองลงมา จากผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดการประเมินแบบ 360 องศา

ผู้บริหารมีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการบริหารงาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลทั่วทั้งองค์กร

“วพร.มีสภาวิทยาลัย ประธานคือ จก.พร. ผู้แทนจาก ยศ.ทร. กพร.และจาก คณะพยาบาลศาสตร์ ม.มหิดล จากสภาการพยาบาล ตรงนี้น่าจะเป็นส่วนสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนด ที่ทำให้ วพร.พัฒนาไปสู่ความต้องการของสังคมได้มากขึ้น”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

“เรา Benchmarking ตลอดเวลาของ สมศ.เป็นหลัก โดยเฉพาะ 3 เหล่าทัพ และการสอบใบประกอบวิชาชีพ เป็นตัวหนึ่งที่เรา Benchmarking ตลอดเวลา เราดูสถาบันสมทบ 10 สถาบัน ว่าเราอยู่ในลำดับที่เท่าไร”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“นโยบายที่ ผอ. ท่านได้ให้ไว้จะเน้นเรื่องของธรรมาภิบาล ผลประโยชน์ของผู้มี

ส่วนได้ส่วนเสีย ท่านก็จะกำหนดนโยบายมา”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

1.5 การนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในของวิทยาลัยพยาบาล มีผู้อำนวยการวิทยาลัย เป็นประธาน และมีผู้แทนจากฝ่าย/สำนักงาน / ภาควิชาต่างๆ เป็นกรรมการ มีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จากการปฏิบัติงาน 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัสดุและทรัพย์สิน ด้านการเงิน และการบัญชี ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหาร ด้านยุทธการการข่าวและการสื่อสาร ด้านกำลังพล ด้านการส่งกำลังบำรุง ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และงบประมาณ และด้านกิจการพลเรือน โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อความเสียหายในการบริหารงาน 3 อันดับคือด้านการเงินและการบัญชี ด้านกำลังพล ด้านยุทธการการข่าวและการสื่อสาร

วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และมีการรายงานตามระยะเวลาที่กำหนด และรายงานให้ผู้บังคับบัญชารับทราบความเสี่ยงที่มีอยู่ และติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงไม่ให้เกิดขึ้น

“มีการตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และมีการสร้างความเข้าใจให้กับอาจารย์ทุกคน มีการรายงานความเสี่ยงตามระยะ ตามแผน”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

1.6 การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

วิทยาลัยพยาบาลมีวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการวางแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมีการจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5 ครั้ง ในปีการศึกษา 2552 เช่น 1) การจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “Smart Care for People with Dementia” 2) การจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “บันทึกการพยาบาลสมรรถนะที่สำคัญของวิชาชีพ” 3) การจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “Quality Improvement in Trauma Care” 4) การจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “เทคโนโลยีและการบริการสุขภาพ เพื่อโลกแห่งอนาคตของผู้สูงอายุ” 5) การจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “การสร้างแรงจูงใจเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เทคนิคสำคัญสำหรับบุคลากรทางสุขภาพ”

วิทยาลัยพยาบาลมีการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการจัดการความรู้ และนำผลการประเมินไปปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการปกติ และเพื่อการปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ต่อไป

วิทยาลัยพยาบาลมีการสร้างเครือข่ายจัดการความรู้ให้กับสาธารณะชน และผู้สนใจ ได้รับทราบเพื่อนำไปใช้ จากการรวมกลุ่มของอาจารย์ที่จัดตั้งเป็นชุมชนนักปฏิบัติ ทาง Web site ของวิทยาลัย เช่นเรื่อง การเสวนาวิชาการ เรื่อง เทคนิคการสอนแบบใช้ปัญหาเป็นหลัก

“KM มีฝ่ายที่รับผิดชอบคือฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา และพัฒนา นวัตกรรม ซึ่งจะรับผิดชอบในเรื่อง KM เขาจะมีการทำแผน KM ของวิทยาลัย และมีการดำเนินการจัดทำให้เกิดเป็นรูปธรรมเพิ่มมากขึ้น”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“การจัดการความรู้กับบุคลากร เริ่มเห็นเป็นรูปธรรมสำนักงานประกันคุณภาพเป็น ผู้รับผิดชอบ ตอนนี้อยู่ในการกำหนดแผนงาน โครงการ เช่น การเรียน การสอนแบบ RBL เวชศาสตร์ทางทะเล”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

1.7 ระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้ บุคลากรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เป็นการส่งเสริม สมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยจัดทำคู่มือในการบริหารทรัพยากรบุคคล มีการ ระบุลักษณะงาน (Job Description) ของผู้ที่จะเข้าดำรงตำแหน่งต่างๆตามโครงสร้างองค์กร

วิทยาลัยพยาบาลมีการวางแผน Career Path ไว้ในคู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2551 – 2565 โดยมีการพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์พยาบาลให้มีความเชี่ยวชาญ ในงานหรือสาขาการพยาบาล มีการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน มีการ จัดส่งอาจารย์พยาบาลเพื่อเข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม หรือเสนอผลงานวิชาการทั้งในและ ต่างประเทศ โดยมีงบประมาณให้อาจารย์ไปประชุมวิชาการ อบรม หรือสัมมนา นอกหน่วย คนละ 3,000 บาท/ปี

สำหรับบุคลากรใหม่ที่เข้ามาในวิทยาลัยพยาบาล จะมีการจัดอบรมในการปฏิบัติงาน (on the job training) ให้กับอาจารย์และบุคลากรใหม่ โดยอาจารย์พี่เลี้ยงที่มีความรู้ความชำนาญในด้านนั้นเป็นอย่างดี เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

วิทยาลัยพยาบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลและข้าราชการชั้นสัญญาบัตรทุกคน ปีละ 2 ครั้ง ตามแบบฟอร์มการประเมินค่านายทหารสัญญาบัตรที่กำหนดโดยกองทัพ โดยการประเมินจะประเมินผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ (คอมพิวเตอร์) และจะประมวลคะแนนออกมา ผู้ถูกประเมินสามารถทราบผลการประเมินของตนเองได้ โดยแต่ละบุคคลจะมี Password ของตนเองเพื่อเข้าไปดูผลการประเมินนั้นๆ สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรที่ต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตร วิทยาลัยพยาบาลจะมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของวิทยาลัยพยาบาลเอง ซึ่งจะมีการประเมินปีละ 2 ครั้งเหมือนกัน

วิทยาลัยพยาบาลมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร โดยจัดให้มีระบบสวัสดิการในรูปแบบต่างๆ เช่นการเยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วย การสร้างบรรยากาศที่ดีให้บุคลากรในการทำงาน มีที่พักอาศัยสำหรับอาจารย์พยาบาล

มีระบบส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีโอกาสประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าในอาชีพและเป็นความต้องการของสถาบัน สนับสนุน ให้เข้าสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นโดยการพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาล

“ถ้าเป็นอาจารย์ใหม่ก็ต้องเรียนรู้งานในฝ่ายต่างๆทุกฝ่าย หน.ภาควิชา ก็เป็นผู้มีหน้าที่ต้องดูแล อาจารย์พี่เลี้ยงมีหน้าที่ต้องดูแลทุกๆเรื่อง ตั้งแต่เรื่องของการฝึกสอน การนิเทศ พาไปนิเทศ พาไปดูตึกที่จะไปช่วยนิเทศ”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

“เราใช้ระบบการประเมินการปฏิบัติงาน ของกองทัพที่เรียกว่า แบบประเมินข้าราชการ ซึ่งเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยที่ประเมิน ในขณะนี้ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการประเมิน เขาก็ประเมินผ่านทางคอมพิวเตอร์ แล้วก็จะประมวลคะแนนออกมา และผู้ที่ถูกประเมินสามารถทราบผลการประเมินของตนเองได้”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“มีหลักสูตรของกองทัพเรือ หลักสูตรนายทหารอาวุโส เป็นหลักสูตรในการเตรียมความพร้อมเป็นผู้บริหารในระดับกลาง ส่วนในระดับต้นจะมีหลักสูตรฝ่ายอำนวยการเบื้องต้น เราก็จะพิจารณาว่า Career path น่าจะไปในทางด้านนี้ ตามความรู้ ความสามารถที่เขามีอยู่ และเป็นงานที่เขาทำอยู่ ก็สนับสนุนทุกอย่างที่ตรงกับความต้องการของเขา”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

1.8 ระบบและกลไกการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบัน 4 ภารกิจหลัก คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สำหรับวิทยาลัยพยาบาลได้รับเงินจัดสรรจากแหล่งเงินทุนต่างๆ เช่น งบประมาณจากกองทัพ งบประมาณเงินรายได้จากเงินรายได้รับสถานศึกษา เงินนอกงบประมาณ ซึ่งนำมาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ให้เกิดความคุ้มค่า

วิทยาลัยพยาบาลจัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงิน โดยมีฐานข้อมูลของแผนการจัดสรรงบประมาณของฝ่ายและภาควิชาตามแผนงานโครงการพัฒนาการเรียนการสอน และมีการติดตามการใช้งบประมาณ

มีการจัดทำรายงานสถานะทางการเงินรายรับสถานศึกษาประจำเดือน ประจำไตรมาสและสรุปผลรวม 1 ปีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยใช้โปรแกรม Access และมีคณะกรรมการการเงินและงบประมาณของวิทยาลัย ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการจัดทำงบประมาณและการติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ โดยมีการแต่งตั้งนายทหารโครงการและงบประมาณดูแลรับผิดชอบเรื่องการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของวิทยาลัย สำหรับการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณ จะมีคณะกรรมการตรวจสอบการใช้งบประมาณจากกองทัพ คือ สำนักงานตรวจสอบภายใน (สตน.) เป็นผู้ตรวจสอบการเงินและงบประมาณเมื่อสิ้นปีงบประมาณทุกปี และมีหน่วยงานภายนอกมาตรวจเช่น สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) สุ่มตรวจเป็นรายปี

“เงินของเราเป็นเงินรายรับสถานศึกษา กรมแพทย์จะเป็นผู้ถือเงิน ซึ่งระบบการเบิกจ่ายเงินจะต้องมีความถูกต้องตามระบบการเบิกจ่ายเงินตามระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2535.... ถ้าเป็นเงินรายรับสถานศึกษาทั้งหมดมีนายทหารงบประมาณ

ของวิทยาลัย เป็นผู้รับผิดชอบ สำหรับเงินรายรับที่ได้จากเงินโครงการและงบประมาณที่เรา
ขอจัดสรรขึ้นไป วิทยาลัยฯ ตั้งนายทหารงบประมาณและโครงการ เป็นผู้รับผิดชอบ การ
ตรวจสอบการเงินจะมี สตง.(สำนักงานตรวจสอบเงินแผ่นดิน) จะตรวจสอบในหน่วยใหญ่
ระดับกรมแพทย์ แต่ว่าในส่วนของกองทัพ สตง.เป็นผู้ตรวจสอบ”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

1.9 มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน

วิทยาลัยพยาบาลมีการวิเคราะห์ความต้องการใช้ทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ วัสดุ
อุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเสนอต่อ
คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย

วิทยาลัยพยาบาลมีคณะกรรมการวิเคราะห์ความต้องการใช้ทรัพยากร และทำหน้าที่
บริหารจัดการระบบการใช้ทรัพยากรทั้งในเรื่องอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการบริหารจัดการให้อาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนตาม
สาขาการพยาบาลร่วมกันจัดการเรียนการสอนในแต่ละภาควิชาเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมี
ประสิทธิภาพสูงสุด

วิทยาลัยพยาบาลมีแผนในการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย
พยาบาลที่นำมาใช้ในการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการ
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

“มีคณะกรรมการในการวิเคราะห์การใช้ทรัพยากร ว่ามีเพียงพอไหม ควรจะ
ซ่อมไหม พอวิเคราะห์แล้วก็จะนำเสนอว่าควรจะซ่อมหรือทำอะไรบ้าง ครูก็จะอนุมัติงบ
ทั้งที่เป็นงบที่เราจัดสรรไว้ และงบที่เราได้จากการบริจาค ในการซ่อมแซมทุกอย่าง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

1.10 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เป็น
กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมในพันธกิจหลักของวิทยาลัยพยาบาล โดยใช้วงจรคุณภาพ
PDCA ซึ่งเป็นตัวที่ทำให้เกิดทิศทางการทำงานอย่างเป็นระบบ มีคณะกรรมการประกันคุณภาพ
การศึกษา ที่มาจากผู้แทนจากฝ่าย สำนักงาน และภาควิชา เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงาน กำกับ

ควบคุม การดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ให้บรรลุตามเป้าหมาย และให้มีความสอดคล้องกับบริบท สภาพจริง และการเปลี่ยนแปลงภายนอก รวมทั้งมีการนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

การกำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ได้คำนึงถึงความสอดคล้อง ความครอบคลุม ในตัวบ่งชี้ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สภาการพยาบาล กรมยุทธศึกษาทหาร และกรมยุทธศึกษาทหารบก โดยมีการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในปีละ 1 ครั้ง และนำผลการประเมินที่เป็นจุดอ่อน โอกาสการพัฒนา และข้อเสนอแนะจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาจะนำมาจัดทำแผนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในปีต่อไป

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่สนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาและใช้ร่วมกันทั้งระดับบุคคล ภาควิชา/ แผนก/ กอง และวิทยาลัย โดยมีคณะกรรมการสารสนเทศรับผิดชอบการดำเนินการ

“มีการประเมินภายใน ภายนอก มีการประเมินจาก สกอ. สมศ. สภาการพยาบาล ยศ.ทหาร เมื่อประเมินเสร็จสิ้นแล้ว จะมีการแจ้งผลการประเมินให้อาจารย์พยาบาลทุกคนรับทราบ และมีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาในจุดอ่อนต่อไปอย่างต่อเนื่องทุกครั้ง จะมี *improvement plan*”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

“เราจะมีฝ่ายแผนรับผิดชอบ และต้องรายงานผลการดำเนินงานทุกภาคการศึกษา และการประกันคุณภาพให้รายงานตามตัวชี้วัด คือเราจะต้องรายงาน สปท. ยศ.ทร. มหิดล สภาการพยาบาล โดยจะต้องรายงานทั้งหมดโดยเฉพาะตัวชี้วัดที่จะต้องดำเนินการ”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

2. ความพึงพอใจ

2.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

วิทยาลัยพยาบาลมีการประเมินความพึงพอใจในงาน เพื่อต้องการที่จะทราบว่าบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล มีสภาพปัจจุบันเป็นอย่างไร และมีความต้องการอะไรบ้าง ผู้บริหารจะได้หาแนวทาง วิธีการที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ให้มีความสุขในการทำงาน และมี

ความผูกพันต่อองค์กร ผลลัพธ์ที่ได้คือ ความสำเร็จขององค์กร วิทยาลัยพยาบาลจึงมีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับ อย่างเป็นระบบ โดยใช้แบบสอบถาม

จากการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการกับอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดี ถึงดีมาก ซึ่งจะมีความพึงพอใจในแต่ละด้านที่แตกต่างกัน ซึ่งแต่ละคนจะมีความต้องการที่แตกต่างกัน แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมีความพึงพอใจในด้านดังต่อไปนี้

- 1) การได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งจากผู้ร่วมงาน ผู้อื่น และนักเรียน
- 2) ความสำเร็จในงาน ที่เป็นครูและสามารถทำประโยชน์ให้ประเทศชาติ และสร้างคนให้มีอาชีพและกลับไปทำประโยชน์เพื่อสังคม
- 3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากเป็นงานที่ชอบ ที่ได้เป็นครูสอนหนังสือ และเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถที่ได้เรียนมา
- 4) สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน
- 5) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เอื้อต่อการทำงาน แบ่งเป็นสัดส่วน ทุกคนจะอยู่กันแบบพี่แบบน้อง
- 6) ความรับผิดชอบ

สำหรับส่วนที่ีความพึงพอใจน้อย จะเป็นในเรื่องของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Path) และเรื่องเงินเดือนที่ได้รับ

“โดยส่วนตัวแล้วก็พึงพอใจทุกอย่างจะเน้นที่ความสำเร็จในงาน สิ่งที่เราทำอยู่คือเราทำประโยชน์เพื่อคนอื่นต่อไป เราภูมิใจที่เราเป็นครูพยาบาล รองลงมาคือการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน และนักเรียน”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

“ด้านที่มากที่สุดคือการได้รับการยอมรับ เนื่องจากว่างานที่ทำค่อนข้างละเอียดมันต้องมีความละเอียดรอบคอบ และต้องประสานเยอะ เพราะเราคุมงบประมาณ รองลงมาสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ีพึงพอใจน้อยที่สุด คือเรื่องเงินเดือนที่ได้รับ”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 2, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

“พึงพอใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติเนื่องจากเป็นงานที่ชอบ ได้สอนหนังสือ และเป็นบทบาทที่อิสระ”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 3, **สัมภาษณ์**, 30 พฤศจิกายน 2552)

“สิ่งที่ทำให้เรามีความสุข พึงพอใจ ก็น่าจะเป็นในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกันก็คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อน และสิ่งแวดล้อมในการทำงานใน วพร.”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, **สัมภาษณ์**, 24 พฤศจิกายน 2552)

“น่าจะเป็นเรื่องความรับผิดชอบที่ท่านผู้บังคับบัญชาได้มองเห็นว่าเรามีความสามารถ และให้เราทำหน้าที่นี้ รองลงมาคือสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ที่จะทำให้มีความสุขในการทำงาน”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 4, **สัมภาษณ์**, 1 ธันวาคม 2552)

“พึงพอใจน้อย...คือความก้าวหน้าใน career path เพราะว่าในเรื่องของเงิน ตำแหน่ง ยังไม่มีเลย การศึกษาต่อก็ไม่ได้มาปรับวุฒิ ปรับเงินเดือน หรือปรับตำแหน่งหน้าที่ มองว่าตรงนี้ควรจะได้รับการพัฒนา แต่ถ้ามีระบบของ ผศ.รศ.น่าจะดีขึ้น”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

2.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต

วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการติดตามคุณภาพของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาทุกปี โดยประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา โดยจะประเมินผู้สำเร็จการศึกษาในหลักสูตร ปี พ.ศ. 2546 รุ่นแรก และปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลา 1 ปี ผู้ที่ประเมินคือ ผู้บังคับบัญชา (หัวหน้าหอผู้ป่วย) เพื่อนร่วมงาน และบัณฑิต เป็นแบบประเมินความพึงพอใจในคุณภาพของบัณฑิต ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพของบัณฑิต ตามการรับรู้ของผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และบัณฑิต มีความพึงพอใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความพึงพอใจสูงสุดคือ ด้านพฤติกรรมจริยธรรม $M = 4.39$, $SD = 0.44$) รองลงมาคือด้านคุณลักษณะและความสามารถพื้นฐาน ด้านความสามารถทางวิชาชีพ ($M = 4.12$ $SD = 0.45$, $M = 3.99$ $SD = 0.44$) ตามลำดับ (ปิยมภรณ์ โชคอวยชัย, 2550)

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ผู้สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2551 ปฏิบัติงานอยู่ ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในผู้สำเร็จการศึกษา โดยแยกเป็นรายด้านคือ 1) ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติกรพยาบาล 2) ด้านความรู้ความสามารถทักษะพื้นฐาน 3) ด้านคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และคุณลักษณะทางทหาร โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยจะมีความพึงพอใจในคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา เรียงลำดับดังนี้อันดับ 1 ด้านความรับผิดชอบ คุณธรรม จริยธรรมของผู้สำเร็จการศึกษา อันดับ 2 คือด้านความรู้ ความสามารถพื้นฐาน ได้แก่ ความสามารถด้านการสื่อสาร พฤติกรรมการให้บริการ อันดับ 3 คือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติกรพยาบาล ได้แก่ความรู้ความสามารถเชิงวิชาการ ความรู้ทางการวิจัย เนื่องจากความรู้และประสบการณ์อื่นๆสามารถที่จะสอนและฝึกกันได้

“การวางแผนการพยาบาลเขาทำได้ในระดับ GN ที่จบใหม่ ปฏิบัติกรพยาบาลก็โอเค เพราะเขาได้รับการดูแลตั้งแต่เป็นนักเรียนพยาบาล จะมีครูขึ้นมาดูแลตลอด แต่อาจจะเป็นช่วงของการประเมินผล จะขาดการติดตามผลหลังให้การพยาบาลไปแล้ว.....”

(หน.หอผู้ป่วยอายุรกรรมชาย, **สัมภาษณ์**, 8 มกราคม 2553)

“การปฏิบัติกรพยาบาล น้องยังไม่เอากระบวนการพยาบาลที่ได้เรียนมา มาใช้ในการทำงานจริงได้ทั้งหมดเนื่องจากว่าประสบการณ์ในการทำงาน และน้องขาดความเชื่อมั่นในการทำงานและการนำเอากระบวนการพยาบาลที่เรามีความรู้มาใช้ปฏิบัติจริง”

(หน.หอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย, **สัมภาษณ์**, 7 มกราคม 2553)

“พฤติกรรมกรให้บริการของน้องที่จบใหม่ จะเป็นคนที่ใส่ใจ มีพฤติกรรมกรบริการที่ดี คือ จะรับฟังคนไข้ และพูดจาไพเราะกับคนไข้”

(หน.หอผู้ป่วยสูติ 2-3, **สัมภาษณ์**, 28 ธันวาคม 2552)

“ความนุ่มนวล การควบคุมอารมณ์ น้องเขาปฏิบัติได้ดี”

(หน.หอผู้ป่วยกุมาร 2, **สัมภาษณ์**, 7 มกราคม 2553)

“ระบบทหารจะเน้นในเรื่อง seniority เป็นหลัก เพราะฉะนั้นน้องจะรู้ว่าอันไหนรุ่นพี่รุ่นน้อง น้องก็จะให้การเคารพอยู่แล้ว”

(หน.หอผู้ป่วยสูติ 2-3, สัมภาษณ์, 28 ธันวาคม 2552)

“ฟังพอใจมากที่สุด 1) ในด้านความรับผิดชอบในงาน เรื่องการปฏิบัติงาน 2) คือ seniority ยังใช้ได้อยู่ 3) การมีส่วนร่วมในการทำงาน.....ส่วนที่ฟังพอใจน้อย คือ เขายังไม่สามารถนำเอาวิชาการของเขาเอาออกมาใช้ได้อย่างมั่นใจ”

(หน.หอผู้ป่วยอายุรกรรมชาย, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2553)

“สมมติว่าเราเจอเหตุการณ์ที่เป็นปัญหา น้องยังไม่มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การทำงานทันเวลา น้องยังไม่สามารถที่จะบริหารเวลาได้ดี คือเลือกไม่ถูกว่าอันไหนมีความสำคัญก่อนหลัง”

(หน.หอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย, สัมภาษณ์, 7 มกราคม 2553)

การปรับตัว

ความสามารถในการปรับตัว

ลักษณะของความสามารถในการปรับตัวระดับบุคคล คือบุคคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีความสามารถในการปรับตัวที่ดี สามารถทำให้ตนเองมีความสุขในการทำงาน ไม่เกิดภาวะเครียดจนเกินไป สามารถปรับตัวเข้ากับงานใหม่ และภาระงานที่มีมากและถูกจำกัดด้วยเรื่องของเวลาได้ โดยอาจารย์พยาบาลสามารถแก้ไขปัญหาดังที่เกิขึ้นกับตนเองได้ ซึ่งการปรับตัวที่เกิขึ้นส่วนใหญ่จะเป็นการปรับตัวในเรื่องของงาน มากกว่าเรื่องอื่น และสามารถที่จะขจัดปัญหาต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับอาจารย์ใหม่ที่เข้ามาอยู่ในวิทยาลัย หรือแม้แต่การปรับย้ายตำแหน่งหน้าที่ภายในวิทยาลัยพยาบาล จะมีผลต่อการปรับตัวของอาจารย์ด้วย ที่จะต้องเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจะต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการปรับตัว สำหรับอาจารย์ใหม่ที่เข้ามาจะมีอาจารย์พี่เลี้ยงที่คอยดูแลช่วยเหลือ นิเทศงานให้กับอาจารย์ใหม่อย่างใกล้ชิด

ลักษณะของความสามารถในการปรับตัวระดับองค์กร คือ วิทยาลัยพยาบาลมีความพร้อมที่จะรับกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เช่น การได้รับงบประมาณที่

จำกัด และลดน้อยลง นโยบายของผู้บริหารในระดับสูง หรือการรับเอาเทคโนโลยี และวัฒนธรรมใหม่ๆเข้ามา เช่นการจัดการความรู้ การปรับโครงสร้างระบบราชการใหม่ วิทยาลัยพยาบาลมีการเตรียมการเพื่อรับกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ และเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไปได้

“ปรับตัวอย่างรุนแรงคือ ลักษณะงานมากกว่า เพราะว่าธุรการผมไม่เคยอยู่มาก่อน อยู่ๆ ผมก็มาเป็นหัวหน้า ช่วงนี้เป็นช่วงที่ต้องปรับตัวมาก แต่ก็ผ่านมาได้ 1 เดือน ผมว่าผมปรับตัวได้ประมาณ 80%”

(หัวหน้าฝ่ายกองบังคับการ, **สัมภาษณ์**, 1 ธันวาคม 2552)

“ในยุคปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนมากขึ้น เช่น เมื่อก่อนเราจะไม่มีนายทหารโครงการและงบประมาณ ก็มาปรับ เพื่อให้การดำเนินงานภายในมีระบบมากขึ้น มีการปรับคนในแต่ละฝ่าย แต่ละภาคให้มีความเหมาะสมเพิ่มมากขึ้น”

(นายทหารโครงการและงบประมาณ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

กลยุทธ์ในการจัดการระดับบุคคล บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีกลยุทธ์หรือเทคนิคในการจัดการกับความเครียด หลายวิธี ที่จะทำให้ตนเองสามารถปรับตัวได้ เช่น 1) การจัดกิจกรรมการออกกำลังกายร่วมกัน การไปเที่ยวพักผ่อน การชวนกันไปรับประทานอาหาร การอ่านหนังสือ ดูโทรทัศน์ฟังเพลง 2)การเปลี่ยนแปลงจิตใจของตนเอง ยึดหลักธรรมทางศาสนาเป็นที่พึ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของเรา รู้จักให้อภัยไม่ถือโทษโกรธง่าย 3) คิดแต่สิ่งดีๆในเชิง Positive thinking พยายามสร้างกำลังใจให้กับตนเอง เพื่อตนเองจะได้มีความสุข 4) คิดหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างถูกวิธี รู้จักการบริหารจัดการให้เป็น บริหารเวลาให้เป็น 5) การเข้าร่วมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน โดยเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมกับตนเองและเกิดประโยชน์กับตนเองมากที่สุด

กลยุทธ์ในการจัดการระดับองค์กร สำหรับองค์กร วิทยาลัยพยาบาลมีกลยุทธ์ที่จะทำให้นักบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่สามารถปรับตัวได้ โดยการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้น่าอยู่ มีการสร้างแรงจูงใจให้นักบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การช่วยเหลือเพื่อให้นักบุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นได้ โดยนำกลยุทธ์ต่างๆเข้ามาใช้ เช่น การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้นักบุคลากรในสถาบันทำกิจกรรมต่างๆร่วมกัน การดำเนินงานต่างๆของวิทยาลัยที่ทำในรูปของคณะกรรมการเพื่อ

ช่วยให้งานที่ทำออกมามีประสิทธิภาพ การจัดโครงการกิจกรรมที่จะทำให้บุคลากรผ่อนคลายความตึงเครียด เช่นการจัดกิจกรรมโยคะ เป็นต้น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การจัดสัมมนานอกสถานที่ การพาไปพักผ่อนนอกสถานที่

“การรับสิ่งใหม่ๆเข้ามาพร้อมๆกัน จะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย แต่ถ้าเข้ามาในเวลาที่เหมาะสมและมีระบบการจัดการที่ดี สร้างความเข้าใจให้สั้น กะทัดรัด ชัดเจน สร้างระบบที่จะทำสิ่งนั้นให้ง่าย ทุกคนมีความเข้าใจ จะทำให้ลดความยุ่งยากซับซ้อน”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

การพัฒนา

การวัดประสิทธิผลองค์การในด้านการพัฒนา ผู้วิจัย นำเสนอ การพัฒนาใน 2 ส่วน คือ การพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร

1.1 หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา

วิทยาลัยพยาบาลได้มีการพัฒนาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2546) มาเป็นหลักสูตรที่กำลังใช้อยู่ในปัจจุบันคือ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2551) และในปัจจุบันหลักสูตรนี้ได้กำลังดำเนินการสอน มาได้เป็นปีที่ 2 ในปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล กำลังดำเนินการเพื่อจัดทำพัฒนาหลักสูตรใหม่อีกครั้ง ให้มีความสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานการศึกษา TQF ซึ่งจะเริ่มใช้ประมาณปีการศึกษา 2554

จุดเด่นของหลักสูตร มุ่งเน้นการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล ซึ่งนักเรียนพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรนี้ สามารถที่จะนำความรู้พื้นฐานนี้ไปใช้ในการดูแลผู้ป่วยและผู้ที่ประสบภัยทางน้ำและสาธารณภัย และเป็นเอกลักษณ์ของวิทยาลัยพยาบาล และของกองทัพ

“หลักสูตรปี 51 ใ้กับปี 2 ปัจจุบัน เป็นหลักสูตรที่เน้นเวชศาสตร์ทางทะเล เน้น RBL เป็นการจัดการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ เหล่านี้คือจุดเด่น น่าจะมีความสอดคล้องกับกองทัพ ในเรื่องของเวชศาสตร์ทางทะเล”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

“จะเน้นในเรื่องของเวชศาสตร์ทางทะเล ซึ่งการจัดการเรียนการสอนจะถูกกำหนด

ออกมาแล้ว ในคำอธิบายรายวิชา และกำหนดกรอบของเนื้อหามาเรียบร้อยแล้ว”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

1.2 ระบบและกลไกในการพัฒนาหลักสูตร

วิทยาลัยพยาบาล มีระบบและกลไกในการพัฒนาหลักสูตร และการบริหารหลักสูตร อย่างเป็นระบบ โดยมีคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนของวิทยาลัยฯ เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร และได้จัดทำคู่มือการใช้หลักสูตรให้กับอาจารย์พยาบาลทุกท่าน

หลักสูตรที่วิทยาลัยพยาบาล กำลังดำเนินการจัดการเรียนการสอน มีทั้งหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2546 และหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551 โดยหลักสูตรใหม่นั้นจะเป็นการบูรณาการศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพยาบาล และเวชศาสตร์ทางทะเล โดยใช้ทฤษฎีทางการพยาบาล และกระบวนการพยาบาลในการให้การพยาบาลแบบองค์รวม เพื่อการดูแลบุคคล ครอบครัว และชุมชนในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ภาวะสุขภาพดี เจ็บป่วย และวาระสุดท้ายของชีวิต ที่มีความสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (2545) พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ ข้อบังคับสภาการพยาบาล 2545 ด้านหลักสูตรการศึกษา 2545 ระเบียบคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต การประกันคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กรมยุทธศึกษาทหาร นโยบายกระทรวงกลาโหม และนโยบายของกองทัพเรือ

ในหลักสูตรจะมีการกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิต วัตถุประสงค์ การจัดการเรียนการสอน ให้บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ไว้ในปรัชญา วัตถุประสงค์ และสมรรถนะของหลักสูตร และผลลัพธ์ต่างๆไว้ คือ “จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบูรณาการศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพยาบาล และเวชศาสตร์ทางทะเล ใช้ทฤษฎีการพยาบาล และกระบวนการพยาบาลในการให้การพยาบาลแบบองค์รวม เพื่อการดูแลบุคคล ครอบครัว และชุมชนในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ภาวะสุขภาพดี เจ็บป่วยและวาระสุดท้ายของชีวิต ครอบคลุมการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพการพยาบาล มีความสามารถด้านการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล มีคุณลักษณะทางทหาร และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง”

มีการเตรียมความพร้อมก่อนการนำหลักสูตรไปใช้ โดยมีการประชุมเชิงปฏิบัติการของอาจารย์ มีการเตรียมความพร้อมก่อนการเปิดหลักสูตร จัดประชุมเพื่อทำความเข้าใจและให้

บุคลากรอาจารย์พยาบาลรับทราบทั่วกัน เตรียมความพร้อมในเรื่องของการวัดและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่มีประสิทธิภาพ

ระหว่างการใช้หลักสูตร ผู้รับผิดชอบรายวิชา จะมีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจะเป็นการประเมินการใช้หลักสูตรทุกภาคการศึกษา เพื่อนำผลการประเมินนั้นมาปรับปรุงและลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหา เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน และสอดคล้องกับการจัดลำดับการเรียนการสอนก่อนหลังในแต่ละรายวิชาให้มีความสัมพันธ์กัน

วิทยาลัยพยาบาลมีการประเมินหลักสูตร โดยใช้ CIPP Model ภายหลังจากนำหลักสูตรไปใช้ และนำผลการประเมินมาใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

ในปัจจุบัน การจัดการศึกษาเริ่มมีการนำกรอบมาตรฐานในการพัฒนามาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thailand Qualifications Framework for Higher Education : TQF)มาใช้ เพื่อมุ่งเน้นที่ผลการเรียนรู้ (Learning Outcome) ของผู้เรียน โดยมีมาตรฐานผลการเรียนรู้ของบัณฑิต 5 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2) ด้านความรู้ 3) ทักษะทางเชาว์ปัญญา 4) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ 5) ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552 : ออนไลน์) โดยวิทยาลัยพยาบาล ได้เริ่มนำกรอบ TQF มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะให้กับนักเรียนพยาบาลแล้ว แต่ยังไม่ได้นำมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งอยู่ในขั้นของการพัฒนาและปรับให้เข้ากับหลักสูตรที่กำลังเปิดอยู่

“ในเรื่องของเวชศาสตร์ทางทะเลมันน่าจะมีหลายๆ Field หลายๆโครงการที่เราสามารถบูรณาการความรู้ ทฤษฎี ปฏิบัติ ให้เข้ากับหน่วยงานต่างๆของกองทัพ หรือชุมชนที่อยู่ในเขตที่ ทร.ดูแล เพื่อให้ ทร.ได้รับประโยชน์สูงสุดจากหลักสูตรมากกว่าเดิม”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2552)

“ในหลักสูตร เรามีบูรณาการการพยาบาลเด็ก การพยาบาลผู้ใหญ่ การพยาบาลผู้สูงอายุ เข้าด้วยกัน โดยคิดเป็น Concept แต่ Concept จะมี 3 วัย ในส่วนที่เป็น Core Concept ก็จะมีทีมผู้สอนที่เป็นทีมบูรณาการเหมือนกัน ระหว่างภาควิชาผู้ใหญ่ ภาควิชาการพยาบาลจิตเวช และภาควิชาพยาบาลแม่และเด็ก คือบูรณาการทั้งเนื้อหา ทั้งคน แล้วก็มาแบ่งงานกันว่าใครจะเป็นผู้สอนตรงไหนอะไรยังไง”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2553)

“ในการจัดการเรียนการสอนนั้นผ่านมา 2 ปี ก็จะต้องมีการประเมิน 1/2 วงรอบ ซึ่งในส่วนของภาควิชาที่รับผิดชอบ เหนือกว่าการจัดการเรียนการสอนยังไม่ครบ จึงมีรายวิชาที่สามารถปรับได้อยู่ 2 รายวิชา ที่อยู่ในปี 1”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, *สัมภาษณ์*, 26 พฤศจิกายน 2552)

2. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1 การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารงาน การจัดการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบฐานข้อมูลที่สร้างขึ้นจากการวิจัยศึกษาความต้องการการใช้ข้อมูลของบุคลากร โดยมีฐานข้อมูลที่ครอบคลุมพันธกิจต่างๆ ได้แก่ การบริหารและโครงสร้างองค์กร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านกิจการนักเรียน ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านบริการวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการประกันคุณภาพ และด้านประชาสัมพันธ์ ตลอดจนมีระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสนับสนุนงานด้านธุรการและการจัดการเอกสาร

มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ฐานข้อมูลในปีการศึกษา 2550 ภายหลังจากเปิดใช้ระบบ พบว่า ความพึงพอใจระบบฐานข้อมูลสารสนเทศโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.47) ทั้งนี้ในปีการศึกษา 2551 ไม่มีการประเมินผลเนื่องจากอยู่ระหว่างการดำเนินการปรับปรุงระบบ ซึ่งไม่มีการเปิดใช้ระบบฐานข้อมูลทั้งระบบ การเปิดใช้เป็นเฉพาะส่วนที่มีการปรับปรุงเพื่อทดลอง

“ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ จะแบ่งออกเป็น 7 สาขา เรื่อง การบริหาร การเงิน งบประมาณ เรื่องของข้อมูลนักเรียนเป็นการเรียนการสอน เป็นต้น”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, *สัมภาษณ์*, 16 กุมภาพันธ์ 2553)

2.2 ระบบและกลไกการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

วิทยาลัยพยาบาลมีนโยบายในการจัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และมีการวางระบบ กลไก แนวทาง วิธีการ ในการพัฒนาระบบสารสนเทศของวิทยาลัยพยาบาล ในการสนับสนุนการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน งานวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาระบบสารสนเทศ ได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2551 – 2554 ของวิทยาลัยพยาบาล มีการจัดหาคอมพิวเตอร์ เพื่อมาสนับสนุนงานสารสนเทศ และการพัฒนา Software วิทยาลัยพยาบาล มีเว็บไซต์ สำหรับการติดต่อ

กับวิทยาลัย คือ <http://www.navy.mi.th/nnc> และ E-mail : nncollegeit@yahoo.com และเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามาแสดงความคิดเห็นใน Web board ของวิทยาลัยพยาบาลได้

2.2.1 การวางระบบ

มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และได้ดำเนินการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยกำหนดไว้ในนโยบาย ที่ให้มีการพัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และมีการขยายระบบเชื่อมโยงเครือข่ายภายใน (LAN) ให้มีความครอบคลุมเพื่อรองรับการใช้ระบบฐานข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในปัจจุบันกำลังดำเนินการวางแผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้มีความสะดวกและสนองความต้องการของผู้ใช้ให้มากขึ้น และเชื่อมโยงเครือข่ายกับภายนอก

นอกจากนี้ วิทยาลัยพยาบาลยังมีการใช้ทรัพยากรร่วมกับกรมสื่อสาร โดยขอความร่วมมือให้เข้ามาซ่อมแซม และปรับปรุง Optic Fiber พัฒนาให้มี Internet ความเร็วสูงขึ้น

2.2.2 การดูแลระบบ

ปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลกำลังอยู่ในขั้นตอนของการพัฒนา และวางระบบวิทยาลัยพยาบาล ยังไม่มี Programmer โดยตรงที่จะดูแลระบบที่เป็นบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาลเอง มีเพียงอาจารย์พยาบาลที่มีความสนใจในเรื่องสารสนเทศ และผ่านการอบรมแล้ว มาเป็นผู้ที่ดูแลระบบของวิทยาลัยพยาบาล อยู่ในขณะนี้ เนื่องจากการที่จะจ้าง Programmer มาดูแลระบบจะต้องเสียค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูงมาก

2.2.3 การป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ และการเข้าถึงชั้นความลับ

วิทยาลัยพยาบาล มีการวางระบบการป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ โดยมีการกำหนดชั้นความลับในการเข้าถึงข้อมูล ทั้งที่เป็นของวิทยาลัยพยาบาลเอง และของกองทัพ ซึ่งแต่ละชั้นยศจะเข้าถึงระดับชั้นความลับของข้อมูลที่แตกต่างกัน โดยมีระบบการป้องกันความปลอดภัยของระบบฐานข้อมูล ในการเข้ามาทำลายข้อมูล หรือมาล้วงความลับที่สำคัญของทางราชการ

“เทคโนโลยีสารสนเทศ แบ่งเป็น 2 ส่วน 1) ระบบคุณภาพของสารสนเทศ ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี จะพัฒนาต่อไปอีก โดยจะหาคอมพิวเตอร์แม่ข่ายมาให้สอดคล้องกับฐานข้อมูล 2) ระบบฐานข้อมูลกำลังพัฒนาอยู่ ฐานข้อมูลยังต้องแก้ไขยังไม่ดี แต่ศักยภาพของระบบสารสนเทศโอเคนะ ก็คือว่า เรามีทั้ง wireless internet ในอาคารหอพัก ทำให้นักเรียนสามารถที่จะสืบค้นข้อมูล โดยไม่ต้องผ่านสารสนเทศของกรมซึ่งค่อนข้างล่าช้า ในตัวอาคารเรียนใช้ระบบ LAN ซึ่งต้องผ่านกรม แต่ในปีการศึกษาหน้านี้กำลังจะจัดให้เป็น wireless internet ซึ่งมีงบประมาณอยู่ให้ตรงนี้ อาจารย์จะใช้ได้ 2

ทาง คือทางที่เป็น wireless internet กับที่ผ่านข้อมูลของกรมแพทยทหารเรือที่ต้องการเข้าไปในข้อมูลของกรมแพทยทหารเรือหรือต้องการจะลิงค์ data ต่างๆเข้ามาเพื่อจัดการเรียนการสอน หรือพัฒนาสถาบัน”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, **สัมภาษณ์**, 16 กุมภาพันธ์ 2553)

“การเรียน การสอนได้นำข้อมูลใส่ลงไปใน web site คือตอนนี้ทำ e-learning มีการเอาบทเรียนไปใส่ในโปรแกรม module ซึ่ง module เป็นของ พร.แล้วก็จัดไว้เพื่อ งาน KM ของ พร. โดยมอบหมายให้ พร.เป็นหน่วยงานนำร่องในการที่จะนำความรู้ต่างๆลงไป มุ่งหวังว่าจะทำให้เกิด community practice”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

กรณีศึกษาที่ 3 ; วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

ผลผลิต

การวัดประสิทธิผลองค์การในด้านผลผลิต ผู้วิจัย ขอนำเสนอ ผลผลิต โดยมีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบย่อย คือ 1) คุณภาพบัณฑิต 2) ผลงานวิจัย 3) การบริการวิชาการแก่สังคม 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รายละเอียดดังนี้

1. คุณภาพบัณฑิต

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

จากการรายงานผลการศึกษา ปีการศึกษา 2551 ของนักเรียนพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ในแต่ละชั้นปีของนักเรียนพยาบาล ชั้นปีที่ 1 ถึงชั้นปีที่ 4 ประจำปี การศึกษา 2551 อยู่ในเกณฑ์ระดับดี โดยนักเรียนมีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้นปีที่ 1 = 3.13 ชั้นปีที่ 2 = 3.07 ชั้นปีที่ 3 = 3.00 ชั้นปีที่ 4 = 3.19

1.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีงานทำ

จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ พบว่าบัณฑิตทุกคน ที่สำเร็จการศึกษา ได้งานทำและประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 100 เนื่องจากวิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่อยู่ในสาขาที่ขาดแคลน โรงพยาบาลทุกโรงพยาบาลต้องการบุคลากรทางการพยาบาลไปทำงานเพื่อดูแลผู้ป่วย จึงเป็นสาขาวิชาชีพที่ไม่ตกงาน เมื่อใกล้จบ การศึกษาจะมีโรงพยาบาลต่างๆมาขอตัวผู้ที่สำเร็จการศึกษาเพื่อไปปฏิบัติงานในโรงพยาบาล โดยเฉพาะโรงพยาบาลเอกชน

จากการศึกษาเอกสารรายงานสรุปข้อมูลการปฏิบัติงาน สถานะที่ทำงานของผู้สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2551 พบว่า มีผู้สำเร็จการศึกษาทั้งหมดจำนวน 55 คน ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช จำนวน 42 คน ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา 8 คน โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ 4 คน โรงพยาบาลปิยะเวท 1 คน มีรายได้ประจำ เป็นไปตามเกณฑ์ที่ กพ.กำหนดในอัตราเงินเดือนสำหรับผู้จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี นอกจากนี้ผู้สำเร็จการศึกษายังสามารถที่จะหารายได้พิเศษจากงานพยาบาลได้อีกด้วย

1.3. ร้อยละผู้สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรก

จากการศึกษาเอกสารรายงานผลการสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ที่ผ่านมามีขึ้นกว่าปีก่อนๆมาก ซึ่งในปีการศึกษา 2549 มีผู้สำเร็จการศึกษาสอบผ่านไม่ถึงร้อยละ 70 ในปีการศึกษา 2550 และ 2551 มีจำนวนนักเรียนที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรก มีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 79.31 และ 81.81 ตามลำดับ สำหรับนักเรียนพยาบาลที่ไม่สามารถสอบผ่านในรอบแรก เมื่อสภาการพยาบาลได้ดำเนินการจัดสอบครั้งที่ 2 ผู้สำเร็จการศึกษาก็สามารถสอบผ่านหมดทุกคน

“ผลการสอบสภาฯ เรายุบรวมมา 2 ปี คือช่วง 2 – 3 ปีก่อน ผลการสอบไม่ถึง 70% ได้แค่ 60% และขึ้นมา 69% ก็ยังไม่โอเค แต่ 2 ปีที่ผ่านมาผลการสอบสภาฯ เรามีการวางแผนในการติวให้กับนักเรียน เราจะต้องติวอะไรเพิ่ม 2 ปีที่ผ่านมาคะแนนจึงเพิ่มขึ้น จาก 69% เป็น 79% และ 81.81% ปีนี้ก็ไม่ประมาท เพราะอยากให้อยู่ในระดับ 80 %”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

1.4 คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ได้มีการประเมินคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ สำหรับนักเรียนพยาบาลศาสตร์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร 2 คุณลักษณะ คือ 1) คุณลักษณะเชิงวิชาชีพที่พึงประสงค์ และ 2) คุณลักษณะทางทหารที่พึงประสงค์ ดังนี้

คุณลักษณะเชิงวิชาชีพที่พึงประสงค์

1) ประยุกต์ความรู้จากศาสตร์ทางการแพทย์พยาบาล และศาสตร์สาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริการพยาบาลแก่บุคคล ครอบครัวและชุมชน ครอบคลุมกาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ เพื่อการรักษาภาวะสมดุลในการดำรงความเป็นองค์รวม

2) ปฏิบัติการพยาบาลและการผดุงครรภ์ อย่างมีจริยธรรมตามมาตรฐานและกฎหมายวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

3) ใช้กระบวนการพยาบาล และการคิดอย่างมีวิจารณญาณในการตัดสินใจ เพื่อการพยาบาลครอบคลุมการสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพแก่บุคคล ครอบครัว ชุมชน ให้สามารถดูแลสุขภาพของตนเองได้

4) รักษาโรคเบื้องต้น ตามข้อบังคับของสภาการพยาบาล

5) สอนและให้การปรึกษานักเรียน บุคคล ครอบครัว กลุ่มคนและชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6) ปฏิบัติการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน

7) ประยุกต์ความรู้ในวิชาชีพการพยาบาล การพยาบาลทหาร และการพยาบาลเวชศาสตร์การบิน เพื่อร่วมสนับสนุนบริการแพทย์ทหาร

8) ใช้ทักษะการสื่อสาร เพื่อสร้างสัมพันธภาพและประสานงานบุคคล ครอบครัว และชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9) ศึกษาหาความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีก้าวหน้าในการสืบค้นข้อมูลได้ด้วยตนเอง และเป็นผู้แสวงหาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

10) มีส่วนร่วมในการทำวิจัย และนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาวิชาชีพการพยาบาล

11) มุ่งพัฒนาด้านเจตคติ คุณธรรม จริยธรรม การคิดวิจารณญาณ ในการแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนตระหนักถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

คุณลักษณะทางทหารที่พึงประสงค์

1) ปฏิบัติหน้าที่ผู้นำ และผู้ร่วมงานที่ดี รวมทั้งบริหารจัดการตนเอง และงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม

2) ปฏิบัติงานเป็นนายทหารสัญญาบัตรที่ดี ยึดมั่นในวินัย และแบบธรรมเนียมทหาร มีสุขภาพสมบูรณ์ บุคลิกภาพเพียบพร้อมด้วยคุณธรรม จริยธรรม

3) ปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดี จงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และมีจิตสำนึกในความมั่นคงปลอดภัยของประเทศชาติ

4) ถำรงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ

สำหรับวิธีในการประเมินคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์นั้นวิทยาลัยพยาบาลได้มีการประเมินคุณลักษณะของนักเรียนพยาบาลไว้ ที่เป็นสมรรถนะของแต่ละรายชั้นปี โดยมีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาหลักสูตรรายวิชา และวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ที่มีความครอบคลุมทั้งคุณลักษณะเชิงวิชาชีพ และคุณลักษณะทางทหาร เมื่อนักเรียนพยาบาลสำเร็จการศึกษาก็จะต้องมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ครบตามเกณฑ์ที่วิทยาลัยพยาบาลได้กำหนดไว้ (วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ คู่มือการใช้หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551, 2551) และวิทยาลัยพยาบาลมีการติดตามคุณภาพของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาทุกปี โดยเป็นการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เป็นการประเมินจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้สำเร็จการศึกษาโดยมีหัวข้อในการประเมิน 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ความสามารถด้านวิชาการในการปฏิบัติ 2) ความรู้ความสามารถพื้นฐานที่ส่งผลต่อการทำงาน 3) คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผลการประเมินพบว่า ด้านที่มีความพึงพอใจมากที่สุดคือด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุดคือด้านความรู้ความสามารถด้านวิชาการในการปฏิบัติ การพยาบาล ทั้ง 3 กลุ่ม ส่วนที่ 2 เป็นการประเมินจากผู้รับบริการ เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อพฤติกรรมกรรมการพยาบาลของผู้สำเร็จการศึกษา ผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก ($M = 4.24$) (รายงานผลความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้รับบริการ, 2551)

“คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เรากำลังเก็บเป็นข้อมูลวิจัยอยู่ เพราะว่าเราได้สร้างเครื่องมือใหม่ ที่ผ่านมาจะเป็นคุณลักษณะทางทหารมาก่อน ลักษณะทางวิชาชีพ ถ้าเป็นคุณลักษณะทางวิชาชีพ ถ้าเก็บข้อมูลเป็นเรื่องเป็นราว เก็บตอนที่เด็กสำเร็จการศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการติดตามบัณฑิต ว่าคุณลักษณะทางวิชาชีพจะเกิดขึ้นไหม ลักษณะทางทหารจะเก็บเป็นรายปี จะมีสมรรถนะที่มีความยากง่ายตามลำดับชั้น อย่างปี 4 คุณลักษณะการเป็นผู้นำทางทหาร การสั่งการก็จะ เป็นแผนกปกครอง เป็นข้อมูลที่เก็บรายปีเพื่อประเมินผลคุณลักษณะทางทหารให้ชัดเจน แล้วก็เป็นตัวบ่งชี้ตัวหนึ่งในเรื่องของการจัดการศึกษาของเราด้วยที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ แต่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ นักเรียนพยาบาล เพียงจะทำ เป็นเรื่องเป็นราวตาม พรบ.การศึกษา ตอนนี้อยู่ระหว่างการเก็บข้อมูล แต่ว่าที่ผ่าน มาจะรวมอยู่ในคุณลักษณะทางทหาร เราไม่ได้แยกออกมาต่างหาก”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“ในแต่ละปีเราก็จะมีการประเมิน คุณลักษณะทางทหาร จะเป็นแบบ ประเมินซึ่งแต่ก่อนเราคิดแล้วก็สร้างขึ้นมาโดยแผนกปกครอง โดยที่เราทำให้ นักเรียนประเมินตนเองว่าเขามีมากน้อยแค่ไหน ปีแรกๆเราก็ทำประเมินแทบจะ 360 องศา นักเรียนประเมินด้วย อาจารย์ที่ปรึกษาประเมินด้วย นักเรียนปกครอง ประเมินด้วย ซึ่งแบบสอบถามเราก็เอามาเปรียบเทียบกัน ปีที่แล้วเราให้นักเรียน ประเมินตนเอง โดยจะประเมินเป็นรายบุคคล ประเมินในด้านใหญ่ๆ คือภาวะ ผู้นำ บุคลิกผู้นำทางทหาร บุคลิกภาพแข็งแรงองอาจผึ่งผายมีระเบียบวินัยในการ ปฏิบัติตน การจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ทั้งหมด 52 ข้อ จะ ประเมินทุกสิ้นปีการศึกษา ตั้งแต่ชั้นปี 1 ถึงปี 4”

(หัวหน้าแผนกปกครอง, สัมภาษณ์, 16 ธันวาคม 2552)

1.5 กระบวนการจัดการเรียนการสอน

1.5.1 การเรียนที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จะเริ่มตั้งแต่ปรัชญา ของหลักสูตร ที่ได้เขียนไว้ชัดเจนว่า ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนนั้นจะต้องเน้นที่ผู้เรียนเป็น สำคัญ และมีทฤษฎีทางการพยาบาลรองรับ รวมทั้งการให้การดูแลผู้ป่วยด้วยความเอื้ออาทร ซึ่ง จะเป็นตัวชี้วัดตัวหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนที่ทุกแผนกทุกรายวิชาจะต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะการเรียนการสอนในรายวิชาภาคปฏิบัติ สำหรับการจัดการเรียนการสอนในภาคทฤษฎีก็ เหมือนกัน วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่หลากหลาย ได้แก่

- 1) การคิดวิจารณ์ญาณ แบบ Four Hats (การสอนแบบหมวก 4 ใบ เพื่อพัฒนาการคิดเชิงพุทธ)
- 2) การสอนแบบการใช้ปัญหาเป็นหลัก (Problem Base Learning : PBL) ซึ่งมีการจัดการเรียนในวิชา สูติศาสตร์
- 3) การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Co-Operative Learning)
- 4) การมอบหมายงาน หรือการ อภิปรายกลุ่ม
- 5) การเขียน Graphic Organizing และ Concept Mapping
- 6) การสาธิตปฏิบัติ
- 7) การใช้สถานการณ์จำลอง หรือบทบาทสมมติ (Role Play)
- 8) การฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง
- 9) การสอนแบบ Co- CIBS (Co- operative Learning and Conceptual Forming for Inquiries by Buddhism Strategies)
- 10) Self Study, Seminar, Case Study
- 11) การฝึกจัดประชุมวิชาการ
- 12) การศึกษาดูงาน

จากการที่ผู้วิจัยเข้าไปสังเกตการสอน รายวิชาพยาธิวิทยา ในหัวข้อเรื่อง “ซีสต์” อาจารย์ผู้สอนมีการนำเข้าสู่บทเรียนที่น่าสนใจ เพื่อเชื่อมโยงกับเนื้อหาที่จะเรียน และจะกระตุ้นให้

นักเรียนคิดว่า สาเหตุจากการซื้อคที่เกิดจากนักกีฬา นักเรียนคิดว่ามาจากสาเหตุใดบ้าง เมื่อเข้าสู่บทเรียน อาจารย์จะบอกรายละเอียดหัวข้อที่เราจะเรียนกันในวันนี้ บอกวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมที่นักเรียนจะต้องรู้และสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการเรียนได้ เทคนิคการสอนของอาจารย์ จะกระตุ้นถามนักเรียนตลอดเวลา และเมื่อนักเรียนตอบได้ ก็จะทำให้เพื่อนในห้องเรียนปรบมือให้ การสอนจะเน้น Concept mapping เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ปรึกษาหารือกันทั้งเป็นคู่ และรายกลุ่ม เพื่อที่จะหาคำตอบ นอกจากนี้อาจารย์ยังสอดแทรกการสอนภาษาอังกฤษ ให้นักเรียนได้อ่านออกเสียงที่ถูกต้อง รู้จักคำที่เป็น Prefix และ Suffix ฝึกทักษะของนักเรียนทั้งการอ่าน การพูด การฟัง และทำความเข้าใจในเนื้อหา มีการทบทวน Concept ต่างๆที่เกิดขึ้นกับภาวะซื้อค การประเมินผลการเรียนรู้ อาจารย์จะประเมินผลการเรียนเป็นระยะๆ ตลอดเวลาที่สอน เป็นต้น

“เน้นกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง และเริ่มทดลองใช้กับนักเรียนในรายวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ และมีการทำวิจัยนำมา Support ด้วย ซึ่งแผนกอื่นๆ ที่นำมาใช้มีหลายแผนก เช่น แผนกผู้ใหญ่ จะใช้ Co- CIBS หรือ Pro-cipp จิตเวชก็จะมีของเขา ส่วนแม่และเด็กจะใช้ PBL ซึ่งก็ยังไม่ต่อเนื่องอยู่”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“ลักษณะของภาคปฏิบัติ เราจะมีให้เด็กทำ case study ในแต่ละกลุ่มที่ขึ้นไปฝึกปฏิบัติ”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“มีหลากหลาย ตั้งแต่บรรยาย อภิปราย แบ่งกลุ่ม แจกสถานการณ์ Roll play เน้นในเรื่อง Student center บางเนื้อหาที่ใช้สถานการณ์ แบ่งกลุ่ม แบบใดที่ทำให้เด็กมีความเข้าใจดีขึ้นก็จะทำ”

(หน.แผนกวิชาการพยาบาลจิตเวช, สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2552)

“การสอนที่มีความหลากหลายจะเป็นการทำให้เด็กได้มีการเรียนรู้และพัฒนามากขึ้น เพราะการที่เราได้ไปค้นเอง ได้พูดเองบ้างก็จะทำให้จำได้มากขึ้น รู้จักคิดเอง วิเคราะห์เอง ถ้าเราผิด อาจารย์จะแนะนำ เราก็จะรู้ว่าเราผิด เราจะได้ปรับแก้ไข”

(นักเรียนพยาบาลปี 4, สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2552)

1.5.2 การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล มีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษากับสถาบันการศึกษาอื่น ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ในด้านการเรียนการสอน เช่น การให้อาจารย์ภายในวิทยาลัย ช่วยกันสอนในรายวิชาที่มีอาจารย์พยาบาลไม่เพียงพอ เช่นการฝึกทดลองวิชาการพยาบาล พื้นฐาน การฝึกทักษะด้านวิชาชีพการพยาบาลในสถานที่ต่างๆเช่น โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช สถานรับเลี้ยงเด็กฤทธิยะวรรณาลัย ศูนย์บริการสาธารณสุขในเขตกรุงเทพมหานคร โรงพยาบาล ศรีธัญญา บ้านพักฉุกเฉิน การฝึก Lab ทางกายวิภาคฯ ที่มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา จ. นครปฐม การฝึก Lab ภาษาอังกฤษ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร การใช้ห้องคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียน การสอนที่ โรงเรียนนายเรืออากาศ สำหรับการฝึกวิชาทหารภาคสนาม มีการฝึกยิงชีพินป่าที่ แผนการฝึกยิงชีพ โรงเรียนการบิน จ.นครปฐม การฝึกยิงปืนที่กรมสรรพาวุธทหารอากาศ การฝึก Project X เพื่อทดสอบกำลังใจ การตัดสินใจแก้ไขปัญหาและความเป็นผู้นำที่สถานที่ฝึกของ กองทัพอากาศ

“ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์...เราใช้เคมีที่โรงเรียนนายเรืออากาศ จะมีทีมอาจารย์เคมีมา Lecture ให้ แต่เวลาทำ lab จะไปทำที่โรงเรียนนายเรือ อากาศ 7 ครั้ง”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, **สัมภาษณ์**, 3 ธันวาคม 2552)

“ใช้วิธีหาเครือข่าย ของ รพ.ก็มีที่เราใช้บริการอยู่คือเวชศาสตร์การบิน ซึ่งตรงนี้เขามีหุ่น เราก็ส่งเด็กไปให้เขาฝึกให้เลย.....คือใช้ทั้งครูและอุปกรณ์ให้ เขาฝึกให้เรา”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

“เราก็มองเครือข่ายใกล้เคียงคือ โรงเรียนนายเรืออากาศ ก็จะมีอาจารย์มา สอนในวิชาที่เป็นวิชาพื้นฐานวิชาชีพให้ หรือวิชาศึกษาทั่วไป เช่นชีวะ เคมี ฟิสิกส์ คณิตศาสตร์ ขณะเดียวกันนักเรียนของเราก็จะไปใช้ Lab เช่น Lab คอมพิวเตอร์ Lab เคมีของเขา ก็ถือว่าเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถาบัน”

(รองหัวหน้ากองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 25 ธันวาคม 2552)

1.3 การบูรณาการเรียนการสอน

วิทยาลัยพยาบาลกำหนดนโยบายและแผนงาน โดยให้แผนกวิชาต่างๆ ได้จัดทำแผนการเชื่อมโยงการจัดการเรียนการสอนกับงานวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา มีการจัดทำโครงการ/ กิจกรรมที่หลากหลายในแผนกวิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน แผนกวิชาการพยาบาลแม่และเด็ก (แม่) แผนกวิชาความรู้พื้นฐาน แผนกวิชาความรู้พื้นฐาน แผนกวิชาการพยาบาลแม่และเด็ก(เด็ก) แผนกวิชาการพยาบาลพื้นฐาน การจัดทำโครงการ/ กิจกรรมในแต่ละแผนกมีมากน้อยแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความพร้อม โอกาส และศักยภาพของแต่ละแผนกวิชา เช่น โครงการบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนในวิชาสังคมวิทยา และปัญหาสังคม ณ ดอนขุนห้วย ต.ดอนขุนห้วย อ.ชะอำ จ.เพชรบุรี โครงการที่ดำเนินการในกิจกรรมต่างๆ เช่น ชมรมผู้สูงอายุ การให้ความรู้กับเด็กนักเรียน โครงการจิตอาสา การให้ความรู้ในบ้านพักฉุกเฉิน

สำหรับนักเรียนชั้นปีที่ 4 จะมีการเรียนการสอนในวิชาวิจัยทางการพยาบาล นักเรียนจะได้เรียนรู้วิธีการทำวิจัย หรือสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา อย่างเป็นระบบ กลุ่มละ 1 เรื่อง

“พี่สอนวิจัยด้วย ก็เป็นที่ปรึกษาของนักเรียนชั้นปีที่ 4 ให้นักเรียนทำนวัตกรรม เครื่องเตือนน้ำเกลือใกล้หมด ได้รับรางวัลที่ 3 ในการประชุมวิชาการของโรงพยาบาล”

(หน.แผนกวิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน, **สัมภาษณ์** 14 ธันวาคม 2552)

“นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการแก่สังคมในวิชาการปฏิบัติผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ จะให้เด็กเป็นผู้นำกิจกรรม เช่น การออกกำลังกาย การจัดทำกิจกรรมสันตนาการให้กับผู้สูงอายุ ซึ่งเด็ก สามารถเข้าใจผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น และเขาสามารถแสดงถึงสิ่งที่จะแก้ปัญหาในผู้สูงอายุได้ดีขึ้น เพราะว่าเขามีประสบการณ์ตรง”

(รองหัวหน้ากองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 25 ธันวาคม 2552)

“โครงการฝึกจิตอาสา.....เป็นโครงการที่ให้ความรู้กับชุมชน.....เช่นทำกับกลุ่มเด็กที่ จว.สุพรรณฯ จะไปสอนน้องแปรงฟันอย่างถูกวิธี สอนน้องล้างมืออย่างถูกวิธี กลุ่มผู้สูงอายุจะไปที่เสสเวศม์ที่อยู่ชญา พาผู้สูงอายุไปออกกำลังกาย

กาย ชวนสดมภ์ บางคนชอบลีลาศ รำวงก็จะพาทำกิจกรรม ถ้าเป็นผู้พิการก็
ไปดูแล Hygiene”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, **สัมภาษณ์**, 3 ธันวาคม 2552)

“ถ้าในเรื่องการเรียนการสอน มีเป็นบางรายวิชาที่สอดคล้อง แล้ว
สามารถมาบูรณาการเห็นได้ชัด เช่น วิชาอารยธรรมมีการสอนในชั้นเรียน
แล้วพาไปศึกษา วิชาทางด้านสังคมวิทยา วัฒนธรรมสังคมในเมืองไทยเป็น
อย่างไร พาไปดูงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์ อีกอันหนึ่งทำในรูปของให้เด็กไปศึกษา ทำ
เป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม ส่วนใหญ่เข้าไปในชุมชน มีหัวข้อ
เหล่านี้สอดคล้องตั้งแต่สภาพภูมิประเทศ วัฒนธรรม ความเป็นอยู่”

(หัวหน้ากองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

1.5.4 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

1.5.4.1 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนภายในและภายนอกสถาบัน

วิทยาลัยพยาบาลจัดทำแนวทางส่งเสริมการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน
ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบัน และคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามกรอบ
มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (TQF) โดยมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะของนักเรียน 6
ประเภท ได้แก่ กิจกรรมวิชาการ กิจกรรมกีฬาและส่งเสริมสุขภาพ กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์และ
รักษาสิ่งแวดล้อม กิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และกิจกรรมพัฒนา
คุณลักษณะทางทหาร เช่น กิจกรรมการฝึกทหารร่วม กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ โครงการเยาวชน
อาสาพัฒนาสังคม งาน วพอ.สัมพันธ์ งานราตรีสวีเดน โครงการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม โครงการ
พัฒนาจริยธรรม กิจกรรมเสริมสร้างความเป็นผู้นำ ซึ่งกิจกรรมทุกกิจกรรมจะมีอาจารย์ที่ปรึกษาใน
การให้คำแนะนำกับนักเรียน รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2551,
2552: 52) และเมื่อจัดกิจกรรมแล้วจะมีการประเมินผลการจัดกิจกรรมต่างๆ ทุกโครงการ และกิจกรรม
เพื่อนำผลการประเมินนั้นมาวางแผนในการจัดกิจกรรมครั้งต่อไป อย่างต่อเนื่อง

“ปีนี้เรามีโครงการพัฒนาผู้เรียนเพิ่มอีก 5 Project คือ ทำเรื่องพัฒนา
จิตสำนึกรักชาติศาสน์กษัตริย์ประชาธิปไตย ปีหน้าเราจะพัฒนาจิตสำนึก
สาธารณะ คือพัฒนารวม 4 ชั้นปี 1 ครั้ง พัฒนาทักษะคุณลักษณะอันพึง

ประสงค์ 1 ครั้งต่อชั้นต่อปี”

(หัวหน้าแผนกปกครอง, **สัมภาษณ์**, 16 ธันวาคม 2552)

“เรามีชมรมศิลปวัฒนธรรม ดนตรีไทย ดนตรีสากล หัตถศิลป์ พุทธศาสน์”

(นักเรียนพยาบาลปี 4, **สัมภาษณ์**, 15 ธันวาคม 2552)

“มีชมรมเกี่ยวกับด้านกีฬาให้เลือกคนละ 1 ประเภท จะมีบาสเกตบอล แบดมินตัน ปิงปอง วอลเลย์บอล เปตอง แอโรบิค กรีฑา.....ส่วนใหญ่ให้นักเรียนก็จะอยู่คนละ 2 ชมรม”

(นักเรียนพยาบาลปี 4, **สัมภาษณ์**, 15 ธันวาคม 2552)

“...ชมรมภาษาอังกฤษ ชมรมประชาสัมพันธ์ ชมรมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม อันนี้เป็นอาสาสมัคร ใครจะอยู่ก็ได้ ไม่อยู่ก็ได้”

(นักเรียนพยาบาลปี 2, **สัมภาษณ์**, 15 ธันวาคม 2552)

1.5.4.2 การสนับสนุนการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล ให้การสนับสนุนนักเรียนพยาบาลที่เรียนดี แต่ขาดทุนทรัพย์ จึงมีการให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของผู้ที่บริจาคเงินเพื่อสนับสนุนการศึกษา โดยแบ่งลักษณะของทุนการศึกษาออกเป็น 2 แบบ คือ (รายงานการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2551, 2552) โดยมีการให้ทุนการศึกษา กับนักเรียนที่เรียนดี มีความประพฤติดี แต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ในการศึกษา นักเรียนสามารถเขียนขอทุนการศึกษาได้ โดยวิทยาลัยพยาบาลจะมีระบบของการพิจารณาการให้ทุนการศึกษากับนักเรียน นอกจากนี้ ยังมีเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา เช่น เงินทุนกู้ยืม กยศ., กรอ. ในปีการศึกษา 2551 มีทั้งหมด 61 คน จากผู้ขอกู้จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 98.39

“กองทุนเราก็มีเยอะ เขาก็มีกองทุนที่ให้ไว้ที่กรมแพทย์ แต่จะเอาแค่ ดอกผลมา ที่มีผู้บริจาคให้ทั้งอาจารย์หมอหรือศิษย์เก่าซึ่งปีนทุนรายปี นอกจากนี้มีทุนท่านผู้หญิงดุขะฎีมาลา ทุนแพทย์ญี่ปุ่น ให้จนจบการศึกษา และ

จะมีเงินกู้ กยศ กรอ”

(หัวหน้าแผนกปกครอง, **สัมภาษณ์**, 16 ธันวาคม 2552)

1.5.5 ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา

วิทยาลัยพยาบาล จัดให้มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาให้กับนักเรียนทุกคน โดยอาจารย์ 1 ท่านจะดูแลเด็กนักเรียน 6 – 8 คน ตลอด 4 ชั้นปี มีการติดตามเด็กนักเรียน คอยดูแลเหมือนแม่ที่ดูแลลูก ทั้งในเรื่องการเรียน เรื่องส่วนตัว และเป็นที่ปรึกษาให้กับนักเรียนในทุกๆเรื่อง โดยนักเรียนจะมีเบอร์โทรศัพท์ อาจารย์ที่ปรึกษาของตนเอง เมื่อต้องการขอคำปรึกษาทั้งในเวลาและนอกเวลา โดยจัดให้มีชั่วโมงสำหรับนักเรียนในการพบอาจารย์ที่ปรึกษา

“ระบบที่ปรึกษาที่นี่จะเรียกว่า ลูกแอด คือแบ่งเด็กแต่ละชั้น เรามีเด็กผู้หญิง เด็กผู้ชาย ที่นี่เค้าก็จะแบ่งว่า อาจารย์ 1 ท่าน ต่อนักเรียน 6 - 8 คนเราก็เหมือนลูกเราเลย เรื่องความเป็นอยู่ เรื่องผลการเรียนการเจ็บป่วย”

(อาจารย์พยาบาล คนที่ 2, **สัมภาษณ์**, 4 ธันวาคม 2552)

“คือถ้าเรามีปัญหา อย่างน้อยเราจะได้ว่าต้องไปหาใครก่อนเป็นลำดับขั้นไป บางครั้งถ้ามีการ Advisees ก็จะเป็นกันเองมากกว่า คุยกับ อาจารย์ได้ดีกว่า”

(นักเรียนพยาบาลปี 1, **สัมภาษณ์**, 15 ธันวาคม 2552)

1.6 กระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพให้ผู้เรียนสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์ และนักเรียนพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลมีการเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ในรอบแรกผ่านในอัตราส่วนให้เป็นที่พอใจที่สภาการพยาบาลกำหนดไว้ ร้อยละ 70 และมีจำนวนผู้สอบผ่านที่เพิ่มมากขึ้น โดยวิทยาลัยพยาบาลมีกระบวนการในการส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนพยาบาลให้สามารถสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพให้มากขึ้นหลายวิธีการ เพื่อให้นักเรียนพยาบาลตระหนักถึงความสำคัญของการสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพ ได้แก่

- 1) การฝึกทบทวนบทเรียนของนักเรียนด้วยตนเอง
- 2) รุ่นพี่มาติวและแนะนำการสอบ
- 3) อาจารย์พยาบาลจัดติวและทบทวนบทเรียน
- 4) การจัดติวร่วมกับสถาบันพยาบาลภายนอก
- 5) การดำเนินการจัดสอบของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อเป็นการซ้อมสอบที่เป็นข้อสอบเสมือนจริง เพื่อให้

นักเรียนคุ้นเคยกับการทำข้อสอบ และจะได้อ่านตัวเองจะต้องเตรียมตัวอย่างไร ซึ่งดำเนินการสอบ 2 วันติดกัน 7) การให้กำลังใจ และกระตุ้นให้อ่านหนังสือ

“เราเริ่มมาได้ 3 ปี เข้าปีที่ 4 เนื่องจากผลสอบของนักเรียนได้ใน อัตราส่วน 68- 69-70 % ในช่วงนั้นเรามี ดร.จบมาใหม่ มีความมุ่งมั่น ทำเป็น รูปธรรมเพิ่มมากขึ้น โดยเชิญอาจารย์จากวิทยาลัยพยาบาลพระนพวิศิระ มาเป็น เครือข่ายด้วย และในปีที่ผ่านมาเข้มแข็งเพิ่มมากขึ้น ก็คืออาจารย์ทุกแผนกก็เริ่ม ตื่นตัวเพิ่มมากขึ้น อาจารย์แต่ละแผนกก็จะมีกลยุทธ์ของตนเอง ในการที่จะจัด กิจกรรมต่างๆเหล่านี้”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

2. การผลิตผลงานวิจัย

2.1 ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารในประเทศ และ ต่างประเทศ

จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ พบว่า ปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศมีผลงานวิจัยที่เผยแพร่ในระดับนานาชาติ จำนวน 4 เรื่อง ต่อ อาจารย์ประจำ 35 คน คิดเป็นร้อยละ 14.28 (รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปี การศึกษา 2551, 2552) ซึ่งยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่สภากาชาดกำหนดไว้ โดยมีการ นำเสนอในงานประชุมวิชาการนานาชาติ เรื่อง สุขภาพกับโลกที่เปลี่ยนแปลง ณ โรงแรมรามาร์คาร์ เด็น การประชุมวิชาการครบรอบ 60 ปี โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ที่โรงแรมเซนทอร่า การประชุมวิชาการแพทย์ทหาร Asia Pacific Medical Military Conference (APMMC) ณ ประเทศ เกาหลี และการประชุมวิชาการพยาบาลทหาร Asia pacific Military Nursing Conference (APMNC) ณ ประเทศเกาหลี

สำหรับการผลิตนวัตกรรมซึ่งเป็นผลงานร่วมระหว่างนักเรียนกับอาจารย์ผู้สอน คือ “เครื่องเตือนน้ำเกลือใกล้หมด สวีต Version 1” 1 เรื่อง โดยนำเสนอในการประชุมวิชาการ พยาบาลทหารอากาศ

การสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ ที่เป็นสื่อการเรียนการสอน ยังไม่ค่อยมี ซึ่งวิทยาลัยพยาบาล เห็นถึงความสำคัญในเรื่องนี้ โดยได้กำหนดไว้ในแผน แต่ก็ยังไม่ ประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้อาจารย์พยาบาลได้ผลิตผลงานวิชาการ โดยการเขียนบทความทาง วิชาการและเผยแพร่ในระดับประเทศ 1 เรื่อง คือ บทความเรื่อง “เด็กวัยรุ่นกับภัยทางเพศ” โดย เผยแพร่ในวารสารแพทยสารทหารอากาศ

“...ตอนนี้ผลักดันให้วารสารแพทยสารทหารอากาศเป็นวารสารระดับชาติ และขึ้น Web ไปแล้ว ทำให้น้ำหนักในการที่จะเผยแพร่และได้รับการยอมรับก็มี เพิ่มมากขึ้น แต่ตอนนี้เมื่อคิดตามเกณฑ์คุณภาพที่กำหนดไว้ เราจะได้แค่ 10 กว่าเปอร์เซ็นต์”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“ตอนนี้เกือบทุกเรื่องที่ทำวิจัยต้อง present เรามีเวทีการประชุมวิชาการ ประจำปีของพยาบาล ของแพทย์ 2 เวที ในระดับชาติก็ขึ้นอยู่กับเรื่องที่ส่งมา ระดับนานาชาติเราก็ทำต่อเนื่องมา 3 ปีของ APMNC กับ APMMC เอเชีย แปซิฟิกของแพทย์ทหารกับพยาบาล”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“การเขียนบทความทางวิชาการยังมีน้อย... มีการกระตุ้นให้แต่ละแผนก มีอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

2.2 การทำผลงานวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ

วิทยาลัยพยาบาล ได้มีการทำวิจัยร่วมกับแพทย์ เนื่องจากแพทย์และพยาบาลจะมีการปฏิบัติงานร่วมกันในการดูแลสุขภาพ โดยเฉพาะการดูแลกำลังพลในกองบินต่างๆ ซึ่งจะเป็น โครงการร่วมระหว่างโรงพยาบาล วิทยาลัยพยาบาล และกรมแพทย์

“ขณะนี้เราทำร่วมกับแพทย์ ที่อยู่ในกองบินพยาบาล เราคือกำลังหลัก แพทย์คือผู้ปฏิบัติราชการ การทำในขณะนี้ก็จะเป็นการทำระหว่างสถาบัน ระหว่างวิทยาลัยพยาบาล กับตัวกรมแพทย์เอง”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

3. การบริการวิชาการแก่สังคม

3.1 ผลงานการให้บริการวิชาการแก่สังคม

จากการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยพยาบาลได้มีการให้บริการวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม รวมทั้งบริการวิชาการด้านสุขภาพแก่ข้าราชการทหารของกองทัพ ครอบคลุม และประชาชนทั่วไป เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่สังคม และชุมชน ในหลายรูปแบบ จำนวน 19 โครงการ และ 8 กิจกรรม รวม 27 กิจกรรมต่ออาจารย์ประจำ 35 คน คิดเป็นร้อยละ 77.14 ซึ่งมีโครงการที่บูรณาการวิชาการแก่สังคม ร่วมกับการเรียนการสอนและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 1 โครงการ คือ โครงการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนวิชาสังคมวิทยาและปัญหาสังคม ณ ดอนขุนห้วย ต.ดอนขุนห้วย อ. ชะอำ จ. เพชรบุรี และการบริการวิชาการด้านสุขภาพแก่สมาชิกชมรมผู้สูงอายุในวันสงกรานต์และวันปีใหม่

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังมีการสร้างเครือข่ายในการให้บริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่อาจารย์พยาบาล ได้รับเชิญเป็นวิทยากร/ อาจารย์พิเศษ ในสถาบันต่างๆทั้งภายในและภายนอกกองทัพ ได้รับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิในการเป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการ วิทยานิพนธ์ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการ กรรมการวิชาชีพ ในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ที่ปรึกษาขององค์กรวิชาการและวิชาชีพ ได้แก่สภาการพยาบาล สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย ชมรมพยาบาลสีเหล่า เครือข่ายบัณฑิตอุดมคติไทย คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพ (สมท.) จำนวน 29 คน จากจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด 37 คน คิดเป็นร้อยละ 78.38 ซึ่งบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการในการให้บริการวิชาการแก่สังคม คิดเป็นค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับดีมากขึ้นไป (รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2551, 2552)

“ของเราก็จะมีการบริการวิชาการแก่สังคมที่เป็นตัวหลักคือ “ชมรมผู้สูงอายุ... และเป็นกรรมการวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“อาจารย์ที่อยู่ใน field ของการพยาบาลจิตเวช เป็นกรรมการทดสอบพิเศษในเรื่องของการใช้เครื่องมือของ สทพ. ในการทดสอบคนเข้าเป็นนักเรียนพยาบาลทหารอากาศ ได้รับเชิญเป็นวิทยากรในเรื่องโรค AIDS การจัดกิจกรรม

เมื่อวันที่ 9 ธ.ค. 52 ในโครงการ “ชีวิตสดใสร่างกายแข็งแรง” ให้กับผู้เฒ่าผู้แก่ที่
บ้านพักฉุกเฉิน”

(หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลจิตเวช, **สัมภาษณ์**, 14 ธันวาคม 2552)

3.2 การให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้

วิทยาลัยพยาบาลยังไม่มีกรให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้ อย่าง
ชัดเจน ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากความพร้อมของบุคลากรที่เป็นอาจารย์สอนมีไม่เพียงพอ รวมทั้งเวลา
ที่จะดำเนินการในการจัดหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้สอน และ
วิทยาลัยพยาบาลยังไม่มีแผนการให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้ชัดเจน

“...ตอนนี้ส่วนใหญ่เราก็จะให้เค้าฟรี แม้แต่จะอบรมในเรื่องการพัฒนา
บุคลากรทั้งองค์กร พัฒนาศักยภาพในการทำงาน เราก็เก็บแค่ค่าอาหาร มันก็เลยไม่มี
รายได้เพิ่มมากขึ้น”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 9 ธันวาคม 2552)

4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลงานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ

วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการเพื่อการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยทั้ง
อาจารย์และนักเรียนพยาบาล เข้าร่วมในกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี เช่น
งานอนุรักษ์ประเพณีสงกรานต์ รวมถึงกิจกรรมต่างๆของชมรมศิลปวัฒนธรรม เช่น การศึกษาดู
งานโบราณสถานจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในวิชาสุนทรียศาสตร์ การศึกษาวิถีชุมชนและร่วมแสดง
ศิลปวัฒนธรรม ในการศึกษาวิชาสังคมวิทยาและปัญหาสังคม นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมการทำนุ
บำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับชาติและระดับนานาชาติ ได้แก่ การร่วมงานดนตรีไทยอุดมศึกษาเฉลิม
พระเกียรติ การร่วมกิจกรรมเทศน์มหาชาติเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพล
อดุลยเดช การแสดงศิลปวัฒนธรรมในการประชุมวิชาการเวชศาสตร์การbinนานาชาติ

การมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายในการทำกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับ
สถาบันการศึกษาอื่น จะเป็นในส่วนของนักเรียนพยาบาลที่ทำการกรรรม ร่วมกับสถาบันการศึกษาที่
เป็นทางทหารด้วยกัน และสถาบันการศึกษาพยาบาล หรือการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงาน

ภายนอก วิทยาลัยพยาบาลและนักเรียนพยาบาล เข้าร่วมกิจกรรมตามที่ขอความร่วมมือมา ในระดับประเทศ เช่น การร่วมงานแสดงดนตรีไทยอุดมศึกษาเฉลิมพระเกียรติ

นอกจากนี้ในกิจกรรมชมรมของนักเรียนที่เป็นการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มี 4 ชมรม คือ ชมรมดนตรีและนาฏศิลป์ไทย ชมรมดนตรีและนาฏศิลป์สากล ชมรมหัตถศิลป์ และชมรมพุทธศาสตร์ นักเรียนจะต้องเลือกเข้าชมรมต่างๆ อย่างน้อยคนละ 1 ชมรม

“กิจกรรมตรงนี้แผนกปกครอง ที่เห็นชัดๆ คือ ดนตรีไทยอุดมศึกษา 10 สถาบัน ที่เราผลักดันกันเป็นเจ้าภาพ ...และเวลาจัดกิจกรรมโดยทั่วไปที่เป็นของภายในทุกคนจะร่วม 100% ไม่ว่าจะเป็วันสงกรานต์ ปีใหม่ วันพ่อ วันสถาปนา ในระดับชาติมีนักเรียนที่เพิ่งจบไป เก่งรำไทย ก็ไปเป็นทูตเยาวชนเผยแพร่วัฒนธรรม”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“ชมรมพุทธศาสนิกก็จะพาไปวัดไหว้พระ”

(นักเรียนพยาบาลปี 4, สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2552)

ประสิทธิภาพ

การวัดประสิทธิผลองค์การในด้านของประสิทธิภาพ ผู้วิจัย นำเสนอ ความมีประสิทธิภาพใน 2 ส่วน คือ ประสิทธิภาพเชิงเศรษฐศาสตร์ ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพเชิงสังคม ได้แก่ ความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา รายละเอียดดังนี้

1. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

1.1 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน

วิทยาลัยพยาบาลมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของวิทยาลัย ผ่านทาง <http://www.nc.rtaf.mi.th> , E-mail : rtafnc@maildozy.com , E-mail rtafnc@rtaf.mi.th แผ่นพับ มีการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยพยาบาล โดยจัดทำ CD presentation เผยแพร่ตามโรงเรียนต่างๆเป็นต้น และมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปกครองนักเรียน ในการประชุมปฐมนิเทศนักเรียนและผู้ปกครองโดยตรง รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัย นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายใน และภายนอกวิทยาลัย แสดงความคิดเห็นผ่านทาง Web site และทางโทรศัพท์ของวิทยาลัยพยาบาล โดยมีเจ้าหน้าที่ห้อง

ประกันคุณภาพการศึกษารับข้อร้องเรียน/ คำถาม / ข้อเสนอแนะ โดยจัดบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และรวบรวมเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน ในรูปแบบของคณะกรรมการสภาวิทยาลัยพยาบาลฯ ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก และที่ปรึกษาจากภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมและให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาสถาบันอย่างต่อเนื่อง

1.2 ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับองค์การสู่ระดับบุคคล

วิทยาลัยพยาบาลมีการกำหนดเป้าหมายและตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาไว้ 9 องค์ประกอบ 39 ตัวบ่งชี้ บรรลุตามเป้าหมาย 33 ตัวบ่งชี้ ไม่บรรลุตามเป้าหมาย 6 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละตัวบ่งชี้ที่บรรลุตามเป้าหมาย ร้อยละ 84.62 โดยองค์ประกอบที่ได้คะแนนการประเมินน้อย คือ 1) ด้านงานวิจัย 2) ด้านปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน 3) การเรียนการสอน 4) การบริหารและการจัดการ ตามลำดับ

วิทยาลัยพยาบาลมีการกำหนดแนวทางในการดำเนินการประเมินผลภายในสถาบัน โดยผู้รับผิดชอบโครงการต่างๆ ตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัย พ.ศ. 2552 -2555 คือ ประธานหรือเลขานุการ รายงานผลการดำเนินงานด้วยวาจาในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย และรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรทุก 6 เดือน และ 1 ปี มีการปรับปรุงและพัฒนาตัวบ่งชี้เกณฑ์การประเมินและเกณฑ์บรรลุเป้าหมายให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานจริง เหมาะสมกับความพร้อมและศักยภาพของหน่วย โดยคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย เป็นผู้กำหนดตัวบ่งชี้ตามพันธกิจของวิทยาลัยพยาบาล และมีการวิเคราะห์เป้าหมายให้สอดคล้องตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของสถาบัน

1.3 ระดับความสำเร็จการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณ กับผลผลิตประจำปี และผลผลิตระยะยาว

วิทยาลัยพยาบาลมีการรายงาน ผลการวัดระดับความสำเร็จการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณ กับผลผลิตประจำปี ในแต่ละแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปในแต่ละปีงบประมาณ ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่ายที่ได้ดำเนินการไป ซึ่งรายละเอียดต่างๆจะอยู่ในโครงการ หรือกิจกรรม ที่ผู้รับผิดชอบจะต้องทำสรุปรายงานและผลการประเมินการจัดโครงการ กิจกรรม เสนอให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และเมื่อครบวงรอบปีงบประมาณ

นายทหารการเงิน งบประมาณ ของวิทยาลัยพยาบาลจะเป็นผู้จัดทำสรุปรายงานที่เป็นรายรับ รายจ่ายในภาพรวม และเงินคงเหลือจ่ายสุทธิ (ที่เป็นเงินรายรับ วพอ. เงินสวัสดิการ) (รายงานการ ประเมินคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2551, 2552: 13, 99-100) เนื่องจากการบริหารจัดการ การเงินและงบประมาณ จะต้องมียอดคงเหลือจ่ายสุทธิไว้ เพื่อเพิ่มเสถียรภาพทางการเงินของ วิทยาลัยพยาบาล แต่วิทยาลัยพยาบาลยังไม่ได้มีการวัดระดับความสำเร็จการใช้จ่ายงบประมาณ กับผลผลิตระยะยาว ซึ่งในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกพร. ได้กำหนด ตัวชี้วัดนี้ไว้ โดยการรายงานข้อมูลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ วิทยาลัยพยาบาลยังไม่ได้นำระบบ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) มาใช้ มีเพียงการรายงานวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) มาใช้เท่านั้น

1.4 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการผลิตบัณฑิต

วิทยาลัยพยาบาลได้มีการวิเคราะห์ต้นทุนในการผลิตนักเรียนพยาบาลศาสตรบัณฑิตของวิทยาลัยพยาบาล ที่เป็นค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร 4 ปี (หลักสูตรพยาบาลศาสตร บัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551, 2551: 13-15) โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ทุนส่วนตัว เป็น เงิน 213,325 บาท และทุนกองทัพอากาศ เป็นเงิน 417,514 บาท โดยกองทัพอากาศจ่ายให้ 359,464 บาท และนักเรียนพยาบาลจ่ายเอง 58,050 บาท

ในการคำนวณจุดคุ้มทุนในการผลิต ที่เป็นลักษณะเชิงเศรษฐศาสตร์ วิทยาลัย พยาบาลยังไม่ได้นำค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนที่แท้จริงในการผลิตบัณฑิต มาคำนวณทั้งหมด เช่น เงินพตส. เงินค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น

แต่การผลิตบัณฑิตที่เป็นพยาบาลออกไป เพื่อไปรับใช้สังคม และสนองความต้องการ ของประเทศชาติที่ในปัจจุบันกำลังขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ เพื่อออกไปดูแล รักษาพยาบาล ประชาชน และบุคลากรของกองทัพที่จะต้องไปปฏิบัติราชการในหน่วยงานของ กองทัพอากาศในจังหวัดต่างๆ และตามโรงพยาบาลรัฐ และโรงพยาบาลเอกชน นั่นคือว่ามี ประโยชน์และมีความคุ้มค่าเชิงสังคมอย่างมาก ที่ไม่สามารถเปรียบเทียบเป็นค่าเงินได้

“การคิดต้นทุนต่อผลผลิต ถ้าเป็นเอกชนจะชัด แต่ที่เราไปประชุมทุกครั้งปลัด บัญชีจะบอกเราเลยว่า ตอนนี้มีต้นทุนผลิตในเรื่อง พตส. ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันว่าต้นทุน ผลผลิตจะไปอยู่ที่ใคร.....แต่ต่อไปคนอยู่ที่ไหนต้องเบิกที่นั่นเป็นต้น คือจะให้ตื่นตัวมาก

ขึ้นว่าต้นทุนต่อหน่วยผลิตนั้นมีความสำคัญที่คุณจะต้องทำงานให้คุ้มค่างบเงินเดือน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

“ตอนนี้มีนโยบายในเรื่องต้นทุนการผลิต ซึ่งก่อนหน้านั้นก็ทำแต่ไม่ลงในรายละเอียดทุกจุด ทุก element คำนวณเป็นต้นทุนการผลิต ตอนนี้ละเอียดมากขึ้น จะเห็นค่าใช้จ่ายต่อหัวว่าค่อนข้างเยอะ โดยเฉพาะทุนกองทัพอากาศ หลวง support เยอะ แต่ถามว่าคุ้มค่า คุ้มทุนไหม ตัวที่เองในเรื่องเศรษฐศาสตร์ไม่แน่ใจ แต่มองว่าก็คุ้ม เราผลิตพยาบาลให้คนหนึ่งให้สามารถทำงานบางอย่างที่พยาบาลคนอื่นทำไม่ได้”

(หัวหน้ากองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

“ที่ผ่านมามีการคำนวณที่เกี่ยวข้องกับเด็กโดยตรง ยกเว้นเรื่องเงินเดือนที่ไม่ได้ใส่เข้าไป เรื่องอื่นใส่หมด ค่าใช้จ่าย ค่าซ่อมบำรุง เงินเดือนนักเรียนพยาบาล เบี้ยเลี้ยง ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าตอบแทนผู้บรรยาย ค่าใช้สอย”

(หัวหน้ากองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

1.5 สภาสถาบันใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ และสามารถผลักดันสถาบันให้แข่งขันได้

วิทยาลัยพยาบาลได้ดำเนินการจัดตั้งสภาสถาบัน ประกอบด้วยคณะกรรมการ 12 คน มีเจ้ากรมแพทย์เป็นประธาน และมีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกทางการศึกษาจากภาครัฐ และภาคเอกชน มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ นโยบายของวิทยาลัย และพัฒนาวิทยาลัย โดยจัดให้มีการจัดประชุมสภาวิทยาลัย ปีละ 3 ครั้ง เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของวิทยาลัย

สภาสถาบัน ได้มีแนวทางในการประเมินผลงานของผู้บริหารสูงสุด ตามหลักเกณฑ์ของกองทัพ และมีการประเมินผู้บริหารในระดับต่างๆภายในวิทยาลัยพยาบาล โดยใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาประเมินผู้บริหารในระดับต่างๆ ปีการศึกษา 2551 ผลการประเมินพบว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัย ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการอยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 4.09)

หลักธรรมาภิบาลที่ใช้ทั่วทั้งองค์กร (รายงานประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2551, 2552: 77-78) ประกอบด้วย 6 หลักดังนี้

หลักที่ 1 หลักคุณธรรม วิทยาลัยพยาบาล มีการประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานของสถาบัน ร่วมกัน มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและคัดเลือกบุคคลดีเด่นในทุกระดับทุกปีอย่างต่อเนื่อง

หลักที่ 2 หลักนิติธรรม วิทยาลัยพยาบาลจะยึดมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์กร และ เน้นย้ำให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ ส่งเสริมให้อาจารย์ พยาบาลยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพการพยาบาลและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

หลักที่ 3 หลักความโปร่งใส คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาล มีระบบการ ตรวจสอบการทำงานและรายงานผลการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบัน เพื่อให้แน่ใจว่าทุก อย่างดำเนินไปตามแผนการทำงาน รวมทั้งมีการตรวจสอบความถูกต้องของรายงานบัญชีการเงิน และข้อมูลต่างๆที่ผลิตโดยสถาบัน

หลักที่ 4 หลักความมีส่วนร่วม ใช้หลักการทำงานเป็นทีมในรูปคณะกรรมการ โครงการต่างๆ มีการสื่อสารที่ดี ผู้บริหารองค์กรประพฤติเป็นตัวอย่างที่ดี

หลักที่ 5 หลักความรับผิดชอบต่อ โดยผู้บริหารทุกระดับจะรับผิดชอบต่อในการดำเนิน ผลงานตามที่ได้รับมอบหมาย และมีการประเมินผลงานเป็นระยะๆ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลผลิตคือ พยาบาลวิชาชีพที่มีคุณภาพ พร้อมรับใช้สังคมและเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศ

หลักที่ 6 หลักความคุ้มค่า มีการบริหารความเสี่ยงในตัวบ่งชี้ที่มีผลกระทบต่อภารกิจ หลักของสถาบัน ซึ่งผู้บริหารเน้นนโยบายประหยัด บริหารจัดการภายใต้ทรัพยากรที่จำกัดและการ ใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

โดยวิทยาลัยพยาบาล นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการที่ครอบคลุม ภารกิจหลักของวิทยาลัย ประกอบด้วยการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและผลิตตำรา การบริการ วิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และผลักดันให้องค์กรสามารถแข่งขันในระดับสากลได้ โดยการเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นสถาบันสมทบกับมหาวิทยาลัยมหิดล 10 สถาบัน และเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษาพยาบาล 4 เหล่าด้วยกันเองด้วย

1.6 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงภายในวิทยาลัยพยาบาล โดยมีการจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง แต่งตั้งคณะกรรมการทำงานจัดวางระบบควบคุมภายใน ซึ่งอยู่ในแผนงานบริหารจัดการโครงการพัฒนาศักยภาพสถาบัน โดยมีผู้อำนวยการวิทยาลัย พยาบาลเป็นประธาน และหัวหน้ากองการศึกษา เป็นหัวหน้าคณะทำงานจัดวางระบบควบคุม

ภายใน มีหน้าที่ในการวิเคราะห์ ระบุปัจจัย และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารการศึกษา และอาจส่งผลให้การบริหารไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง จะยึดภารกิจหลักของสถาบัน ในการจัดทำแผนจะมีการกำหนดมาตรการ และการดำเนินการแก้ไข ลด หรือป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เมื่อทำแผนเสร็จ มีการแจกจ่ายข้อมูลให้กับคณะกรรมการวิทยาลัย เพื่อนำไปสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับทราบ

ในปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการวางแผนบริหารความเสี่ยง 5 ด้าน ตามภารกิจของสถาบัน ดังนี้ 1) ความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน 2) วิจัย วิชาการ 3) ศิลปวัฒนธรรม 4) บริหารจัดการ 5) ธรรมนูญบิดาล ความเสี่ยงที่สำคัญลำดับแรกที่จะต้องเร่งดำเนินการโดยด่วน คือ ความเสี่ยงของการสูญเสียอาจารย์พยาบาล ซึ่งในช่วงระยะเวลา 5-6 ปี วิทยาลัยพยาบาลมีบุคลากรที่โอนย้าย ลาออก 27 คน มีบุคลากรเข้ามาใหม่ 16 คน ความเสี่ยงลำดับ 2 คือ ความเสี่ยงด้านการเรียนการสอน ที่ผลผลิตจะสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรกผ่าน เกิน 70% ความเสี่ยงลำดับที่ 3 คือ การผลิตผลงานวิจัยและผลงานวิชาการของอาจารย์ รวมถึงการเผยแพร่ผลงานวิจัยของอาจารย์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ ยังไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ 30% ต่ออาจารย์พยาบาลทั้งหมด สำหรับความเสี่ยงด้านธรรมนูญบิดาลในเรื่องการเลื่อนขั้นยศและการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ก็ยังเป็นปัญหาอยู่

“ถ้าบริหารความเสี่ยงของเรามีความเสี่ยงเช่นเรื่องสอบสภาไม่ผ่าน พอมาปีนี้ สกอ.มาประเมินเราและดูว่าตัวนี้เหมือนจะบรรลุแล้ว เราน่าจะมีความเสี่ยงในเรื่องของการสูญเสียอาจารย์”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“การบริหารความเสี่ยง เราจะแบ่งเป็น 5 ด้าน ตามภารกิจ 4 ด้าน 1) ความเสี่ยงด้านการเรียน การสอน 2) วิจัย วิชาการ 3) ศิลปวัฒนธรรม 4) บริหารจัดการ 5) ธรรมนูญบิดาล เสี่ยงว่าครูจะย้ายไป ซึ่งเป็นความเสี่ยงอันดับหนึ่ง ถ้าเราไม่ดำรงรักษาครู ความเสี่ยงอันดับ 2 ที่เราจัดอันดับคือการเรียนการสอน คือผลผลิต ถ้าเด็กสอบผ่านสภาไม่ถึง 70% ถือเป็นความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญทั้ง 2 ตัว ตัวที่ 3 คือการทำวิจัยและไม่สามารถ present งานวิจัยในระดับชาติ นานาชาติได้ร้อยละ 20 ของอาจารย์ประจำ เพราะฉะนั้นก็คือเรามีความเสี่ยง 5 ด้าน”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

1.7 การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

นโยบายของกองทัพอากาศ และของกรมแพทย์ทหารอากาศ ที่จะทำให้เป็น Digital Air Force การพัฒนาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของกองทัพได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาทั้งองค์กรและพัฒนาศักยภาพในทุกๆด้าน กรมแพทย์ จึงให้ความสำคัญของการพัฒนาคนและพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ การจัดการความรู้จึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะนำไปสู่เป้าหมายของกองทัพ วิทยาลัยพยาบาลจึงได้กำหนดเป็นตัวชี้วัดที่แต่ละหน่วยงานจะต้องพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร และจะต้องส่งผลงานที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้เข้าประกวด กรมแพทย์ทหารอากาศ จึงให้หน่วยงานต่างๆที่สังกัดกรมแพทย์ มีการจัดตั้งกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ และเกิดเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อไป

ในระหว่างที่ผู้วิจัยกำลังเก็บข้อมูลวิทยาลัยพยาบาล ได้มีการแบ่งกลุ่มในการจัดการเรียนรู้ ที่บุคลากรในวิทยาลัยสนใจและมีการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน โดยได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs: Community of practice) กับกองวิทยาการกรมแพทย์ ในปีการศึกษา 2551 ได้จดทะเบียนชุมชนนักปฏิบัติ 2 กลุ่มคือ กลุ่มมดงาน และกลุ่มดาหลาขาว ซึ่งได้ดำเนินการพัฒนาและถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง และในปีการศึกษา 2552 ได้มีการจัดตั้งกลุ่มใหม่ อีก และเดือนธันวาคม 2552 ได้มีการประชุมกันอย่างเป็นทางการ จำนวน 5 กลุ่ม คือ

- 1) KM องค์กรเรียนรู้ “งานสารบรรณ”
- 2) KM องค์กรเรียนรู้ “การเตรียมตัว Go Inter”
- 3) KM องค์กรเรียนรู้ “งานโสต”
- 4) KM องค์กรเรียนรู้ “รักษาสุภาพ”
- 5) KM องค์กรเรียนรู้ “งานทำความสะอาด งานสวน”

ลักษณะของการจัดการเรียนรู้ ยังอยู่ในขั้นกำลังพัฒนา เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในองค์กร ยังไม่มีการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ไปสู่ชุมชน หรือสังคม

“เมื่อ 2 ปีที่ผ่านมา นโยบายของสำนักงานพัฒนาระบบราชการของกองทัพอากาศ (อัตราเพื่อพราง) เริ่มจะบีบมาว่า เราจะต้องส่ง KM เข้าร่วมประกวด แล้วพอดีตัว ผอ.ไปเป็นกรรมการตัดสินเรื่องนี้ด้วย เมื่อ 2 ปีที่ผ่านมา ของเราก็เริ่มที่จะทำโดยมีการจัดกลุ่ม เสนอกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติขึ้นโดยส่งผลงานเข้าประกวด.....จัดเวทีวิชาการให้ มีการนำเสนองานวิชาการอย่างน้อยเดือนละครั้ง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“ผู้บริหารสนับสนุน KM เพราะเป็นตัวชี้วัดของ สกอ. กรมแพทย์ฯ PMQA วพอ. มีกลุ่มกิจกรรมทำ KM ซึ่งเราทำมาเมื่อ 2 – 3 ปีที่แล้ว แล้วดำเนินกิจการได้ทั้งในรูปของโครงการหรือกลุ่มงาน ให้เป็นผลงานของกลุ่มและมีการจดทะเบียนเพิ่มขึ้นคือ กลุ่มตาหลา ยังมีกลุ่มใหม่เกิดขึ้นแต่ยังไม่จดทะเบียน เพราะถ้าจดทะเบียนต้องมีผลงานออกมา ว่ากลุ่มมีกิจกรรมอะไรบ้าง และต้องวัด Outcome ออกมาได้ เช่น กลุ่มโกอินเตอร์ กำหนดตัวชี้วัดให้สอบผ่าน ECL ได้ 70% ส่วนกลุ่มอื่นๆเช่น กลุ่มรักษาสภาพ มดงาน โสภิตทัศนูปกรณ์ เป็นกลุ่ม KM ที่มีความรู้แตกต่างกันออกไป สามารถถ่ายทอดความรู้ คนในกลุ่มให้ไปปฏิบัติงานของกลุ่มได้ ”

(ประธานคณะกรรมการจัดการเรียนรู้, **สัมภาษณ์**, 15 ธันวาคม 2552)

1.8 ระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของสถาบันทำให้ทราบถึงสาเหตุและปัญหาที่เกิดขึ้นว่าเกิดจากอะไร มีปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้อง ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา 5 – 6 ปี มีการ Turn over ของอาจารย์พยาบาล มีการสูญเสียบุคลากรที่เป็นอาจารย์พยาบาล ไป 27 คน แต่ได้อาจารย์พยาบาลที่เข้ามาใหม่ เพียง 16 คน ซึ่งถือว่าน้อยมาก เมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์พยาบาลที่สูญเสียไป กับที่คงเหลืออยู่ในปัจจุบัน และเมื่อพิจารณาถึงคุณภาพ ศักยภาพของอาจารย์ที่มีความรู้ มีการสั่งสมประสบการณ์ในการสอนมานาน ที่วิทยาลัยพยาบาลต้องสูญเสียไป กับประสบการณ์ในการเป็นอาจารย์ของอาจารย์ที่ได้มาใหม่ มีอาจจะเปรียบเทียบกันได้ เพราะอาจารย์ใหม่ที่เข้ามาจะต้องมีการเรียนรู้งานใหม่ และสร้างสมประสบการณ์ในการเป็นอาจารย์สอนใหม่ ซึ่งจะต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การจัดคนลงในตำแหน่ง เพื่อทดแทนบุคลากรที่สูญเสียไป วิทยาลัยพยาบาลมีการสรรหาอาจารย์พยาบาลหลายวิธี โดยมีคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการสรรหาอาจารย์ เริ่มตั้งแต่ 1) การคัดเลือกนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาและสอบได้เป็นลำดับที่ 1 และที่ 2 เข้ามาเป็นอาจารย์พยาบาล 2) การสรรหาบุคลากรจากโรงพยาบาลเข้ามาเป็นอาจารย์พยาบาล นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังขาดแคลนอาจารย์พยาบาล ที่จะต้องดูแลนักเรียนในการขึ้นฝึกปฏิบัติการพยาบาลในหอผู้ป่วย วิทยาลัยพยาบาลดำเนินการแก้ไขปัญหาในด้านนี้คือ ใช้พยาบาลประจำหอผู้ป่วยที่ได้ผ่านการอบรมพยาบาลพี่เลี้ยง ที่วิทยาลัยพยาบาล ดำเนินการฝึกอบรมมาเป็นพยาบาลพี่เลี้ยง

การกำหนดเส้นทางของตำแหน่ง วิทยาลัยพยาบาลได้วางแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทั้งโดยการสนับสนุนการเข้าร่วมประชุม ฝึกอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ และเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรผู้บริหารระดับต่างๆของกองทัพ หรือเสนอผลงานทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อรองรับการก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น สำหรับการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารทางทหาร มีหลักสูตร ที่สำคัญ 3 หลักสูตร คือ หลักสูตรครุทหาร หลักสูตรผู้บังคับฝูง หลักสูตรนายทหารอาวุโส สำหรับส่งเสริมพัฒนาความรู้ให้กับอาจารย์ในการไปประชุมวิชาการ อบรม สัมมนา นอกหน่วย ที่นอกเหนือที่วิทยาลัยพยาบาลจัดให้แล้ว คนละ 5,000 บาทปี

การดำรงรักษาอาจารย์พยาบาลที่ดีและมีคุณภาพ ให้อยู่กับองค์กร ผู้บริหารหลายยุคกำลังผลักดันในเรื่องของการให้มีตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งได้ทำร่วมกันทั้ง 3 เหล่าทัพ เนื่องจากอยู่ในกระทรวงเดียวกัน เป็นทหารเหมือนกัน กฎระเบียบทางราชการใช้ฉบับเดียวกัน ซึ่งในปัจจุบันนี้กำลังอยู่ในช่วงของการพิจารณาในระดับกองทัพ ยังไม่ออกมาเป็นที่ชัดเจน ถ้ามีการให้ตำแหน่งทางวิชาการก็จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในการที่จะดำรงรักษาอาจารย์ที่ดีไว้ในองค์กรได้อีกแนวทางหนึ่ง เพื่อให้อาจารย์พยาบาลได้เติบโตในสายวิชาชีพทางวิชาการ โดยไม่ต้องรอเรื่องการเลื่อนชั้นยศ ที่กำลังมีปัญหาอยู่

การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ มาตรการลงโทษ รวมทั้งการพัฒนาและการดำรงรักษาบุคลากร กระทำโดยใช้ผลการประเมินสมรรถนะข้าราชการ ลูกจ้างตามแบบการประเมินของกองทัพ มาประกอบการพิจารณา บำเหน็จ เลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่ง กรณีข้าราชการลูกจ้างที่ได้รับการประเมินอยู่ในเกณฑ์ต่ำ จะได้รับการตักเตือน สำหรับบุคลากรที่มีคุณภาพ จะได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้มีความก้าวหน้า และมอบหมายงานที่ท้าทาย เพื่อให้โอกาสในการแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบสวัสดิการ และการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี ให้กับบุคลากร เช่น สวัสดิการห้องพัก สวัสดิการการเยี่ยมป่วย ทุนการศึกษาบุตร ค่าเล่าเรียนบุตร และการกู้ยืมเงินจากสวัสดิการวิทยาลัยพยาบาล ค่าตอบแทนล่วงเวลา การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสุขภาพโดยจะมีการทดสอบสมรรถภาพทางร่างกาย 2 ครั้ง ต่อปี ถ้าคนใดมีภาวะน้ำหนักเกินกว่าเกณฑ์มาตรฐาน จะถูกส่งเข้าโครงการ ทอ.ไร้พุง ของกองเวชศาสตร์การบิน

ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ดีให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้เกิดความสุขในการทำงาน เช่น จัดให้มีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่เพียงพอ พร้อมใช้งาน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การจัดเลี้ยงสังสรรค์ ทักษะศึกษา และการแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษ เป็นต้น

“...ตั้งแต่ปี 42-43 พี่เก็บข้อมูลการสูญเสียอาจารย์ไปเท่าไร ในแต่ละปี และในสาขาใดบ้าง และเวลาที่เรามาได้นั้นเป็นอย่างไร เราก็ไปตกลงกับทางโรงพยาบาลว่า เราสูญเสียไป ปีละ 2 คน โรงพยาบาลก็จะต้องให้เราปีละ 2 คน แต่ว่าการให้มาของเขาไม่มีหลักเกณฑ์...และตอนหลังเราเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ ตั้งแต่เรามีประกันคุณภาพในสัดส่วนที่เป็นคุณวุฒิศึก...ใน 5-6 ปีที่ผ่านมา พี่สูญเสียไป 27 คน และพี่ได้มา 16 คน และที่ได้มาทั้ง 16 คน พี่จะต้องส่งไปเรียนก่อน ซึ่งเมื่อคิดดูก็สูญเสียเฉลี่ยปีละ 3 – 5 คน เพราะตรงนี้มีมีแผน และล่าสุดพี่ทำเงื่อนไขให้เห็นว่า เวลาที่สภามาตรวจ เราได้มีการปรับแก้ในส่วนการปรับวุฒิอาจารย์อย่างไรบ้าง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 9 ธันวาคม 2552)

“ขณะนี้ไม่เหมือนเมื่อก่อน คือเราจะประเมินผลงานด้วยเรื่องชิ้นงาน เพราะระบบเป็นตัวบีบมา ...ต้องวิเคราะห์ตนเอง ซึ่งมีแบบฟอร์มการประเมินตนเอง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 9 ธันวาคม 2552)

“...มีทุนเพื่อที่จะพัฒนาอาจารย์ในด้านของการสอน หรือการไปประชุมข้างนอก 3,500 - 5,000 บาท”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, **สัมภาษณ์**, 3 ธันวาคม 2552)

“วพอ.มีสวัสดิการให้ ถ้าป่วยก็จัดของไปเยี่ยม ถ้าคนในครอบครัวเสียชีวิตก็มีเงินช่วยงานศพ หรือเป็นเจ้าของงานศพ เงินกู้ดอกเบียดำ อาจารย์ก็กู้ยืม”

(บุคลากรสายสนับสนุน, **สัมภาษณ์**, 22 ธันวาคม 2552)

1.9 ระบบและกลไกการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงิน ในระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2552-2555) ให้มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสถาบัน มีการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี เพื่อเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากกองทัพ และจัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายเงินรายรับ

สถานศึกษา ต่อมกรมแพทย์ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานตามพันธกิจของสถาบัน ประกอบด้วย 5 แผนงาน คือ 1) แผนงานการจัดการศึกษา 2) แผนงานกิจการนักศึกษา 3) แผนงานวิจัยและบริการวิชาการแก่สังคม 4) แผนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5) แผนงานพัฒนาสถาบันและบุคลากร

วิทยาลัยพยาบาลมีเงินที่ใช้ในการบริหารจัดการภายในสถาบัน จาก 1) เงินงบประมาณ ซึ่งจะต้องมีการจัดทำคำขอใช้งบประมาณ ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย และค่าวัสดุประจำปี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และมีการวางแผนจัดสรรเงินและรายงานการใช้จ่ายเงินเป็นรายไตรมาส 2) เงินรายรับสถานศึกษา เป็นเงินที่เก็บจากนักเรียนทุนกองทัพ และทุนส่วนตัว ได้แก่ ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ค่าบำรุง และค่าลงทะเบียนสำหรับทุนส่วนตัว 3) เงินเบ็ดเตล็ด เป็นเงินที่เก็บจากนักเรียนทุนกองทัพ และทุนส่วนตัว เพื่อนำมาใช้ในการฝึก ศึกษาดูงาน กิจกรรมเสริมหลักสูตรทั้งในและนอกสถานที่ 4) เงินที่ได้จากการหารายได้พิเศษ โดยวิทยาลัยพยาบาล ในปี 2551 จัดทอดผ้าป่าการศึกษา ปี 2552 จัดกอล์ฟ การกุศล โดยนำเงินรายได้มาใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การศึกษา

วิทยาลัยพยาบาล ได้จัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงินที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจและวิเคราะห์สถานะทางการเงิน รายงานแสดงรายละเอียดสถานการณ์เบิกจ่ายเงิน รายงานสถานงบประมาณ ณ สิ้นเดือน รายงานการแสดงผลการเคลื่อนไหวของบัญชีเงินรายรับสถานศึกษาที่ฝากคลัง โดยคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย ใช้ข้อมูลนี้มาประกอบการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณตามแผนปฏิบัติการ และวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

วิทยาลัยพยาบาลมีเจ้าหน้าที่การเงิน ดำเนินการจัดทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณของวิทยาลัยทั้งที่เป็นรายงานการใช้จ่ายเงินประจำเดือน รายงานสถานภาพการใช้จ่ายงบประมาณประจำงวด รายงานสถานภาพการใช้จ่ายเงินรายรับสถานศึกษาของวิทยาลัย รายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณรายไตรมาส โดยมีการรายงานทั้งแบบ 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน และ 1 ปี เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ นอกจากนี้มีหน่วยงานภายนอกที่มาตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณ คือ คณะกรรมการสำนักงานตรวจบัญชีของกองทัพ และคณะกรรมการสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยทำหน้าที่ติดตามการใช้จ่ายเงินทางหน่วยให้เป็นไปตามระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ โดยมีการตรวจสอบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยการรายงานวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART)

1.10 มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน

คณะกรรมการบริหารทรัพยากร ได้มีการวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน และการใช้ทรัพยากรร่วมกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2551, 2552; 102)

1) ด้านบุคลากร ใช้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถาบัน โดยขอสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกมาสอนวิชาภาษาอังกฤษ วิชาพื้นฐานทั่วไป คอมพิวเตอร์ วิชาเวชศาสตร์การการบิน จากสถาบันเวชศาสตร์การบิน จากโรงเรียนนายเรืออากาศ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นต้น

2) ด้านสถานที่ ใช้สถานที่ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย ได้แก่ ห้องประชุมพลอากาศเอก ประพันธ์ ฐปะเตมีย์ ธรรับ-ส่งจากแผนกขนส่ง กรมแพทย์ และกรมการขนส่งทหารอากาศ ในการนำนักเรียนไปเยี่ยมบ้าน ฝึกปฏิบัติวิชาปฏิบัติการพยาบาลจิตเวชศาสตร์ที่โรงพยาบาลศรีธัญญา และที่บ้านพักฉุกเฉิน วิชากายวิภาคและสรีรวิทยาที่มหาวิทยาลัยมหิดล วิชาคอมพิวเตอร์ ที่โรงเรียนนายเรืออากาศ เป็นต้น

3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ ฝ่ายตำราและอุปกรณ์ทำหน้าที่รวบรวมความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์จากแผนกต่างๆ เพื่อนำไปจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

การใช้ทรัพยากรร่วมกันภายในสถาบัน เช่น การจัดการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่อาจารย์จากแผนกวิชาต่างๆ ร่วมกันสอนและนิเทศการฝึกปฏิบัติทางการพยาบาล การใช้ห้องประชุม ห้องสัการะพยาบาล และอุปกรณ์ร่วมกัน ทั้งที่เป็นการใช้อาจารย์และบุคลากรร่วมกัน การใช้อาคารสถานที่ ยานพาหนะ เป็นต้น

การใช้ทรัพยากรร่วมกันกับภายนอกสถาบัน โดยมีการใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกกรมแพทย์ทหารอากาศ สำหรับการจัดการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎี ภาคทดลอง และภาคปฏิบัติ การฝึกทางทหาร การฝึกลำเลียงผู้ป่วยทางอากาศ การคัดเลือกนักเรียนพยาบาลทหารอากาศ การให้บริการวิชาการแก่สังคม การทัศนศึกษาของนักเรียนในรายวิชาต่างๆ เป็นต้น

วิทยาลัยพยาบาลมีการสร้างเครือข่ายโดยการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับสถาบันการศึกษาทั้งภายในและภายนอก ทั้งในส่วนของงานที่วิทยาลัยพยาบาลไปขอใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการให้การสนับสนุนกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์มากที่สุด

“ในภาคปฏิบัติที่ส่งนักเรียนไปฝึกงาน มีการเยี่ยมบ้าน พี่ก็เขียนเป็น Project มีทีมของสหวิชาชีพในการออกไปเยี่ยมบ้าน มีพยาบาลจิตเวชชุมชน พยาบาลที่ดี เวลาที่ศรัทธัญญาลงไปเยี่ยมชุมชน”

(หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลจิตเวช, สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2552)

“มี Lab ชีวะ เคมี อะไรต่างๆ จุดชีวะก็ใช้ Lab ทางด้านวิทยาศาสตร์ใช้ที่ รร.นอ.”

(หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่, **สัมภาษณ์**, 15 ธันวาคม 2552)

“...เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบเทคโนโลยี ซึ่งเดิมเรา Link กับของโรงพยาบาล”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 9 ธันวาคม 2552)

1.11 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

วิทยาลัยพยาบาลมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เป็นกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมในพันธกิจหลักของวิทยาลัยพยาบาล โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ซึ่งเป็นระบบที่ทำให้เกิดทิศทางการทำงาน โดยมีคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา และมีคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงาน กำกับควบคุมการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ให้บรรลุตามเป้าหมาย มีความสอดคล้องกับบริบท สภาพจริง และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งมีการนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

วิทยาลัยพยาบาลมีการกำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการอุดมศึกษาของ สมศ. สกอ. สภาการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล สำนักงานประเมินและรับรองมาตรฐานการศึกษาของกองทัพ (สมท.) นโยบายของกองทัพ และกรมแพทย์ โดยการกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์คุณภาพ การตรวจติดตามคุณภาพ มีการรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารสถาบันทุกเดือน สรุปผลการดำเนินงานรวมทั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายทุก 6 เดือน นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังได้รับการประเมินคุณภาพภายในจาก สกอ. สมท. รับการประเมินจากสภาการพยาบาล รับการตรวจเยี่ยมจากคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล และจากสมศ. ทุกรอบ 5 ปี

“....เราพยายามให้ความรู้กับอาจารย์ว่า งานต่างๆจะต้องสามารถตอบ QA ตอบกองทัพ ได้ด้วย เพราะฉะนั้นจะมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 9 ธันวาคม 2552)

1.12 การลดขั้นตอนในการให้บริการ

วิทยาลัยพยาบาล มีการจัดทำระบบเพื่อลดขั้นตอนในการให้บริการ ที่สอดคล้องกับนโยบายของกองทัพ ที่เห็นชัดเจน คือเรื่อง “การรับสมัครนักเรียนเข้าใหม่ โดยนำระบบการใช้ Out source เข้ามาดำเนินการ” เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ ลดการทำงานของอาจารย์ที่จะต้องเสียเวลาในการตรวจสอบเอกสารต่างๆ โดยวิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการเพื่อลดขั้นตอนการรับสมัครนักเรียนพยาบาล ใน 2 กระบวนการ คือ 1) กระบวนการรับสมัครนักเรียนพยาบาล จากเดิมใช้ระยะเวลา 7 วัน เหลือ 1 วัน 2) กระบวนการมอบตัวนักเรียนพยาบาล การรับสมัครนักเรียนพยาบาลผ่านทางระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ โดยลงทะเบียนทาง Internet และนำไปลงทะเบียนทางอินเทอร์เน็ตไปชำระเงินที่ธนาคารภายในระยะเวลาที่กำหนด

นอกจากนี้การติดต่อประสานงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและทันเวลา จะมีการประสานงานต่างๆด้วยวาจาก่อน และจัดทำหนังสือตามมาภายหลัง เนื่องจาก ระบบการส่งเอกสารหรือหนังสือราชการต่างๆ จะมีความล่าช้า

การลดขั้นตอนการบริการอื่น ที่เป็นการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น วิทยาลัยพยาบาล ได้ดำเนินการ เช่น การรับ-ส่งอาจารย์ภายนอกที่มาสอนนักเรียนพยาบาล ซึ่งเมื่อก่อนจะต้องมีรถรับส่ง ปัจจุบัน ให้อาจารย์ภายนอกมาเอง และวิทยาลัยพยาบาลจ่ายค่าน้ำมันรถให้ และก็ไม่ต้องให้อาจารย์ไปรับอาจารย์ภายนอกอีกด้วย

“บางงานเราลดขั้นตอน คุณภาพมันหาย เราก็จะไม่ลด จะให้ความสนใจในรายละเอียด แต่บางงานลดขั้นตอนแล้วไม่มีผลต่อสิ่งที่มันจะเกิดขึ้น เราก็จะลด เช่น การรับสมัคร ก็ใช้ out source เข้ามาดำเนินการให้ โดยเก็บเพิ่มค่าใช้จ่ายอีก 10 บาทจากผู้สมัคร แต่มันลดขั้นตอนไปเยอะ เดียวนี้สมัครทางไปรษณีย์แล้ว ส่งข้อมูลมาแล้วตรวจสอบ เลขที่สมัครไปออกทางอินเทอร์เน็ต ไม่ต้องออกเอง เขาออกให้เราเสร็จ ลดขั้นตอน เราไม่ต้องใช้คน เป็นการลดขั้นตอน..... การเชิญวิทยากรก็ใช้โทรศัพท์และส่งแฟกซ์ ไม่ต้องมีรถไปรับอาจารย์เหมือนเดิม ให้อาจารย์มาเองและจ่ายค่าแท็กซี่ให้ เพราะเราใช้รถหลวงไปรับ-ส่ง เปลืองค่าน้ำมันทั้งไป-กลับ”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

2. ความพึงพอใจ

2.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การสำรวจความพึงพอใจของอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนในการปฏิบัติงาน วิทยาลัยพยาบาลเคยทำการสำรวจความพึงพอใจของอาจารย์และบุคลากรในวิทยาลัย แต่ทำไม่

ต่อเนืองทุกปี ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการสอบถามความพึงพอใจทั่วไปอย่างไม่เป็นทางการในปัญหาข้อขัดข้อง และสิ่งที่ต้องการจากการพูดคุย สนทนา ในที่ประชุม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาลและบุคลากรสายสนับสนุน พบว่าความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ขึ้นอยู่กับความต้องการส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันไป แต่ส่วนใหญ่แล้วจะมีความพึงพอใจมากในด้านดังต่อไปนี้

1) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล คือจะอยู่กันเหมือนพี่เหมือนน้อง มีความรักความผูกพันภายในสถาบัน มีอะไรก็ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีระบบรุ่นพี่รุ่นน้อง เพราะจะถูกปลูกฝังมาว่าเป็นลูกคุณพ่อจอมพลอากาศเฉลิมเกียรติเหมือนกัน

2) การได้รับการยอมรับนับถือ ภายในวิทยาลัยพยาบาล บุคลากรทุกคนจะให้เกียรติซึ่งกันและกัน ให้การยอมรับนับถือกันสูงมาก โดยเฉพาะการมีระบบอาวุโสรุ่นพี่รุ่นน้อง

3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ อาจารย์พยาบาล และบุคลากรสายสนับสนุน ส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพราะได้ทำงานตรงความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่

4) ความสำเร็จในการทำงาน เมื่ออาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ก็จะมีทုံมท่ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้กับงาน ความสำเร็จในการทำงานก็จะตามมา

5) ความมั่นคงในงาน เพราะเป็นระบบราชการ

ส่วนที่มีความพึงพอใจน้อยได้แก่

1) ความก้าวหน้าในการงาน ที่เกี่ยวกับการเลื่อนขั้นยศ ที่ไปได้ช้า เนื่องจากถูกจำกัดด้วยตำแหน่งที่มีน้อย แต่บุคลากรทางการพยาบาลมีมาก ทำให้การก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นไปได้ช้า

2) เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน เนื่องจากอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ เงินเดือนที่ได้รับจะเป็นไปตามระเบียบ และขึ้นเงินเดือนที่ทางราชการกำหนดไว้

3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากภาระงานของอาจารย์พยาบาลมีมาก ทำให้อาจารย์ต้องทำงานหนัก เกิดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน

4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน วิทยาลัยพยาบาลกำลังอยู่ในช่วงของการก่อสร้างปรับปรุงอาคารสถานที่ และการปรับโครงสร้างทางกายภาพ ทำให้การติดต่อต่างๆไม่ได้รับความสะดวกสบาย เท่าที่ควร

“ความผูกพันและรักในสถาบันมีเต็มร้อย พี่เองได้รับการยอมรับ แม้ไม่ใช่

อาวุโสที่สุดที่จะมาอยู่ตรงนี้ได้ได้รับการยอมรับ ความสามารถในการจัดการก็มีส่วน
หนึ่งบรรยายภาคีในการทำงาน Comment ได้ แชนวได้ ไม่เคยคิดว่าจะไปอยู่ที่ไหน”

(หัวหน้ากองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

“ลักษณะของงานกับสัมพันธ์ภาพสองข้อเป็นอันดับแรก”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, **สัมภาษณ์**, 3 ธันวาคม 2552)

“พึงพอใจมากน่าจะเป็นเรื่องของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน.....จะเป็น
ลักษณะเหมือนเป็นพี่น้อง ...อันดับ 2 เป็นเรื่องของความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ส่วน
เรื่องการยอมรับนับถือ ก็ถือว่าอยู่ในระดับมาก.....ลักษณะของงานที่อาจารย์ปฏิบัติ
ค่อนข้างมาก เพราะว่าเป็นงานที่ชอบอยู่แล้ว.....สภาพแวดล้อมในการทำงานถือว่าพอใจ
มาก เป็นสัดส่วนในแผนกของเราเอง ไม่แออัดเกินไป.....เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่
อาจารย์ได้รับก็ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี.....ความก้าวหน้าคือ ต้องยอมรับในความจำกัด
เรื่องของตำแหน่ง ถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง... โดยรวมพึงพอใจอยู่ในระดับ 80 %”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

“พึงพอใจมากจะเป็นลักษณะงานที่ปฏิบัติ อันดับ 2 คือความสำเร็จในงาน
เป็นงานที่อาจารย์มอบหมายมาให้เรา...อันดับ 3 คือการได้รับการยอมรับนับถือ จาก
อาจารย์ ผู้ใหญ่และรุ่นน้อง เรียกว่าดี ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานก็ดี”

(บุคลากรสายสนับสนุนคนที่ 1, **สัมภาษณ์**, 22 ธันวาคม 2552)

“พึงพอใจมาก ก็เป็นความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้า ความ
รับผิดชอบ ให้ทุกอย่างมีแค่ ๓ อันดับพอ”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 2, **สัมภาษณ์**, 4 ธันวาคม 2552)

“เงินเดือน ค่าตอบแทน ถ้าได้มากกว่านี้ก็ดี.....มีสวัสดิการเงินกู้ ไม่เคยกู้ ตอน
เจ็บป่วย อาหารว่างตอนประชุม มีความพึงพอใจ ไม่เรียกร้องอะไร”

(หัวหน้ากองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

2.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต

วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการติดตามคุณภาพของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาทุกปี ซึ่งจะอยู่ในส่วนของความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา โดยจะประเมินผู้สำเร็จการศึกษาและปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลา 1 ปี 6 เดือน ผู้ที่ประเมินคือ ผู้บังคับบัญชา (หัวหน้าหอผู้ป่วย) เพื่อนร่วมงาน ผู้ใช้บริการ และการประเมินตนเอง โดยมีหัวข้อในการประเมิน 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ความสามารถด้านวิชาการในการปฏิบัติ 2) ความรู้ความสามารถพื้นฐานที่ส่งผลต่อการทำงาน 3) คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผลการประเมินพบว่า ด้านที่มีความพึงพอใจมากที่สุดคือด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านที่มีความพึงพอใจน้อยที่สุดคือด้านความรู้ความสามารถด้านวิชาการในการปฏิบัติการพยาบาล การประเมินแยกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เป็นการประเมินจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้สำเร็จการศึกษา ส่วนที่ 2 เป็นการประเมินความพึงพอใจจากผู้ให้บริการ เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อพฤติกรรมกรพยาบาลของผู้สำเร็จการศึกษา ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.56 ด้านที่มีความพึงพอใจมากที่สุดเรียงตามลำดับคือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านความรู้ความสามารถพื้นฐานที่ส่งผลต่อการทำงาน และด้านความรู้ความสามารถด้านวิชาการในการปฏิบัติกรพยาบาล ส่วนความพึงพอใจของผู้ให้บริการที่มีต่อพฤติกรรมกรพยาบาลของผู้สำเร็จการศึกษา ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.66 (รายงานผลการติดตามคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2550, 2552)

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ผู้สำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2551 ปฏิบัติงานอยู่ ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในผู้สำเร็จการศึกษา โดยแยกเป็นรายด้านคือ 1) ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติกรพยาบาล 2) ด้านความรู้ความสามารถทักษะพื้นฐาน 3) ด้านคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และคุณลักษณะทางทหาร โดยหัวหน้าหอผู้ป่วย จะมีความพึงพอใจในคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา เรียงลำดับดังนี้ อันดับ 1 ด้านความรับผิดชอบ คุณธรรม จริยธรรมของผู้สำเร็จการศึกษา อันดับ 2 คือด้านความรู้ ความสามารถพื้นฐาน ได้แก่ความสามารถด้านการสื่อสาร พฤติกรรมกรให้บริการ และอันดับ 3 คือความรู้ความสามารถในการปฏิบัติกรพยาบาล ได้แก่ความรู้ความสามารถเชิงวิชาการ ความรู้ทางการวิจัย เนื่องจากความรู้และประสบการณ์อื่น ๆ สามารถที่จะสอนและฝึกกันได้

“การให้ข้อมูลคนไข้ นั้นยังไม่มีในด้านของความรู้ และทักษะ เพราะฉะนั้นในเรื่องง่าย ๆ เขาจะทำได้ แต่พอเรื่องยาก ๆ เขาจะมีที่เลี้ยงคอยดูแล”

(หน.หอผู้ป่วยอายุรกรรม, **สัมภาษณ์**, 23 ธันวาคม 2552)

“การให้การพยาบาลที่เป็นลักษณะของ Holistic care...เขาให้ได้ในระดับหนึ่ง
ประสบการณ์เขายังไม่มากพอ”

(หน.หอผู้ป่วยศัลยกรรมหัวใจและปอด, **สัมภาษณ์**, 17 ธันวาคม 2552)

“จบมาแรกๆ ประสบการณ์ในการเป็นผู้นำยังมีไม่เท่าไร แต่พอไประยะหนึ่งมี
การสร้างสมประสบการณ์ เขาก็จะมีความมั่นใจขึ้น สามารถเป็นผู้นำน้องนักเรียน สอน
น้องนักเรียนได้”

(หน.หอผู้ป่วยกุมารเวชกรรม, **สัมภาษณ์**, 24 ธันวาคม 2552)

“พฤติกรรมกรรมการบริการ ความเอื้ออาทร ความเมตตาปราณี ตรงนี้ให้เต็มร้อย ไม่
หยิ่งยโส นอบน้อม ถ่อมตน คนไข้ประเมินให้คะแนนดีมาก ของพี่ 93%.....การรู้จัก
กาลเทศะ ความเคารพในอาวุโส ยกมือไหว้คนไข้”

(หน.หอผู้ป่วยศัลยกรรมหัวใจและปอด, **สัมภาษณ์**, 17 ธันวาคม 2552)

“ที่พี่พึงพอใจอย่างแรกคือ คุณธรรมและจริยธรรม เขามีความเคารพสิทธิของ
ความเป็นพี่เป็นน้อง ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับคนไข้ ซึ่งน้อง Novice ควรจะมีในอันดับแรก
อันดับที่ 2 คือคุณลักษณะของความเป็นทหาร เพราะลักษณะทางทหารคือการตัดสินใจ
ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ ตรงเวลา มีระเบียบวินัย ซึ่งนำมาใช้กับงาน
ทางการพยาบาล ให้ประสบความสำเร็จ อันดับที่ 3 คือ ความสามารถด้านการ
สื่อสาร.....อันดับ 4 คือ ความสามารถในเชิงวิชาการ เพราะว่าถ้าเขาไม่มีความรู้
ความสามารถในเชิงวิชาการ เขาจะไม่สามารถปฏิบัติการพยาบาลที่ดีได้”

(หน.หอผู้ป่วยอายุรกรรม, **สัมภาษณ์**, 23 ธันวาคม 2552)

การปรับตัว

ความสามารถในการปรับตัว

ความสามารถในการปรับตัวระดับบุคคล กล่าวคือบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมี
ความสามารถในการปรับตัวที่ดี มีความสุขในการทำงาน ไม่เกิดภาวะเครียดจนเกินไป สามารถ
ปรับตัวเข้ากับงานใหม่ และภาระงานที่มีมาก รวมถึงการถูกจำกัดด้วยเรื่องของเวลา แต่อาจารย์

สามารถบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ การปรับตัวของบุคลากรในวิทยาลัยส่วนใหญ่จะเป็นการปรับตัวที่เกี่ยวกับเรื่องงาน มากกว่าเรื่องอื่น และสามารถที่จะจัดการกับปัญหาต่างๆได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับอาจารย์ใหม่ที่เข้ามาอยู่ในวิทยาลัย หรือแม้แต่การปรับย้ายตำแหน่งหน้าที่ภายในวิทยาลัยพยาบาล จะมีผลต่อการปรับตัวของอาจารย์ด้วย ที่จะต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ด้วยความที่เป็นพี่เป็นน้องกัน ทำให้การปรับตัวต่างๆเป็นไปโดยง่าย การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจะต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการปรับตัว สำหรับอาจารย์ใหม่ที่เข้ามาจะมีอาจารย์พี่เลี้ยงคอยดูแล ช่วยเหลือ นิเทศงานให้กับอาจารย์ใหม่อย่างใกล้ชิด

ลักษณะของความสามารถในการปรับตัวระดับองค์กร คือ วิทยาลัยพยาบาลมีความพร้อมที่จะรับต่อความเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เช่น การได้รับงบประมาณที่จำกัด นโยบายของผู้บริหารในระดับสูง หรือการรับเอาเทคโนโลยี และวัฒนธรรมใหม่ๆเข้ามา เช่น การจัดการความรู้ การปรับโครงสร้างระบบราชการใหม่ วิทยาลัยพยาบาลมีการเตรียมการเพื่อรับกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ และเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆที่เปลี่ยนแปลงไปได้

“เราต้องปรับให้เข้ากับนโยบาย ทอ.ที่จะเป็น Digital air force ปรับตัวในเรื่อง IT ต้องให้ทันสมัย ต้องรับส่งข้อมูลกันทางอีเมล มีอีเมลของ ทอ.เป็น paperless ต้องรับเอกสารกันทางอีเมลอยู่แล้ว เพราะเขาสนับสนุนให้ใช้ IT”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, สัมภาษณ์, 3 ธันวาคม 2552)

“ปรับตัวตลอด ในเรื่องของการบริหารจัดการต้องมีตลอด อีกอย่างหนึ่งคือเรื่องของบุคลากรที่มีน้อย บางทีก็ไปอบรม ประชุมวิชาการบ้าง เพราะฉะนั้นเราต้องมาบริหารงาน มีการปรับตัวคือคนขาดต้องหาทดแทน คนต้องแทนกันได้”

(หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลแม่, สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2552)

กลยุทธ์ในการจัดการระดับบุคคล บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีกลยุทธ์หรือเทคนิคในการจัดการกับความเครียด หลายวิธี ที่จะทำให้ตนเองสามารถปรับตัวได้ เช่น 1) การจัดกิจกรรมการออกกำลังกายร่วมกัน การไปเที่ยวพักผ่อน การชวนกันไปรับประทานอาหาร การอ่านหนังสือ ดูโทรทัศน์ฟังเพลง 2) การเปลี่ยนแปลงจิตใจของตนเอง ยึดหลักธรรมทางศาสนาเป็นที่พึ่งยึดเหนี่ยว

จิตใจของเรา รู้จักให้อภัยไม่ถือโทษโกรธง่าย 3) คิดแต่สิ่งดีๆ ในเชิง Positive thinking พยายามสร้างกำลังใจให้กับตนเอง เพื่อตนเองจะได้มีความสุข 4) คิดหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างถูกวิธี รู้จักการบริหารจัดการให้เป็น บริหารเวลาให้เป็น 5) การรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน โดยเลือกกิจกรรมที่เหมาะสมกับตนเองและเกิดประโยชน์กับตนเองมากที่สุด

กลยุทธ์ในการจัดการระดับองค์การ สำหรับองค์การ วิทยาลัยพยาบาลมีกลยุทธ์ที่จะทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่สามารถปรับตัวได้ โดยการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้น่าอยู่ มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การช่วยเหลือเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ โดยนำกลยุทธ์ต่างๆ เข้ามาใช้ เช่น การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถาบันทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน การดำเนินงานต่างๆ ของวิทยาลัยที่ทำในรูปของคณะกรรมการเพื่อช่วยในหน้าที่ทำออกมามีประสิทธิภาพ การจัดโครงการกิจกรรมที่จะทำให้บุคลากรผ่อนคลายความตึงเครียด เช่น การจัดกิจกรรมโยคะ เป็นต้น การจัดกิจกรรมนันทนาการ การจัดสัมมนาออกสถานที่ การพาไปพักผ่อนนอกสถานที่

การพัฒนา

การวัดประสิทธิผลขององค์การในด้านการพัฒนา ผู้วิจัย นำเสนอ การพัฒนาใน 2 ส่วน คือ การพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร

1.1 หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา

วิทยาลัยพยาบาลได้มีการพัฒนาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2546) มาเป็นหลักสูตรที่กำลังใช้อยู่ในปัจจุบันคือ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2551) และในปัจจุบันหลักสูตรนี้ได้กำลังดำเนินการสอนเข้ามาได้เป็นปีที่ 2 ในปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล กำลังดำเนินการเพื่อจัดทำพัฒนาหลักสูตรใหม่อีกครั้ง ในปีการศึกษา 2554

จุดเด่นของหลักสูตร มุ่งเน้นการพยาบาลเวชศาสตร์การbins ซึ่งนักเรียนพยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรนี้ สามารถที่จะนำพื้นฐานความรู้ไปปฏิบัติงานบนเครื่องบินได้ และเป็นเอกลักษณ์ของวิทยาลัยพยาบาล และของกองทัพ

1.2 ระบบและกลไกในการพัฒนาหลักสูตร

วิทยาลัยพยาบาล มีระบบและกลไกในการพัฒนาหลักสูตร และการบริหารหลักสูตร อย่างเป็นระบบ โดยมีคณะกรรมการโครงการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนของวิทยาลัย เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร และได้จัดทำคู่มือการใช้หลักสูตรให้กับอาจารย์พยาบาลทุกท่าน

หลักสูตรที่วิทยาลัยพยาบาล กำลังดำเนินการจัดการเรียนการสอน มีทั้งหลักสูตร พยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2546 และหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551 โดยหลักสูตรใหม่นั้นจะเป็นการบูรณาการแนวคิดทฤษฎีต่างๆ 5 แนวคิดทฤษฎีมาเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีการดูแลตนเองของ โอเรม 2) ทฤษฎีการดูแลตนเองของวัตสัน 3) ทฤษฎีการปรับตัวของรอย 4) แนวคิดปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง และ 5) แนวคิดเชิงพุทธ ที่มีความสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (2545) ราชกิจจานุเบกษา ศธ. 2548 พระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ ข้อบังคับสภาการพยาบาล 2545 ด้านหลักสูตรการศึกษา 2545 ระเบียบคณะกรรมการพยาบาลศาสตร มหาวิทยาลัยมหิดลว่าด้วยการศึกษาในหลักสูตรพยาบาลศาสตร บัณฑิต การประกันคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษาภายนอก สำนักงานคณะกรรมการ อุดมศึกษา กรมยุทธศึกษาทหาร นโยบายกลาโหม และนโยบายของกองทัพอากาศ ซึ่งหลักสูตรปัจจุบันจะมีจุดเน้นที่เวชศาสตร์การบิน

ในหลักสูตรจะมีการกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิต วัตถุประสงค์ การจัดการเรียน การสอน ให้บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ไว้ในปรัชญา วัตถุประสงค์ และสมรรถนะของ หลักสูตร และผลลัพธ์ต่างๆไว้ คือ “ผลิตบัณฑิตพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพ มีความคิด วิจรรณญาณ คุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกสาธารณะ มีคุณลักษณะทางทหาร และความรู้ ทางการพยาบาลเวชศาสตร์การบิน สามารถนำศาสตร์ทางการพยาบาล และศาสตร์สาขาอื่นที่ เกี่ยวข้องมาใช้ในการดูแลบุคคล ครอบครัว และชุมชน สามารถให้บริการทางการแพทย์ทหารทั้ง ยามปกติและฉุกเฉิน ให้การพยาบาลอย่างเอื้ออาทร และมีความสามารถในการเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่องตลอดชีวิต ”

มีการเตรียมความพร้อมก่อนการนำหลักสูตรไปใช้ โดยมีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ของอาจารย์ มีการเตรียมความพร้อมก่อนการเปิดหลักสูตร จัดประชุมเพื่อทำความเข้าใจและให้ บุคลากรอาจารย์พยาบาลรับทราบทั่วกัน เตรียมความพร้อมในเรื่องของการวัดและประเมิน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่มีประสิทธิภาพ

ระหว่างการใช้หลักสูตร ผู้รับผิดชอบรายวิชา จะมีการประเมินผลการจัดการเรียนการ สอน ซึ่งจะเป็นการประเมินการใช้หลักสูตรทุกภาคการศึกษา เพื่อนำผลการประเมินนั้นมาปรับปรุง

และลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาลง เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน และสอดคล้องกับการจัดลำดับการเรียนการสอนก่อนหลังในแต่ละรายวิชาให้มีความสัมพันธ์กัน

วิทยาลัยพยาบาลมีการประเมินหลักสูตร โดยใช้ CIPP Model ภายหลังจากนำหลักสูตรไปใช้ และนำผลการประเมินมาใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

ในปัจจุบัน การจัดการศึกษาเริ่มมีการนำกรอบมาตรฐานในการพัฒนามาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thailand Qualifications Framework for Higher Education : TQF)มาใช้ เพื่อมุ่งเน้นที่ผลการเรียนรู้ (Learning Outcome) ของผู้เรียน โดยมีมาตรฐานผลการเรียนรู้ของบัณฑิต 5 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2) ด้านความรู้ 3) ทักษะทางวิชาชีพ 4) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ 5) ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) โดยวิทยาลัยพยาบาลได้เริ่มนำกรอบ TQF มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะให้กับนักเรียนพยาบาลแล้ว แต่ยังไม่ได้นำมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งอยู่ในขั้นของการพัฒนาและปรับให้เข้ากับหลักสูตรที่กำลังเปิดอยู่

“การพัฒนาหลักสูตร.....ได้แจ้งที่ประชุมคณะทำงาน กรรมการบริหาร กองการศึกษาแล้ว ตอนนี้อยู่ในเทอม 1 เราได้เก็บให้แผนกวิชาเก็บข้อมูล TQF แต่ว่ายังไม่เป็นโครงสร้างแบบ TQF ซึ่งเทอม 2 จะทำ Templates แบบ TQF ทดลองใช้ และใช้จริงปีหน้า เพราะว่าทำเทอมนี้ไม่ทัน”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“ในส่วนอัตลักษณ์ของพยาบาล ทอ.คือเวชศาสตร์การบิน จะมีการประเมินสมรรถนะก็คือ สถาบันเวชศาสตร์การบิน.เป็นที่มาของอาจารย์ที่มาสอน แล้วเวลาที่ไปฝึก flight nurse อาจารย์ก็ประเมินตั้งแต่การดูแล แยกคัดกรอง นร.ต้องตอบได้ว่าคัดคนไข้แยกประเภทคนไข้อาการหนัก เบา เวลาที่จะดูแลคนไข้ที่ทำการบินอยู่ในอากาศยานจะต้องดูแลอย่างไรบ้าง ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะมากๆ”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, สัมภาษณ์, 3 ธันวาคม 2552)

“จะมีการประเมินหลักสูตรก่อนที่จะมาทำหลักสูตรใหม่ ประเมินทุกด้าน โดยใช้ Cipp Model”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, สัมภาษณ์, 3 ธันวาคม 2552)

“มีปรับ อย่างวิชาอนามัยชุมชนมี 2 เรื่องการบรรเทาสาธารณภัย ซึ่งตอนนี้เราปรับแยกออกมาเป็นอีก 1 หน่วยกิต ซึ่งเราตัดออกมาจากวิชาอนามัยชุมชน และวิชาสร้างเสริมสุขภาพ ซึ่งเป็นวิชาหลักและการเรียนการสอนตอนนี้เราเอามาบูรณาการกับวิชาโภชนศาสตร์ อยู่ในวิชาสร้างเสริมสุขภาพ”

(หน.แผนวิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน, **สัมภาษณ์**, 14 ธันวาคม 2552)

2. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1 การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

การดำเนินการพัฒนาระบบของวิทยาลัยพยาบาล ที่ทำร่วมกับมหาวิทยาลัยบูรพา มีการพัฒนาระบบสารสนเทศของวิทยาลัยพยาบาล ในปีงบประมาณ 2552 แบ่งเป็น 3 phase คือ 1) ดำเนินการจัดหาคอมพิวเตอร์ โดยการใช้ระบบเช่าคอมพิวเตอร์ 2) จัดโครงการ Note Book for Education เพื่อสนับสนุนการใช้งานของนักศึกษาและบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล 3) จัดทำคู่มือและอบรมนักศึกษาและบุคลากรเกี่ยวกับ MIS

การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา วิทยาลัยพยาบาล กำลังดำเนินการพัฒนาระบบให้เกิดประสิทธิภาพ และสามารถนำมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอนของผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล และนักเรียนพยาบาลได้

“ส่วนคอมพิวเตอร์ ผอ.ก็มีนโยบายเรื่อง MIS ที่จะ Link กันได้ โดยเราคิดถึงว่าที่จะให้นักเรียนสามารถดูเกรดของตนเองทาง Internet อย่างภาระงานสอน ของอาจารย์ สามารถมาลงในฐานข้อมูลได้ และจะเป็นภาระงานของคนนั้น ซึ่งตอนนี้กำลังพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ การเรียนการสอน ที่เอื้อกับเด็กและอาจารย์ เราซื้อ Software ของ ม.บูรพาอยู่ และทำ TOR แล้ว”

(หัวหน้าแผนวิชาความรู้พื้นฐาน, **สัมภาษณ์**, 3 ธันวาคม 2552)

2.2 ระบบและกลไกการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

วิทยาลัยพยาบาลมีการวางระบบ กลไก แนวทาง วิธีการ ในการพัฒนาระบบสารสนเทศของวิทยาลัยพยาบาล ในการสนับสนุนการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน งานวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาระบบสารสนเทศ ได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2552 – 2555 ของ

วิทยาลัยพยาบาล มีการจัดหาคอมพิวเตอร์ เพื่อมาสนับสนุนงานสารสนเทศ โดยระบบการเช่าคอมพิวเตอร์ เป็นรายปี และเมื่อครบ 3 ปีของสัญญาเช่า เครื่องคอมพิวเตอร์จะเป็นของวิทยาลัยพยาบาล ข้อดีคือวิทยาลัยพยาบาลไม่ต้องมีผู้ดูแลคอมพิวเตอร์ เนื่องจากบริษัทจะมาดูแลคอมพิวเตอร์ให้ ไม่ต้องเสียค่าซ่อมบำรุงรักษาคอมพิวเตอร์อีก

วิทยาลัยพยาบาล มีเว็บไซต์ สำหรับการติดต่อกับวิทยาลัย คือ <http://www.nc.rtaf.mi.th> และ E-mail : rtafnc@maildozy.com, rtafnc@rtaf.mi.th และเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามาแสดงความคิดเห็นใน Web board ของวิทยาลัยพยาบาลได้

2.2.1 การวางระบบ

มีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และได้ดำเนินการพัฒนาระบบฐานข้อมูลตั้งแต่ปีงบประมาณ 2549 จนได้แนวทางการพัฒนาระบบ Software จำนวน 20 ฐานข้อมูล ในปีการศึกษา 2551 Programmer สามารถพัฒนาฐานข้อมูลการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ งานทะเบียนนักศึกษา การเปิดหลักสูตรการจัดการศึกษาตามแผนแม่บท การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การลงแผนการสอนและเอกสารการสอนของอาจารย์ โดยสามารถเชื่อมโยงสู่ภาระงานสอนของอาจารย์ ฐานข้อมูลผลงานวิจัย และระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยจัดให้นักศึกษาฝึกงานและจ้างเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลในแต่ละฐานข้อมูล ต่อมา Programmer ไม่สามารถดำเนินการต่อได้ จึงทำให้การพัฒนาหยุดไปชั่วคราว และเริ่มหาแนวทางในการพัฒนาต่อ โดยบรรจุแผนการดำเนินงานพัฒนาไว้ในโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ประจำปีงบประมาณ 2552 (รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2551, 2552 : 87)

ในปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาล ได้มีการวางระบบฐานข้อมูลสารสนเทศใหม่ โดยทำข้อตกลงจัดจ้างห้องปฏิบัติการวิจัยวิศวกรรมระบบสารสนเทศ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มาดำเนินการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ พัฒนาชุด Software เพื่อจัดการศึกษา โดยในระยะแรกจะมีการพัฒนาใน 5 ฐานข้อมูล ได้แก่ ระบบฐานข้อมูลทางการเงิน ระบบฐานข้อมูลกำลังพล ระบบทะเบียนและวัดผล ระบบจัดการภาระงานสอน ระบบจัดตารางเรียนและการสอบ ระบบประเมินผลการศึกษา ระบบฐานข้อมูลงานวิจัย ระบบฐานข้อมูลการบริการวิชาการ ระบบฐานข้อมูลทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

นอกจากนี้ วิทยาลัยพยาบาลยังมีการใช้ทรัพยากรร่วมกับกรมสื่อสารทหารอากาศ โดยขอความร่วมมือให้เข้ามาซ่อมแซม และปรับปรุง Optic Fiber พัฒนาให้มี Internet ความเร็วสูงขึ้น

2.2.3 การดูแลระบบ

ปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลกำลังอยู่ในขั้นตอนของการพัฒนา และวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ โดยทำสัญญาข้อตกลงที่เป็นลักษณะ MOU หรือ TOR กับ มหาวิทยาลัยบูรพา

วิทยาลัยพยาบาล ยังไม่มี Programmer โดยตรงที่จะดูแลระบบที่เป็นบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาลเอง มีเพียงอาจารย์พยาบาลที่มีความสนใจในเรื่องสารสนเทศ และผ่านการอบรมในเรื่องนี้ มาเป็นผู้ที่ดูแลระบบของวิทยาลัยพยาบาล อยู่ในขณะนี้ เนื่องจากการที่จะจ้าง Programmer มาดูแลระบบจะต้องเสียค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูงมาก

2.2.3 การป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ และการเข้าถึงชั้นความลับ

วิทยาลัยพยาบาล มีการวางระบบการป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ โดยระบุไว้ในสัญญาข้อตกลง กับบริษัทที่มาดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการกำหนดชั้นความลับในการเข้าถึงข้อมูล ซึ่งอยู่ในแผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อความปลอดภัยของระบบฐานข้อมูล ป้องกันการเข้ามาทำลายข้อมูล หรือมาล้วงความลับที่สำคัญของทางราชการ

“ส่วนหนึ่งคือการวางระบบ MIS ให้สามารถใช้และมีความคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น ในปี 53 จะทำระบบฐานข้อมูลต่อกับ Optic Fiber วางระบบ LAN ให้ทั่วถึง และมีคณะกรรมการ MIS มีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน ทำการพัฒนาทั้งระบบประชาสัมพันธ์ ระบบ Intranet ด้วย”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“ฐานข้อมูลสารสนเทศจะพัฒนา 5 ฐานแรกก่อน ตอนนี้อยู่ขั้นตอนระหว่างร่วมพัฒนากับ ม.บูรพา”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“ในแผนมีการกำหนดระดับชั้นความลับไว้เรียบร้อยแล้ว เพื่อป้องกันการเข้ามาทำลาย แทรกแซง”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“ระบบMIS พยายามวางร่วมกับ ม.บูรพา ซึ่งคาดว่าพอตีขึ้น MIS ต้องเสร็จ

ซึ่งทำให้ผู้บริหารเรียกใช้ ตัดสินใจได้ มี MOU กับม.บูรพา....ตอนนี้ที่มีคือธุรการรับ-ส่ง
หนังสือ ทอ.”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, **สัมภาษณ์**, 3 ธันวาคม 2552)

จากข้อมูลการวัดประสิทธิผลองค์การ ผู้วิจัยขอนำเสนอการเปรียบเทียบความเหมือน
และความต่างกันของแต่ละกรณีศึกษา แสดงใน ตารางที่ 6 ดังนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6 สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
1. ด้านผลผลิต					
1.1 คุณภาพบัณฑิต					
1.1.1 ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน	ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้สำเร็จการศึกษา เท่ากับ 3.03	ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้สำเร็จการศึกษา เท่ากับ 2.99	ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้สำเร็จการศึกษา เท่ากับ 3.19		- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนพยาบาล แตกต่างกัน
1.1.2 ร้อยละของ ผู้สำเร็จการศึกษา ที่มีงานทำ	-100% - ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล สังกัดกองทัพ และ 1 คน ปฏิบัติงานที่วิทยาลัย พยาบาล	-100% - ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล สมเด็จพระปิ่นเกล้า และ โรงพยาบาลสมเด็จพระนาง เจ้าสิริกิติ์	-100% - ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลภูมิพลอดุลย เดช มีเพียง 13 คน ที่ทำงาน ในโรงพยาบาลของรัฐอื่น และโรงพยาบาลเอกชน	- ผู้สำเร็จการศึกษา มี งานทำทั้งหมด และส่วน ใหญ่จะปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลที่สังกัดของ กองทัพ	
1.1.3 ร้อยละผู้สอบ ผ่านใบประกอบ วิชาชีพการ พยาบาลและผดุง ครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบ แรก	- ปีการศึกษา 2550 = 73.77 % - ปีการศึกษา 2551 = 65.17 %	- ปีการศึกษา 2550 = 92.11 % - ปีการศึกษา 2551 = 89.74 %	- ปีการศึกษา 2550 = 79.31 % - ปีการศึกษา 2551 = 81.81 %		- ร้อยละของผู้สอบผ่าน ใบประกอบวิชาชีพใน วิทยาลัยพยาบาล 2 แห่ง บรรลุตามเป้าหมาย เกิน 70% แต่อีก 1 แห่งยังไม่ บรรลุตามเป้าหมาย

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
1.1.4 คุณลักษณะ บัณฑิตที่พึง ประสงค์	- การประเมินรายชั้นปี ทั้ง 1) การประเมินคุณลักษณะทาง วิชาชีพ จากการเรียนการสอน ในแต่ละรายวิชา และ2) การ ประเมินคุณลักษณะทาง ทหาร ที่กำกับด้วยคะแนน ความประพฤติ	- การประเมินรายชั้นปี ทั้ง 1) การประเมินคุณลักษณะทาง วิชาชีพ จากการเรียนการสอน ในแต่ละรายวิชา และ2) การ ประเมินคุณลักษณะทาง ทหาร ที่กำกับด้วยคะแนน ความประพฤติ	- การประเมินรายชั้นปี ทั้ง 1) การประเมินคุณลักษณะทาง วิชาชีพ จากการเรียนการสอน ในแต่ละรายวิชา และ2) การ ประเมินคุณลักษณะทาง ทหาร ที่กำกับด้วยคะแนน ความประพฤติ	- มีการประเมิน คุณลักษณะบัณฑิตที่ พึงประสงค์เหมือนกัน ทั้ง การประเมิน คุณลักษณะทางวิชาชีพ และการประเมิน คุณลักษณะทางทหาร	
1.1.5 กระบวนการ จัดการเรียนการ สอน - การจัดการเรียน การสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	- การจัดการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมี ความหลากหลาย ไม่เน้น ด้านใดด้านหนึ่ง	- การจัดการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมี ความหลากหลาย โดยเน้น รูปแบบของ Research Based Learning (RBL)ทุก รายวิชา	การจัดการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมี ความหลากหลาย เช่น 1) การคิดวิจารณ์ญาณ แบบ Four Hats เพื่อพัฒนาการ คิดเชิงพุทธ) 2) Co-CIBS	- มีการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เหมือนกัน เช่น การ แบ่งกลุ่ม การอภิปราย การสัมมนา การเขียน concept mapping การฝึกสาธิตกลับ การ แสดงบทบาทสมมติ การสอนแบบ PBL การ ทำ case study	ว.แห่งที่ 1 เน้น การสอน แบบ CBL บางรายวิชา ว.แห่งที่ 2 เน้น การสอน แบบ RBL ทุกรายวิชา ว.แห่งที่ 3 เน้นการคิด วิจารณ์ญาณแบบหมวก 4 ใบ, การสอนแบบ Co- CIBS เพื่อพัฒนาการคิด เชิงพุทธ

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
- การสร้าง เครือข่ายทาง การศึกษา	- การสร้างเครือข่ายทาง การศึกษา โดยใช้สถานที่ เพื่อเป็นแหล่งฝึกของ นักเรียนพยาบาล - มีหน่วยงานภายนอกมาขอ ใช้สถานที่ เช่น สภาการ พยาบาล	- การสร้างเครือข่ายทาง การศึกษา โดยใช้สถานที่ เพื่อเป็นแหล่งฝึกของ นักเรียนพยาบาล	- การสร้างเครือข่ายทาง การศึกษา โดยใช้สถานที่ เพื่อเป็นแหล่งฝึกของ นักเรียนพยาบาล	- มีการขอใช้สถานที่เพื่อ เป็นแหล่งฝึกของ นักเรียนพยาบาล	วิทยาลัยแห่งแรก มี หน่วยงานภายนอกมาขอ ใช้สถานที่
- การบูรณาการ การเรียนการสอน	- มีการบูรณาการเรียน การสอน กับการบริการ วิชาการแก่สังคม การวิจัย และการทำงานบูรณา ศิลปวัฒนธรรม บางรายวิชา ที่สามารถบูรณาการได้	- มีการบูรณาการเรียน การสอน กับการบริการ วิชาการแก่สังคม การวิจัย และการทำงานบูรณา ศิลปวัฒนธรรม บางรายวิชา ที่สามารถบูรณาการได้	- มีการบูรณาการเรียน การสอน กับการบริการ วิชาการแก่สังคม การวิจัย และการทำงานบูรณา ศิลปวัฒนธรรม บางรายวิชา ที่สามารถบูรณาการได้	- ทั้ง 3 วิทยาลัย มี การบูรณาการเรียน การสอน กับการบริการ วิชาการแก่สังคม การ วิจัย และการทำงานบูรณา ศิลปวัฒนธรรม	
- กิจกรรมพัฒนา ผู้เรียน	- มีการจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนทั้งภายในและภายนอก สถาบัน - มีทุนการศึกษาให้นักเรียน	- มีการจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนทั้งภายในและภายนอก สถาบัน - มีทุนการศึกษาให้นักเรียน	- มีการจัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนทั้งภายในและภายนอก สถาบัน - มีทุนการศึกษาให้นักเรียน	- ทั้ง 3 วิทยาลัย มีการ จัดกิจกรรมพัฒนา ผู้เรียนเหมือนกัน และมี ทุนสนับสนุนการศึกษา	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
ระบบอาจารย์ที่ ปรึกษา	- มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ให้กับนักเรียนตลอด 4 ชั้นปี โดยอาจารย์ 1 ท่าน จะดูแล นักเรียน 7-8 คน	- มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ให้กับนักเรียนตลอด 4 ชั้นปี โดยอาจารย์ 1 ท่าน จะดูแล นักเรียน 7-8 คน	- มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ให้กับนักเรียนตลอด 4 ชั้นปี โดยอาจารย์ 1 ท่าน จะดูแล นักเรียน 6-8 คน	- ทั้ง 3 วิทยาลัยมีระบบ อาจารย์ที่ปรึกษาให้กับ นักเรียนตลอด 4 ชั้นปี	
1.1.6 กระบวนการ ในการเพิ่ม ประสิทธิภาพให้ ผู้เรียนสอบผ่านใบ ประกอบวิชาชีพ	- มีกระบวนการส่งเสริมให้ นักเรียนสอบผ่าน หลายวิธี เช่น ให้นักเรียนทบทวน บทเรียนเอง 2) อาจารย์สรุป และติวให้ 3) การฝึกทำ ข้อสอบ 4) จัดสอบก่อนสอบ จริง 5) สอบร่วมกับมทิดล 6) เชิญอาจารย์ภายนอกมาติว ให้ 7) การให้กำลังใจ และ กระตุ้นให้อ่านหนังสือ	- มีกระบวนการในการ ส่งเสริมให้นักเรียนสอบผ่าน หลายวิธี โดยนำ กระบวนการวิจัยเข้ามากำกับ ควบคุมดูแล เริ่มจาก 1) จัดทำโครงการ 2) ปรับตาราง ในการทบทวนการสอนใหม่ 3) จัดสรรเวลาในการทบทวน โดยเริ่มตั้งแต่ต้นปีการศึกษา 4) เตรียมความพร้อมให้ นักเรียนได้ทราบถึงการสอบ ตั้งแต่ชั้นปี 2 5) งดกิจกรรมที่ ไม่จำเป็น 6) นักเรียนทบทวน	- มีกระบวนการส่งเสริมให้ นักเรียนสอบผ่าน หลายวิธี เช่น 1) ให้นักเรียนทบทวน บทเรียนเอง 2) รุ่นพี่มาติว และแนะนำการสอบ 3) อาจารย์สรุปและติวให้ 3) การฝึกทำข้อสอบ 4) จัด สอบก่อนสอบจริง 5) สอบ ร่วมกับมทิดล 6) จัดติว ร่วมกับสถาบันพยาบาล ภายนอก 7) การให้กำลังใจ และกระตุ้นให้อ่านหนังสือ	- ทั้ง 3 วิทยาลัยมี กระบวนการเพิ่ม ประสิทธิภาพให้ผู้เรียน สอบผ่านใบประกอบ วิชาชีพ ที่เหมือนกันเช่น 1) ให้นักเรียนทบทวน บทเรียนเอง 2) อาจารย์ สรุปและติวให้ 3) เชิญ อาจารย์ภายนอกมาติว 4) ฝึกทำข้อสอบ 5) จัด สอบก่อนสอบจริง 6) สอบร่วมกับมทิดล 7) การให้กำลังใจ	- <u>ว.แห่งที่ 2</u> 1) จัดทำ โครงการรุ่นพี่เล่า ประสบการณ์สู่รุ่นน้อง 2) ปรับตารางในการสอน ใหม่ 3) จัดสรรเวลาใน การทบทวนตั้งแต่ต้นปี การศึกษา 4) งดกิจกรรม ที่ไม่จำเป็น 5) เตรียม ความพร้อมให้นักเรียน ทราบตั้งแต่ปี 2 <u>ว.แห่งที่ 3</u> 1) รุ่นพี่มาติว และแนะนำการสอบ

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
		ด้วยกันเอง และอาจารย์เข้า ตัวให้นักเรียน 7) รุ่นพี่เล่า ประสบการณ์ให้รุ่นน้อง 8) จัดสอบก่อนการสอบจริง 9) สอบร่วมกับมติดล 10) กระตุ้นและให้กำลังใจ			
1.2 การผลิตผลงานวิจัย					
1.2.1 ผลงานวิจัย และนวัตกรรม	- มีผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์และ เผยแพร่ในระดับชาติ และ นานาชาติ ร้อยละ 26.66 - มีการนำเสนอผลงานใน ระดับนานาชาติทางแพทย์ และพยาบาลทหาร (APMMC และ APMNC)	- มีการทำวิจัย แต่มีการ ตีพิมพ์และเผยแพร่ใน ระดับชาติ และนานาชาติ น้อย ร้อยละ 5% (ทำแต่ กำลังดำเนินการเผยแพร่) - มีการนำเสนอผลงานใน ระดับนานาชาติทางแพทย์ และพยาบาลทหาร (APMMC และ APMNC)	- งานวิจัยทุกเรื่องที่ทำมี ตีพิมพ์และเผยแพร่ใน ระดับชาติ และนานาชาติ แต่มีการผลิตผลงานวิจัย น้อย ร้อยละ 10.90% - มีการนำเสนอผลงานใน ระดับนานาชาติทางแพทย์ และพยาบาลทหาร (APMMC และ APMNC)	- เข้าร่วมประชุมและ นำเสนอผลงานในระดับ นานาชาติทางแพทย์ ทหาร (APMMC) และ พยาบาลทหาร (APMNC)	- มีผลงานวิจัยที่เผยแพร่ ตีพิมพ์ในระดับชาติน้อย กว่าร้อยละ 30 <u>ว.แห่งที่ 1</u> ได้ร้อยละ 26.66 <u>ว.แห่งที่ 2</u> ได้ร้อยละ 5% (ทำแต่ไม่เผยแพร่) <u>ว.แห่งที่ 3</u> ได้ร้อยละ 10.90%

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
1.2.2 การทำวิจัย ร่วมกับสหสาขา วิชาชีพ	- มีการทำวิจัยร่วมกับสห สาขาวิชาชีพที่ทำร่วมกับ โรงพยาบาล แต่ในชุมชนยัง ไม่ค่อยมี	- มีการทำวิจัยร่วมกับสห สาขาวิชาชีพที่ทำร่วมกับ โรงพยาบาล และในชุมชน	- มีการทำวิจัยร่วมกับสห สาขาวิชาชีพที่ทำร่วมกับ โรงพยาบาล		
1.2.3 การพัฒนา งานวิจัย	- มีคณะกรรมการวิจัยพิเศษ กำกับติดตามความก้าวหน้า ในการทำวิจัย - มีวารสารที่มี PEER Review ที่ให้การสนับสนุน การตีพิมพ์ผลงานวิจัย	- มีคณะกรรมการวิจัยพิเศษ ติดตามความก้าวหน้าใน การทำวิจัย - มีพี่เลี้ยงนักวิจัยให้ คำปรึกษาในการทำวิจัย - ไม่มีวารสารที่มี PEER Review ที่ให้การสนับสนุน การตีพิมพ์ผลงานวิจัย	- มีคลินิกวิจัยในการให้ ความรู้ ข้อเสนอแนะ กำกับ ติดตามการทำวิจัยให้เป็นไป ตามแผน เป็นระยะๆ โดยใช้ นโยบายเชิงรุก - มีวารสารที่มี PEER Review ที่ให้การสนับสนุน การตีพิมพ์ผลงานวิจัย	- ทั้ง 3 วิทยาลัยมี คณะกรรมการวิจัย ที่ พิเศษและติดตาม ความก้าวหน้า ให้ คำปรึกษาในการทำวิจัย	- วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 1 และ 3 มีวารสารที่มี Peer review ของตนเอง ในการลงตีพิมพ์ ผลงานวิจัยที่ได้ทำ
1.3 การบริการวิชาการแก่สังคม					
1.3.1 ผลงานการ ให้บริการวิชาการ แก่สังคม	- มีโครงการให้บริการ วิชาการแก่สังคม 42 โครงการ/กิจกรรม	- มีโครงการให้บริการ วิชาการแก่สังคม 13 โครงการ	- มีโครงการให้บริการ วิชาการแก่สังคมรวม 27 กิจกรรม		วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก มีโครงการที่ ให้บริการวิชาการมาก ที่สุด และอาจารย์มีส่วน

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	<ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์พยาบาลมีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 100 - อาจารย์ได้รับเชิญเป็นวิทยากร อาจารย์พิเศษ กรรมการวิชาชีพใน ระดับชาติและนานาชาติ จำนวน 22 คน จาก 45 คน คิดเป็นร้อยละ 48.89 	<ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์พยาบาลมีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40.62 - อาจารย์ได้รับเชิญเป็นวิทยากร อาจารย์พิเศษ กรรมการวิชาชีพใน ระดับชาติและนานาชาติ จำนวน 10 คน จาก 37 คน คิดเป็นร้อยละ 27.03 	<ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์พยาบาลมีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 77.14 - อาจารย์ได้รับเชิญเป็นวิทยากร อาจารย์พิเศษ กรรมการวิชาชีพใน ระดับชาติและนานาชาติ จำนวน 29 คน จาก 37 คน คิดเป็นร้อยละ 78.38 		<p>ร่วมในการให้บริการ วิชาการครบ 100% รองลงมาคือวิทยาลัย พยาบาลทหารอากาศ 77.14 % และวิทยาลัย พยาบาลกองทัพเรือ 40.62 %</p>
1.3.2 การ ให้บริการวิชาการ แก่สังคมที่ ก่อให้เกิดรายได้	<ul style="list-style-type: none"> - มีหลักสูตรการศึกษา เฉพาะทาง 3 หลักสูตร ที่ ก่อให้เกิดรายได้ของ วิทยาลัยพยาบาล - มีการจัดประชุมวิชาการ ประจำปีของวิทยาลัย พยาบาล ที่ก่อให้เกิดรายได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดประชุมวิชาการ ประจำปีของวิทยาลัย พยาบาล ที่ก่อให้เกิดรายได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีการจัดประชุมวิชาการ ประจำปีของวิทยาลัย พยาบาล ที่ก่อให้เกิดรายได้ 		<p>-วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก มีการจัดทำ หลักสูตรที่ก่อให้เกิด รายได้ ซึ่งอีก 2 วิทยาลัย ไม่มี</p>

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
1.4 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
-ผลงานการทำนุ บำรุง ศิลปวัฒนธรรม	- อาจารย์และนักเรียนเข้า ร่วมกิจกรรมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม - มีกิจกรรมที่สร้างเสริมภูมิ ปัญญาไทยที่ก่อรายได้ สำหรับนักเรียน คือการนวด แผนไทย - มีการสร้างเครือข่ายทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เป็น เครือข่ายทหาร และ สถาบันการศึกษาภายนอก	- อาจารย์และนักเรียนเข้า ร่วมกิจกรรมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม - มีการสร้างเครือข่ายทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เป็น เครือข่ายทหาร และ สถาบันการศึกษาภายนอก	- อาจารย์และนักเรียนเข้า ร่วมกิจกรรมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม - มีกิจกรรมแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมกับต่างชาติ ไป เผยแพร่การรำไทย - มีการสร้างเครือข่ายทำนุ บำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เป็น เครือข่ายทหาร และ สถาบันการศึกษาภายนอก	- อาจารย์/นักเรียนเข้า ร่วมกิจกรรมทำนุบำรุงฯ - มีการสร้างเครือข่าย ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมร่วมกัน ทั้งสถาบันทางทหาร และสถาบันภายนอก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก มีกิจกรรมที่ สร้างเสริมภูมิปัญญา ไทยที่ก่อให้เกิดรายได้ คือ การนวดแผนไทย วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ มีการแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมรำไทย

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
2. ด้านประสิทธิภาพ					
2.1 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ					
2.1.1 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน	<p>- มีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางโทรศัพท์ สื่อวิทยุ ต่างๆ แผ่นพับ การจัดนิทรรศการ</p> <p>- ทาง web site http://www.rtanc.ac.th</p> <p>- มีคณะกรรมการสภาวิทยาลัย ที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสถาบัน</p>	<p>- มีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางโทรศัพท์ สื่อวิทยุ ต่างๆ แผ่นพับ การจัดนิทรรศการ</p> <p>- ทาง web site http://www.navy.mi.th/nnc</p> <p>- มีคณะกรรมการสภาการศึกษา ที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสถาบัน</p>	<p>- มีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางโทรศัพท์ สื่อวิทยุ ต่างๆ แผ่นพับ การจัดนิทรรศการ CD presentation</p> <p>- ทาง web site http://www.nc.rtaf.mi.th</p> <p>E-mail : rtafnc@maildozy.com</p> <p>E-mail : rtafnc@rtaf.mi.th</p> <p>- มีคณะกรรมการสภาวิทยาลัย ที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสถาบัน</p>	<p>- ทั้ง 3 วิทยาลัย มีการประชาสัมพันธ์วิทยาลัยพยาบาลผ่านทางสื่อต่างๆ และทาง Web site</p> <p>- มีคณะกรรมการสภาวิทยาลัย ที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสถาบัน</p>	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
2.1.2 ร้อยละความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับองค์การสู่ระดับบุคคล	- ตัวบ่งชี้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา มี 7 องค์ประกอบ 102 ตัวบ่งชี้ บรรลุตามเป้าหมาย 96 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 94.12 ไม่บรรลุตามเป้าหมาย 8 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 5.88	- ตัวบ่งชี้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา มี 9 องค์ประกอบ 39 ตัวบ่งชี้ บรรลุตามเป้าหมาย 25 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 64.10 ไม่บรรลุตามเป้าหมาย 14 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 35.90	- ตัวบ่งชี้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา มี 9 องค์ประกอบ 39 ตัวบ่งชี้ บรรลุตามเป้าหมาย 33 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 84.62 ไม่บรรลุตามเป้าหมาย 6 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 15.38		วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกมีการดำเนินงานที่บรรลุตามตัวบ่งชี้ ร้อยละ 94.12 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ร้อยละ 64.10 วิทยาลัยทหารอากาศ ร้อยละ 84.62
2.1.3 การวิเคราะห์จุดคุ้มในการผลิตบัณฑิต	- ค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิต ตลอดหลักสูตร 4 ปี 1) ทุนกองทัพ เท่ากับ 367,240 บาท 2) ทุนส่วนตัว เท่ากับ 258,461 บาท - การผลิตบัณฑิตมีความคุ้มค่าเชิงสังคม แต่ยังไม่คุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์	- ค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิต ตลอดหลักสูตร 4 ปี 1) ทุนส่วนตัว เท่ากับ 205,400 บาท - มีความคุ้มค่าเชิงสังคม เพราะผลิตไปเพื่อสนองความต้องการของสังคมและประเทศชาติ แต่ยังไม่คุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์	- ค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิต ตลอดหลักสูตร 4 ปี 1) ทุนกองทัพ เท่ากับ 417,514 บาท 2) ทุนส่วนตัว เท่ากับ 213,325 บาท - การผลิตบัณฑิตมีความคุ้มค่าเชิงสังคม แต่ยังไม่คุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์	- การผลิตบัณฑิตมีความคุ้มค่าเชิงสังคม เพราะผลิตไปเพื่อสนองความต้องการของสังคมและประเทศชาติ แต่ยังไม่คุ้มค่าเชิงเศรษฐศาสตร์	- ต้นทุนในการผลิตบัณฑิตของแต่ละวิทยาลัยมีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
2.1.4 สถานสถาบัน ใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหาร จัดการ และสามารถ ผลักดันสถาบันให้ แข่งขันได้	- มีการจัดตั้งสภาวิทยาลัย ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก ทั้งทางทหารและทางการศึกษา วิชาชีพพยาบาล และ เอกชน เข้ามาเป็นกรรมการ จัดประชุมปีละ 3 ครั้ง - มีการBenchmarking กับ สถาบันสมทบ.มหิดล 10 สถาบัน และวิทยาลัยพยาบาล 4 เหล่า ในเรื่อง การสอบถาม ซึ่งผลการ สอบ ผ่านได้ 65.17	- มีการจัดตั้งสภาการศึกษา ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิจาก ภายนอกทั้งทางทหารและ ทางการศึกษา วิชาชีพ พยาบาล และเอกชน เข้ามา เป็นกรรมการ จัดประชุมปี ละ 3 ครั้ง - มีการBenchmarking กับ สถาบันสมทบ.มหิดล 10 สถาบัน และวิทยาลัย พยาบาล 4 เหล่า ในเรื่อง การสอบถาม ซึ่งวิทยาลัย มีนักเรียนสอบได้มากที่สุด ของประเทศ 2 ปีซ้อน คือ สอบผ่านร้อยละ 89.74	- มีการจัดตั้งสภาการศึกษา ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิจาก ภายนอกทั้งทางทหารและ ทางการศึกษา วิชาชีพ พยาบาล และเอกชน เข้ามา เป็นกรรมการ จัดประชุมปี ละ 3 ครั้ง - มีการBenchmarking กับ สถาบันสมทบ.มหิดล 10 สถาบัน และวิทยาลัย พยาบาล 4 เหล่า ในเรื่อง การสอบถาม ซึ่งวิทยาลัย มีนักเรียน สอบผ่านร้อยละ 81.81	- ทั้ง 3 วิทยาลัย มีการ จัดตั้งสภาวิทยาลัย - มีการBenchmarking กับสถาบันสมทบ. มหิดล 10 สถาบัน และ วิทยาลัยพยาบาล 4 เหล่า	- ผลของการ Benchmarking ในเรื่อง การสอบถาม ผ่าน มีความ แตกต่างกัน โดยวิทยาลัย พยาบาลกองทัพเรือได้มากที่สุดคือ 89.74 % และเป็น อันดับหนึ่งของประเทศ รองลงมาคือ วิทยาลัย พยาบาลทหารอากาศ 81.81 % วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก 65.17 % ตามลำดับ

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
2.1.5 การนำระบบ บริหารความเสี่ยง มาใช้ใน กระบวนการ บริหารการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง - มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล เป็นประธาน - มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา ที่ครอบคลุมภารกิจของสถาบัน เพื่อป้องกันและแก้ไขความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น - มีการสรุปและประเมินผลความเสี่ยง เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง - มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล เป็นประธาน - มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน - มีการสรุปและประเมินผลความเสี่ยง เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยง - มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล เป็นประธาน - มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน - มีการสรุปและประเมินผลความเสี่ยง เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา 	- ทั้ง 3 วิทยาลัยพยาบาล นำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ที่ครอบคลุมภารกิจ และการปฏิบัติงาน และมีการสรุปรายงานความเสี่ยงเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
2.1.6 การพัฒนา องค์กรสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> - มีการดำเนินการบริหารจัดการความรู้ โดยใช้รูปแบบ DC2SU (Define Create Capture Sharing Use) - จัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อถ่ายทอดความรู้ และนำเสนอความรู้ที่ได้ - จัดให้มีตลาดนัดความรู้ของวิทยาลัย 1 ครั้ง/ปี 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผน ดำเนินการการจัดการความรู้ ที่เป็นรูปธรรมโดยจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5 ครั้ง - จัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อรวมกลุ่มกันถ่ายทอดความรู้ และนำเสนอความรู้ - มีการเผยแพร่ผลงานที่ได้จากการจัดการเรียนรู้สู่สาธารณชน ใน web site ของวิทยาลัย 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผน ดำเนินการการจัดการความรู้ ที่เป็นรูปธรรมโดยจัดเป็นกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 5 กลุ่ม - จัดทะเบียนจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อรวมกลุ่มกันถ่ายทอดความรู้ - กรมแพทย์สนับสนุน KM มีการจัดเวทีเพื่อประกวดผลงาน KM และมีรางวัลให้ - KM อยู่ในช่วงของการพัฒนา ยังไม่มีการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปสู่ชุมชนและสังคม 		<ul style="list-style-type: none"> - วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก มีการจัดตลาดนัดความรู้ KM ปีละ 1 ครั้ง - วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ มีการเผยแพร่ KM ผ่านทาง Web site ของวิทยาลัย - วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กองทัพและกรมแพทย์ให้การสนับสนุนและจัดให้มีเวทีประกวด KM และมีรางวัลไปต่างประเทศ
2.1.7 ระบบและกลไกการบริหาร	<ul style="list-style-type: none"> - การสรรหาผู้บริหารสูงสุดผู้บังคับบัญชาระดับกรม 	<ul style="list-style-type: none"> - การสรรหาผู้บริหารสูงสุดผู้บังคับบัญชาระดับกรม 	<ul style="list-style-type: none"> - การสรรหาผู้บริหารสูงสุดผู้บังคับบัญชาระดับกรม 	- ทั้ง 3 วิทยาลัยมีระบบการสรรหาผู้บริหาร	- งบประมาณให้อาจารย์ไปประชุมวิชาการนอกหน่วย

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
<p>ทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาและ อำนวยรักษาไว้ให้ บุคลากรมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ</p>	<p>แพทย์เป็นผู้พิจารณา - มีการสรรหา คัดเลือกคนลงใน ตำแหน่งภายในวิทยาลัย โดย คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย - ส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์ ได้มีการพัฒนาทั้งหลักสูตรทาง ทหารและทางวิชาการ - มีงบประมาณให้อาจารย์ไป อบรมประชุมวิชาการนอก หน่วยงาน 7,000 บาทต่อคนปี - มีแผนพัฒนาอาจารย์ทั้งใน ระดับปริญญาโท ปริญญาเอก และบุคลากรสายสนับสนุน ศึกษาในระดับปริญญาตรี - มีการประเมินผู้บริหาร โดย ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน</p>	<p>แพทย์เป็นผู้พิจารณา - มีการสรรหา คัดเลือกคนลงใน ตำแหน่งภายในวิทยาลัย โดย คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย - ส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์ ได้มีการพัฒนาทั้งหลักสูตรทาง ทหารและทางวิชาการ - มีงบประมาณให้อาจารย์ไป อบรมประชุมวิชาการนอก หน่วยงาน 3,000 บาทต่อคนปี - มีแผนพัฒนาอาจารย์ทั้งใน ระดับปริญญาโท ปริญญาเอก และบุคลากรสายสนับสนุน ศึกษาในระดับปริญญาตรี - มีการประเมินผู้บริหาร โดย ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน</p>	<p>แพทย์เป็นผู้พิจารณา - มีการสรรหา คัดเลือกคนลงใน ตำแหน่งภายในวิทยาลัย โดย คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย - ส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์ ได้มีการพัฒนาทั้งหลักสูตรทาง ทหารและทางวิชาการ - มีงบประมาณให้อาจารย์ไป อบรมประชุมวิชาการนอก หน่วยงาน 5,000 บาทต่อคนปี - มีแผนพัฒนาอาจารย์ทั้งใน ระดับปริญญาโท ปริญญาเอก และบุคลากรสายสนับสนุน ศึกษาในระดับปริญญาตรี - มีการประเมินผู้บริหาร โดย ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน</p>	<p>สูงสุดโดยผู้บังคับบัญชา ระดับกรมแพทย์ - มีการสรรหา คัดเลือกคน ลงในตำแหน่งภายใน วิทยาลัย โดย คณะกรรมการบริหาร วิทยาลัย - ส่งเสริมสนับสนุนให้ อาจารย์ได้มีการพัฒนาทั้ง หลักสูตรทางทหารและ ทางวิชาการ - มีแผนพัฒนาบุคลากรทั้ง ในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก - กำลังดำเนินการเสนอ ตำแหน่งทางวิชาการ</p>	<p>แตกต่างกันโดยวิทยาลัย พยาบาลกองทัพบกได้ 7,000 บาทต่อปี วิทยาลัย พยาบาลกองทัพเรือ ได้ 3,000 บาทต่อปี วิทยาลัย พยาบาลทหารอากาศได้ 5,000 บาทต่อปี - การประเมินผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก และวิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ ประเมินโดยผู้บังคับ บัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ได้บังคับบัญชา ส่วน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ได้ ประเมิน</p>

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	และผู้ที่บังคับบัญชา - กำลังดำเนินการเสนอ ตำแหน่งทางวิชาการ ความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ - มีการสอบถามความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานเป็นลาย ลักษณ์อักษร	- กำลังดำเนินการเสนอ ตำแหน่งทางวิชาการ ความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ - มีการสอบถามความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานเป็นลาย ลักษณ์อักษร	และผู้ที่บังคับบัญชา - กำลังดำเนินการเสนอ ตำแหน่งทางวิชาการ ความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ - มีการสอบถามความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานด้วยวาจา	ความก้าวหน้าในสาย วิชาชีพ	- การสอบถามความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน วิทยาลัย พยาบาลกองทัพบก และ กองทัพเรือ มีการประเมิน เป็นลายลักษณ์อักษร ส่วน วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ ประเมินด้วยวาจา
2.1.8 ระบบและ กลไกการวิเคราะห์ ค่าใช้จ่าย การ ตรวจสอบการเงิน และงบประมาณ อย่างมี ประสิทธิภาพ	- มีการจัดทำแผนค่าของ งบ. ประจำปี การดำเนินการใช้งบ. และรายงานการจ่ายเงิน งบ. ราย 1, 3, 6 เดือน และ 1 ปี ตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี และ GFMS - มีนายทหารการเงินดูแลเรื่อง การเงินและงบประมาณ ทั้งหมดของวิทยาลัย	- มีการจัดทำแผนค่าของ งบ. ประจำปี การดำเนินการใช้งบ. และรายงานการจ่ายเงิน งบ. ราย 1, 3, 6 เดือน และ 1 ปี ตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี และ Access - มีนายทหารการเงินดูแลเรื่อง การเงินและงบประมาณ ทั้งหมดของวิทยาลัย	- มีการจัดทำแผนค่าของ งบ. ประจำปี การดำเนินการใช้งบ. และรายงานการจ่ายเงิน งบ. ราย 1, 3, 6 เดือน และ 1 ปี ตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี และ PART - มีนายทหารการเงินดูแลเรื่อง การเงินและงบประมาณ ทั้งหมดของวิทยาลัย	- มีการจัดทำแผนค่าของ งบ.ประจำปี การ ดำเนินการใช้งบ. และ รายงานการจ่ายเงิน งบ. ราย 1, 3, 6 เดือน และ 1 ปี ตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรี - มีนายทหารการเงินดูแล เรื่องการเงินของวิทยาลัย	- แบบฟอร์มการรายงาน การใช้จ่ายเงินแตกต่างกัน โดยวิทยาลัยพยาบาล กองทัพบกใช้ GFMS วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือใช้ Access วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศใช้ PART

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	- มีหน่วยงานที่มาตรวจสอบ การเงิน คือ สตบ. และสตช.	- มีหน่วยงานที่มาตรวจสอบ การเงิน คือ สตบ. และสตช.	- มีหน่วยงานที่มาตรวจสอบ การเงิน คือ สตบ. และสตช.	- มีหน่วยงานมาตรวจสอบ การเงิน คือ สตบ. และ สตช. เหมือนกัน	
2.1.9 การใช้ ทรัพยากรภายใน และภายนอก สถาบันร่วมกัน	- มีการวิเคราะห์ความ ต้องการการใช้ทรัพยากร - มีการสร้างเครือข่ายในการ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้ง ภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	- มีการวิเคราะห์ความ ต้องการการใช้ทรัพยากร - มีการสร้างเครือข่ายในการ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้ง ภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	- มีการวิเคราะห์ความ ต้องการการใช้ทรัพยากร - มีการสร้างเครือข่ายในการ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้ง ภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่าย และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	- มีการวิเคราะห์ความ ต้องการการใช้ทรัพยากร - มีการสร้างเครือข่ายใน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งภายในและภายนอก สถาบันเพื่อเป็นการลด ค่าใช้จ่ายและใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	
2.1.10 ระบบและ กลไกประกัน คุณภาพการศึกษา	- มีระบบและกลไกในการ ประกันคุณภาพภายใน วิทยาลัย โดยยึดเกณฑ์การ ประเมินของสมศ. สกอ. สภากาชาดพยาบาล ยศ.ทหาร	- มีระบบและกลไกในการ ประกันคุณภาพภายใน วิทยาลัย โดยยึดเกณฑ์การ ประเมินของสมศ. สกอ. สภากาชาดพยาบาล ยศ.ทหาร	- มีระบบและกลไกในการ ประกันคุณภาพภายใน วิทยาลัย โดยยึดเกณฑ์การ ประเมินของสมศ. สกอ. สภากาชาดพยาบาล ยศ.ทหาร	- ทั้ง 3 วิทยาลัยมีระบบ และกลไกในการประกัน คุณภาพภายใน วิทยาลัย	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	<p>นโยบายของกองทัพ กรม ยุทธศึกษา และกรมแพทย์ ใช้ระบบ PDCA ในการ ติดตามผลการดำเนินงาน</p> <p>- ประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน ปีละ 1 ครั้ง</p> <p>- มีระบบฐานข้อมูล สารสนเทศสนับสนุนการ ประกันคุณภาพการศึกษา</p>	<p>นโยบายของกองทัพ กรม ยุทธศึกษา และกรมแพทย์ ใช้ระบบ PDCA ในการ ติดตามผลการดำเนินงาน</p> <p>- ประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน ปีละ 1 ครั้ง</p> <p>- มีระบบฐานข้อมูล สารสนเทศสนับสนุนการ ประกันคุณภาพการศึกษา</p>	<p>นโยบายของกองทัพ กรม ยุทธศึกษา และกรมแพทย์ ใช้ระบบ PDCA ในการ ติดตามผลการดำเนินงาน</p> <p>- ประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน ปีละ 1 ครั้ง</p> <p>- มีระบบฐานข้อมูล สารสนเทศสนับสนุนการ ประกันคุณภาพการศึกษา</p>	<p>- ประเมินคุณภาพ การศึกษาภายใน ปีละ 1 ครั้ง</p> <p>- มีระบบฐานข้อมูล สารสนเทศสนับสนุน การประกันคุณภาพ การศึกษา</p>	
2.1.11 การลด ขั้นตอนในการ ให้บริการ	-	-	<p>- จัดทำระบบเพื่อลดขั้นตอน การให้บริการ โดย การปรับ ระบบการรับนักเรียนเข้าใหม่ เพื่อลดระยะเวลาในการ ดำเนินการ ลดภาระงานของ องอาจารย์ ผู้ให้บริการมี ความสะดวกและรวดเร็ว</p>		<p>- วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศมีการปรับระบบ การรับนักเรียนเข้าใหม่ เพื่อลดระยะเวลาในการ ดำเนินการ จากเดิม 7 วัน เหลือ 1 วันโดยการนำเอา out source เข้ามาใช้</p>

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
			โดยการให้ out source เข้า มาใช้ เช่นขั้นตอนการรับ สมัครผ่านทางคอมพิวเตอร์ online จากเดิมใช้เวลา 7 วัน เหลือ 1 วัน		
2.2 ความพึงพอใจ					
2.2.1 ความพึง พอใจในการ ปฏิบัติงาน	- บุคลากรมีความพึงพอใจ อยู่ในระดับดี ถึงดีมาก ส่วน ใหญ่จะมีความพึงพอใจ เกี่ยวกับงาน คือความสำเร็จ ในงาน ความสัมพันธ์กับ ผู้ร่วมงาน นโยบายของ ผู้บังคับบัญชา ลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ ความมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน	- บุคลากรมีความพึงพอใจ อยู่ในระดับดี ถึงดีมาก ส่วน ใหญ่จะมีความพึงพอใจ เกี่ยวกับงาน คือการได้รับการ ยอมรับนับถือ ความสำเร็จใน งาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน นโยบายของผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความรับผิดชอบ	- บุคลากรมีความพึงพอใจ อยู่ในระดับดี ถึงดีมาก ส่วน ใหญ่จะมีความพึงพอใจ เกี่ยวกับงาน คือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน นโยบายของผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จในงาน ความ มั่นคงในงาน	- ระดับความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานไม่ แตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่ จะมีความพึงพอใจ เกี่ยวกับความสำเร็จใน งาน การได้รับการยอมรับนับ ถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ สัมพันธภาพระหว่างเพื่อน ร่วมงาน	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
			- ฟังพอใจน้อย ได้แก่ ความก้าวหน้าในการทำงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ ตอบแทน ลักษณะงานที่ ปฏิบัติ		
2.2.2 ความพึง พอใจของผู้ใช้ ผลผลิต	- การติดตามผลผลิตของ วิทยาลัย ผู้ประเมินคือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน บัณฑิต และผู้ใช้บริการ พบว่าด้านที่ผู้ใช้ผลผลิต มี ความพึงพอใจมากที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะทางทหาร (M=4.28) ข้อที่มีความพึง พอใจมากที่สุดคือการยึดมั่น ในการปกครองระบอบ ประชาธิปไตย ข้อที่น้อยที่สุด	- การติดตามผลผลิตของ วิทยาลัย ผู้ประเมินคือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน บัณฑิต พบว่าด้านที่ผู้ใช้ ผลผลิตมีความพึงพอใจมาก ที่สุดคือ 1)ด้านพฤติกรรม จริยธรรม (M=4.39) 2)ด้าน คุณลักษณะและ ความสามารถพื้นฐาน (M=4.12) 3) ด้าน ความสามารถทางวิชาชีพ	- การติดตามผลผลิตของ วิทยาลัย ผู้ประเมินคือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน บัณฑิต และผู้ใช้บริการ พบว่า ด้านที่ผู้ใช้ผลผลิตมี ความพึงพอใจมากที่สุดคือ 1)ด้านคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ (M=4.03) 2) ด้านความรู้ ความสามารถพื้นฐานที่มีผล ต่อการทำงาน (M=3.56) 3)	- ระดับความพึงพอใจของ ผู้ใช้ผลผลิตทั้ง 3 วิทยาลัย อยู่ในระดับดี โดยมีความพึงพอใจมาก ที่สุดในด้านคุณลักษณะ ทางทหาร คุณธรรม จริยธรรม รองลงมาคือ ด้านคุณลักษณะและ ความสามารถพื้นฐาน และด้านความสามารถ ทางวิชาชีพ ตามลำดับ	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	คือ ความสามารถในการ ตัดสินใจ สำหรับด้าน คุณลักษณะทางวิชาชีพ พยาบาล (M=4.09) ข้อที่มี ความพึงพอใจมากที่สุดคือ การแต่งกายสะอาด เรียบง่าย ข้อที่มีความพึง พอใจน้อยที่สุดคือ ความสามารถในการทำวิจัย	(M=3.99)	ด้านความรู้ความสามารถ ด้านวิชาการในการ ปฏิบัติการพยาบาล (M=3.55)		
3. ด้านการปรับตัว					
3.1 ความสามารถ ในการปรับตัว	- อาจารย์และบุคลากรมี ความสามารถในการปรับตัว ในการทำงาน และสิ่งใหม่ๆ ได้ดี และมีระบบอาจารย์พี่ เลี้ยงที่คอยช่วยเหลือ - วิทยาลัยพยาบาลมีการ วางแผนดำเนินการต่างๆได้	- อาจารย์และบุคลากรมี ความสามารถในการปรับตัว ในการทำงาน และสิ่งใหม่ๆ ได้ดี และมีระบบอาจารย์พี่ เลี้ยงที่คอยช่วยเหลือ - วิทยาลัยพยาบาลมีการ วางแผนดำเนินการต่างๆได้	- อาจารย์และบุคลากรมี ความสามารถในการปรับตัว ในการทำงาน และสิ่งใหม่ๆ ได้ดี และมีระบบอาจารย์พี่ เลี้ยงที่คอยช่วยเหลือ - วิทยาลัยพยาบาลมีการ วางแผนดำเนินการต่างๆได้	- อาจารย์และบุคลากร มีความสามารถในการ ปรับตัวในการทำงาน และสิ่งใหม่ๆได้ดี และมี ระบบอาจารย์พี่เลี้ยงที่ คอยช่วยเหลือ - วิทยาลัยพยาบาลมี	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	กับสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไป การปรับ โครงสร้างระบบราชการ การ รับวัฒนธรรมใหม่และการ ได้รับงบประมาณอย่าง จำกัด ได้ดี	กับสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไป การปรับ โครงสร้างระบบราชการ การ รับวัฒนธรรมใหม่และการ ได้รับงบประมาณอย่าง จำกัด ได้ดี	กับสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไป การปรับ โครงสร้างระบบราชการ การ รับวัฒนธรรมใหม่และการ ได้รับงบประมาณอย่าง จำกัด ได้ดี	การวางแผนดำเนินการ ต่างๆ ได้กับ สภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไป การ ปรับโครงสร้างระบบ ราชการ การรับ วัฒนธรรมใหม่และการ ได้รับงบประมาณอย่าง จำกัด ได้ดี	
3.2 กลยุทธ์ในการ จัดการระดับบุคคล	- มีกลยุทธ์ในการจัดการกับ ความเครียด ที่ทำให้ตนเอง สามารถปรับตัวได้ เช่น คิด หาทางแก้ปัญหา คิดในเชิง Positive thinking การออก กำลังกาย การพักผ่อน การ ฝึกจิตใจตนเอง การนั่งสมาธิ บริหารจัดการและบริหาร	- มีกลยุทธ์ในการจัดการกับ ความเครียด ที่ทำให้ตนเอง สามารถปรับตัวได้ เช่น คิด หาทางแก้ปัญหา คิดในเชิง Positive thinking การออก กำลังกาย การพักผ่อน การ ฝึกจิตใจตนเอง การนั่งสมาธิ การเข้าร่วมกลุ่มในการทำ	- มีกลยุทธ์ในการจัดการกับ ความเครียด ที่ทำให้ตนเอง สามารถปรับตัวได้ เช่น คิด หาทางแก้ปัญหา คิดในเชิง Positive thinking การออก กำลังกาย การพักผ่อน การ ฝึกจิตใจตนเอง การนั่งสมาธิ สร้างกำลังใจให้กับตนเอง	- อาจารย์และบุคลากร ทั้ง 3 แห่ง มีกลยุทธ์ใน การปรับตัว เพื่อลด ความเครียดที่คล้ายกัน มาก เช่นคิดหาทาง แก้ปัญหา คิดในเชิง Positive thinking การ ออกกำลังกาย การ	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	เวลาให้เป็น เป็นต้น	กิจกรรมร่วมกัน เป็นต้น	เป็นต้น	พักผ่อน การนั่งสมาธิ	
3.3 กลยุทธ์ในการ จัดการระดับ องค์การ	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างบรรยากาศภายในองค์การให้น่าอยู่ - สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน - การปฏิบัติตามตามกฎระเบียบวินัยทางทหารทำให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้กับผู้ร่วมงาน - ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน - บริหารจัดการให้เป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างบรรยากาศภายในองค์การให้น่าอยู่ - สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน - การปฏิบัติตามตามกฎระเบียบวินัยทางทหารทำให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้กับผู้ร่วมงาน - ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน - บริหารจัดการให้เป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างบรรยากาศภายในองค์การให้น่าอยู่ - สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน - การปฏิบัติตามตามกฎระเบียบวินัยทางทหารทำให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้กับผู้ร่วมงาน - ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน - บริหารจัดการให้เป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างบรรยากาศภายในองค์การให้น่าอยู่ - สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน - การปฏิบัติตามตามกฎระเบียบวินัยทางทหารทำให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย - กำหนดเป้าหมาย ทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้กับผู้ร่วมงาน - ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน - บริหารจัดการให้เป็นระบบ 	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
4. ด้านการพัฒนา					
4.1 การพัฒนาหลักสูตร					
4.1.1 หลักสูตรที่ ได้รับการพัฒนา	- หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ บัณฑิต(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2549) - จุดเน้นของหลักสูตร คือ การพยาบาลเวชศาสตร์ ฉุกเฉิน และการบาดทาง ทหาร	- หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ บัณฑิต(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2551) - จุดเน้นของหลักสูตร คือ การพยาบาลเวชศาสตร์ทาง ทะเล	- หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ บัณฑิต(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2551) - จุดเน้นของหลักสูตร คือ การพยาบาลเวชศาสตร์การ บิน	- วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการพัฒนา หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	- จุดเน้นของหลักสูตรแต่ ละวิทยาลัยพยาบาล มี ความแตกต่างกัน ได้แก่ การ พยาบาลเวชศาสตร์ ฉุกเฉิน และการบาดทาง ทหาร การพยาบาลเวช ศาสตร์ทางทะเล และการ พยาบาลเวชศาสตร์การบิน
4.1.2 ระบบและ กลไกในการพัฒนา หลักสูตร	- มีการดำเนินการแต่งตั้ง คณะกรรมการพัฒนา หลักสูตรหลักสูตร - มีการพัฒนาหลักสูตรอย่าง เป็นระบบ ตั้งแต่การ วิเคราะห์หลักสูตร การจัดทำ หลักสูตร การใช้หลักสูตร	- มีการดำเนินการแต่งตั้ง คณะกรรมการพัฒนา หลักสูตรหลักสูตร - มีการพัฒนาหลักสูตรอย่าง เป็นระบบ ตั้งแต่การ วิเคราะห์หลักสูตร การจัดทำ หลักสูตร การใช้หลักสูตร	- มีการดำเนินการแต่งตั้ง คณะกรรมการพัฒนา หลักสูตรหลักสูตร - มีการพัฒนาหลักสูตรอย่าง เป็นระบบ ตั้งแต่การ วิเคราะห์หลักสูตร การจัดทำ หลักสูตร การใช้หลักสูตร	- มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการพัฒนา หลักสูตรหลักสูตร - มีการพัฒนาหลักสูตร อย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ การวิเคราะห์หลักสูตร การจัดทำหลักสูตร การ	

ตารางที่ 6 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	<p>การประเมินหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกองทัพ</p> <p>- มีการนำกรอบมาตรฐานในการพัฒนาคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) มาใช้เพื่อมุ่งเน้นผลการเรียนรู้ (Learning outcome) ของผู้เรียน ที่มีมาตรฐานการเรียนรู้ 5 ด้าน โดยเริ่มนำมาใช้ในหลักสูตรปัจจุบัน และมีการวางแผนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ อย่างเต็มรูปแบบ</p>	<p>การประเมินหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกองทัพ</p> <p>- มีการนำกรอบมาตรฐานในการพัฒนาคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) มาใช้เพื่อมุ่งเน้นผลการเรียนรู้ (Learning outcome) ของผู้เรียน ที่มีมาตรฐานการเรียนรู้ 5 ด้าน โดยเริ่มนำมาใช้ในหลักสูตรปัจจุบัน และมีการวางแผนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ อย่างเต็มรูปแบบ</p>	<p>การประเมินหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกองทัพ</p> <p>- มีการนำกรอบมาตรฐานในการพัฒนาคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) มาใช้เพื่อมุ่งเน้นผลการเรียนรู้ (Learning outcome) ของผู้เรียน ที่มีมาตรฐานการเรียนรู้ 5 ด้าน โดยเริ่มนำมาใช้ในหลักสูตรปัจจุบัน และมีการวางแผนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ อย่างเต็มรูปแบบ</p>	<p>ใช้หลักสูตร การประเมินหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร</p> <p>- มีการนำกรอบมาตรฐานในการพัฒนาคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) มาใช้เพื่อมุ่งเน้นผลการเรียนรู้ (Learning outcome) ของผู้เรียน ที่มีมาตรฐานการเรียนรู้ 5 ด้าน</p>	

ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาในประสิทธิผลองค์การ

จากการรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ในวิทยาลัยพยาบาล 3 สถาบัน ผู้วิจัย ขอนำเสนอผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การในภาพรวม ประกอบด้วย 1) ผลผลิต 2) ประสิทธิภาพ 3) การปรับตัว และ 4) การพัฒนา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ผลผลิต

1. คุณภาพบัณฑิต

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนพยาบาลตลอดหลักสูตร 4 ปี (ปีการศึกษา 2551) ทั้ง 3 สถาบันอยู่ในเกณฑ์ดี มีความแตกต่างกัน คือมีค่าเฉลี่ยแต่ละสถาบันดังนี้ 3.03, 2.99 และ 3.19 ตามลำดับ โดยสำเร็จการศึกษาครบ 100%

ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีงานทำ พบว่าวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง นักเรียนที่สำเร็จการศึกษามีงานทำร้อยละ 100 ทุกคน โดยมีวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่งที่ทำงานในโรงพยาบาลสังกัดกองทัพ มีเพียง วิทยาลัยพยาบาล 1 แห่งที่ผู้สำเร็จการศึกษาทำงานทั้งในโรงพยาบาลของกองทัพ และโรงพยาบาลเอกชน

ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่สอบผ่านใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งผ่านในรอบแรก ผู้สำเร็จการศึกษาจากทั้ง 3 วิทยาลัยมีผลการสอบผ่านใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งผ่านในรอบแรก ที่แตกต่างกันอย่างมาก โดยวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกสอบผ่านไม่ถึงร้อยละ 70 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ คือสอบผ่านได้ร้อยละ 65.17 วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 มีนักเรียนที่สามารถสอบผ่านได้ถึงร้อยละ 89.74 และเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 มีนักเรียนที่สามารถสอบผ่านได้ถึงร้อยละ 81.81

คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง มีการกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ไว้ ทั้งด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางวิชาชีพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางทหาร ไม่มีความแตกต่างกัน คือผู้สำเร็จการศึกษาจะมีคุณสมบัติทั้ง 2 แบบได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และวิทยาลัยพยาบาลจะมีการประเมินคุณลักษณะดังกล่าวในแต่ละชั้นปี เพื่อประเมินสมรรถนะของนักเรียนแต่ละชั้นปี

การจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ลักษณะของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทั้ง 3 สถาบัน มีการจัดการเรียนการสอนที่ไม่แตกต่างกันคือ ส่วนใหญ่จะเน้น ในเรื่องของการแบ่งกลุ่ม การมอบหมายงาน การอภิปรายกลุ่ม การสัมมนา การเขียน Concept mapping การฝึกสาธิตกลับ การแสดงบทบาทสมมติ การสอนแบบใช้

ปัญหาเป็นหลัก (Problem based learning: PBL) การทำ Case study การใช้กรณีศึกษา การประเมินตามสถานการณ์จริง การฝึกปฏิบัติในสถานที่จริง การทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล

สำหรับการจัดการเรียนการสอนที่มีความแตกต่างกันทั้ง 3 สถาบันที่เห็นได้ชัด คือ วิทยาลัยพยาบาลแห่งแรก จะมีการเรียนการสอนที่ใช้ชุมชนเป็นหลัก (Community based learning: CBL) เฉพาะบางรายวิชา วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 จะเน้นการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการวิจัย (Research based learning: RBL) ในทุกรายวิชา สำหรับวิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 จะมีการเรียนการสอนที่เน้นการคิดวิจารณ์แบบ Four Hat ซึ่งเป็นการสอนแบบหมวก 4 ใบ เพื่อพัฒนาการคิดเชิงพุทธ หรือการสอนแบบ Co - CIBS (Co-Operative Learning and Conceptual Forming for Inquiries by Buddhism Strategies) และการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Co-Operative Learning)

การสร้างเครือข่ายทางการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาไม่แตกต่างกัน ทั้งภายในวิทยาลัยพยาบาลและภายนอกสถาบัน ที่ใช้เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักเรียนพยาบาล และที่ใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ในสถาบันการศึกษาอื่น เช่น การเรียนวิชากายวิภาคและสรีรวิทยาที่เรียนกับอาจารย์ใหญ่ที่มหาวิทยาลัยมหิดล และวิทยาลัยแพทยพระมงกุฎเกล้า หรือแม้แต่ห้องคอมพิวเตอร์ จะใช้สถาบันใกล้เคียงเป็นสถานที่ให้นักเรียนได้ฝึกภาคปฏิบัติ รวมถึงแหล่งฝึกภาคปฏิบัติในโรงพยาบาลอื่น สถาบันจิตเวชศาสตร์ สถาบันอนามัย และในชุมชน นอกจากนี้มีวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกที่มีความพร้อมทางด้านอาคารสถานที่ จึงมีหน่วยงานภายนอก เช่น สภากาชาดมาขอใช้เป็นสนามสอบ

การบูรณาการการจัดการเรียนการสอน วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนกับการวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ไม่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละรายวิชาที่จะสามารถบูรณาการได้ เพื่อให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำวิชาที่เรียนไปนำไปใช้ได้จริง เช่น การบูรณาการการจัดการเรียนการสอนกับการวิจัย โดยอาจารย์มีการทำวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้กับนักเรียน และนักเรียนชั้นปีที่ 4 จะมีการทำวิจัย การบูรณาการการจัดการเรียนการสอนกับการบริการวิชาการแก่สังคม โดยนักเรียนจะออกไปในหน่วยงานภายในกองทัพ ในชุมชน เพื่อไปให้ความรู้ทางด้านสุขภาพแก่บุคคลต่างๆ รวมทั้งไปจัดกิจกรรมต่างๆร่วมด้วย เช่น การจัดกิจกรรมเนื่องในวันเด็กแห่งชาติ การจัดกิจกรรมที่บ้านพักบางแค การจัดโครงการให้กับหญิงตั้งครรภ์ในบ้านพักฉุกเฉิน เป็นต้น สำหรับการบูรณาการการจัดการเรียนการสอนกับการทำนุบำรุง

ศิลปวัฒนธรรม จะมีการบูรณาการกับรายวิชาที่เกี่ยวข้องและร่วมทำกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย เช่น งานวันสงกรานต์ การแสดงแบบไทยๆ รดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ เป็นต้น

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน ที่ไม่แตกต่างกัน คือจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งภายในสถาบัน และภายนอกสถาบัน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ให้นักเรียนได้พัฒนาทักษะเชิงความคิดเชิงมนุษย์สัมพันธ์ในรูปของการจัดกิจกรรมชมรมต่างๆ เช่น ชมรมดนตรีไทย ชมรมพุทธศาสน์ ชมรมกีฬา ชมรมวิชาการ ชมรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย ชมรมอาสาพัฒนา เป็นต้น เพื่อพัฒนาศักยภาพทั้งทางด้านร่างกาย สติปัญญา สังคม คุณธรรมจริยธรรมให้กับนักเรียนพยาบาล และเป็นการสร้างเครือข่ายให้กับนักเรียนพยาบาลได้ทำกิจกรรมร่วมกันกับสถาบันการศึกษาอื่นทั้งที่เป็นสถาบันทหารด้วยกัน และสถาบันการศึกษาอื่นๆ เพื่อฝึกให้นักเรียนได้ทำประโยชน์เพื่อสังคม เสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับนักเรียน ใ้รู้จักการเสียสละ ให้อภัย สร้างความรักความผูกพันมีความสามัคคี รู้จักการทำงานเป็นทีม สามารถตัดสินใจได้ด้วยหลักของเหตุและผล พัฒนาทักษะชีวิตให้กับนักเรียน สำหรับกิจกรรมที่สร้างเครือข่ายให้กับนักเรียนพยาบาลทั้ง 3 เหล่าทัพที่เห็นชัดเจนคือกิจกรรมดนตรีอุดมศึกษาไทย 10 สถาบัน กิจกรรมค่ายรัฐบุรุษ กีฬาสถาบันพยาบาล เป็นต้น

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ยังให้การสนับสนุนการศึกษาแก่นักเรียนพยาบาล ทั้งที่เป็นทุนการศึกษาสำหรับนักเรียนที่เรียนดี มีความประพฤติดีแต่ขาดแคลนทุนทรัพย์ และทุนกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา กยศ. กรอ. เพื่อเป็นการสนับสนุนเรื่องค่าใช้จ่ายต่างๆ ให้กับนักเรียน

ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาที่เหมือนกัน โดยจัดให้มีอาจารย์ที่ปรึกษาสำหรับนักเรียนตลอด 4 ชั้นปี โดยอาจารย์ 1 ท่านจะมีนักเรียนที่เป็น Advisee's 7-8 คน ที่จะคอยดูแลนักเรียนทั้งเรื่องการเรียน และปัญหาส่วนตัว โดยทางวิทยาลัยพยาบาล จะจัดชั่วโมงสำหรับให้นักเรียนพบอาจารย์ที่ปรึกษาอย่างเป็นทางการ และเมื่อนักเรียนมีปัญหา สามารถที่จะปรึกษาอาจารย์ได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ยังมีอาจารย์ประจำชั้น และอาจารย์ฝ่ายปกครองจะช่วยดูแลนักเรียนเพิ่มอีก

กระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพให้ผู้เรียนสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ
วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีกระบวนการในการเพิ่มประสิทธิภาพให้ผู้เรียนสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรกได้ในอัตราที่เพิ่มมากขึ้น แตกต่างกันเล็กน้อย โดยมีกระบวนการที่เหมือนกันคือ 1) การให้นักเรียนได้ทบทวนบทเรียนด้วยตนเอง 2) อาจารย์สรุปบทเรียนและติวสอบให้กับนักเรียน 3) เชิญอาจารย์ภายนอกมาติวเสริมให้กับนักเรียน 4) การฝึกให้นักเรียนได้ทำข้อสอบ และจัดสอบก่อนการสอบจริง เพื่อให้นักเรียนมีความคุ้นเคยกับการทำข้อสอบ เมื่อถึงเวลาสอบจริงจะได้ไม่ต้องตื่นตระหนก 5) กระตุ้นให้นักเรียนอ่านหนังสือ และ

ให้กำลังใจกับนักเรียน แต่กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่วิทยาลัยพยาบาล 2 แห่ง มีแตกต่างกัน และถือเป็นกระบวนการที่สำคัญคือ 1) การจัดโครงการให้รุ่นพี่ที่สอบผ่านมาแล้ว ประสบการณ์และแนะนำวิธีการสอบให้กับรุ่นน้อง 2) การจัดทำเป็นโครงการที่เป็นรูปธรรมชัดเจน 3) จัดสรรเวลาให้กับนักเรียนได้มีเวลาทบทวนตำราตั้งแต่ต้นปีการศึกษา 4) งดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นให้กับนักเรียน 5) กระตุ้นให้นักเรียนเห็นความสำคัญในการสอบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ให้กับนักเรียนพยาบาลตั้งแต่ชั้นปีที่ 2 ซึ่งลักษณะความแตกต่างที่วิทยาลัยพยาบาลจัดให้กับนักเรียน ผลการสอบสภาที่ผ่านมา ผลตอบรับที่ได้นักเรียนสามารถสอบผ่านได้ในอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิมที่สอบผ่านไม่ถึง ร้อยละ 70 โดยสามารถสอบได้ในลำดับที่ 1 และเป็นลำดับต้นๆ จากสถาบันการศึกษาพยาบาลทั่วประเทศ

2. การผลิตผลงานวิจัย

ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารในประเทศและต่างประเทศ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการผลิตผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารในประเทศยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่สภาการพยาบาลกำหนดไว้ คือผลงานวิจัยจะต้องมีการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติที่มี Peer review มากกว่าร้อยละ 30 ซึ่งทั้ง 3 วิทยาลัยยังไม่ถึงเกณฑ์ แต่ได้มีความพยายามในการผลิตผลงานวิจัย โดยวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีผลงานวิจัยที่ลงตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ ที่เป็นวารสารของวิทยาลัยพยาบาลเอง และมีการนำเสนอผลงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 มีการผลิตผลงานวิจัย แต่ขาดการเผยแพร่เพื่อลงตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลจะต้องมีการพัฒนาในด้านนี้ให้มาก วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 มีการผลิตผลงานวิจัยน้อยมากเพียง 4 เรื่องต่อปีแต่วิจัยทั้ง 4 เรื่อง ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ยังได้ไปนำเสนอผลงานวิจัย และการนำเสนอเป็นโปสเตอร์ในการประชุมวิชาการนานาชาติที่เป็นการประชุมวิชาการทางการแพทย์ทหาร Asia Pacific Medical Military Conference (APMMC) และ การประชุมวิชาการทางการแพทย์ทหาร Asia Pacific Military Nursing Conference (APMNC) ที่ประเทศเกาหลี ร่วมกันที่เป็นเครือข่ายองค์กรทางการแพทย์และการพยาบาลทหาร

การทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพส่วนใหญ่จะเป็นการทำวิจัยร่วมกับโรงพยาบาล เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของทหาร และในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาการให้การดูแลผู้ป่วย มีวิทยาลัยพยาบาล 1 แห่งที่มีการทำวิจัยในชุมชนเพื่อพัฒนาพฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพที่ยั่งยืน โดยการมีส่วนร่วมของ

บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล และสร้างความร่วมมือระหว่างเครือข่ายแผนงานสร้างพยาบาลชุมชน 28 สถาบัน 1 โครงการที่ได้ทำเสร็จแล้ว และกำลังดำเนินการโครงการที่ 2 ชื่อโครงการพัฒนาระบบสุขภาพชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน กรณีวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ เป็นโครงการระยะ 3 ปี ที่เป็นโครงการในระดับประเทศ มีภาคีหลัก 15 สถาบันที่ร่วมดำเนินการในแต่ละองค์กรชุมชน ผลลัพธ์ที่ได้คือในแต่ละตำบลที่เป็นพื้นที่ชุมชนตัวอย่าง มีการพัฒนาระบบสุขภาพชุมชนที่เป็นเครือข่ายในพื้นที่ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนที่ยั่งยืน

การพัฒนางานวิจัย วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการกำหนดนโยบาย และการส่งเสริมให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ และนวัตกรรมที่เหมือนกัน เพื่อให้บรรลุตามภารกิจ และสอดคล้องกับการจัดการศึกษา โดยมีคณะกรรมการวิจัย ที่จะพิจารณาเงินทุนสนับสนุนในการทำวิจัย การนิเทศ การกำกับติดตามให้เป็นไปตามแผนการทำวิจัย มีการจัดทำคู่มือในการทำวิจัย สำหรับอาจารย์พยาบาล ที่มีความแตกต่างกัน คือวิทยาลัยพยาบาล แห่งที่ 2 จะมีพี่เลี้ยงนักวิจัย และผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาในการทำวิจัย และวิทยาลัยพยาบาล แห่งที่ 3 จะมีคลินิกวิจัยในการให้ความรู้ ข้อเสนอแนะ กำกับติดตามการทำวิจัยให้เป็นไปตามแผน โดยใช้นโยบายเชิงรุก

สำหรับงบประมาณในการสนับสนุนในการทำวิจัย วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีงบประมาณที่สนับสนุนในการทำวิจัยที่แตกต่างกัน และเมื่ออาจารย์ผลิตผลงานวิจัยแล้ว มี 2 วิทยาลัยพยาบาลที่มีวารสารในระดับชาติที่จะส่งเสริมให้อาจารย์นำผลการวิจัยไปตีพิมพ์ได้ อีก 1 วิทยาลัยไม่มี ต้องไปหาแหล่งตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยเอง

3. การบริการวิชาการแก่สังคม

ผลงานการให้บริการวิชาการแก่สังคม วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีจำนวนโครงการให้บริการวิชาการแก่สังคมที่แตกต่างกัน โดยวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรก มีโครงการให้บริการวิชาการแก่สังคม 42 โครงการ อาจารย์พยาบาลมีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการคิดเป็นร้อยละ 100 วิทยาลัยพยาบาล แห่งที่ 2 มีโครงการให้บริการวิชาการแก่สังคม 13 โครงการ อาจารย์พยาบาลมีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการคิดเป็นร้อยละ 40.62 วิทยาลัยพยาบาล แห่งที่ 3 มีโครงการให้บริการวิชาการแก่สังคม 19 โครงการ 8 กิจกรรม อาจารย์พยาบาลมีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการคิดเป็นร้อยละ 77.14

นอกจากนี้อาจารย์พยาบาลยังได้รับเชิญไปเป็นวิทยากร อาจารย์พิเศษในสถาบันต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก เป็นกรรมการวิชาการ กรรมการวิชาชีพในระดับชาตินานาชาติที่แตกต่างกัน โดยวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรก มีร้อยละ 48.89 วิทยาลัยพยาบาล แห่งที่ 2 มีร้อยละ 27.03 และวิทยาลัยพยาบาล แห่งที่ 3 มีร้อยละ 78.38

การให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้ที่มีความแตกต่างกัน โดย วิทยาลัยพยาบาลแห่งแรก มีการเปิดหลักสูตรเฉพาะทาง 3 หลักสูตร ที่ก่อให้เกิดรายได้ของวิทยาลัยพยาบาลที่เป็นรูปธรรม อย่างชัดเจน และมีการจัดประชุมวิชาการประจำปีของวิทยาลัยพยาบาลที่ก่อให้เกิดรายได้แต่ไม่มากนัก สำหรับวิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 มีการจัดประชุมวิชาการประจำปีของวิทยาลัยที่ก่อให้เกิดรายได้จำนวนเล็กน้อย ยังไม่เกิดรูปธรรมที่ชัดเจน ส่วนวิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 ยังไม่มีการให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้

4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลงานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีผลงานในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เหมือนกันคือ อาจารย์และนักเรียนพยาบาลทั้ง 3 วิทยาลัย เข้าร่วมกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่นงานวันสงกรานต์ งานวันลอยกระทง ครบ 100 % นอกจากนี้ยังมีการบูรณาการเรียนการสอนเข้ากับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการสร้างเครือข่ายทหารและสถาบันการศึกษาภายนอกในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมร่วมกัน เช่น กิจกรรมดนตรีไทยอุดมศึกษา 10 สถาบัน

แต่ที่มีความแตกต่างกันคือ วิทยาลัยพยาบาลแห่งแรก จะมีกิจกรรมการเรียนการสอนที่สร้างเสริมภูมิปัญญาไทยที่ก่อให้เกิดรายได้กับนักเรียน คือการนวดแผนไทย สำหรับวิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 จะมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับต่างชาติ โดยเป็นทูตเยาวชนไปเผยแพร่วัฒนธรรมดนตรีไทย เป็นต้น

ประสิทธิภาพ

1. ประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ

ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน ที่ไม่แตกต่างกันคือ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง จะมีการจัดตั้งสภาวิทยาลัย โดยมีความกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่มาจากหลากหลายอาชีพ ทั้งในผู้บริหารระดับกรม แพทย์ จากองค์กรวิชาชีพพยาบาล จากภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร โดยเป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสถาบันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะมีการจัดประชุมคณะกรรมการสภาวิทยาลัย ปีละ 3 ครั้ง

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของวิทยาลัยพยาบาลผ่านทาง Web site และมี Web board เพื่อให้บุคคลภายนอกสามารถเข้ามาชมและให้ข้อเสนอแก่วิทยาลัยพยาบาลได้ และผู้ปกครองนักเรียนยังได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะความคิดเห็นต่างๆที่จะเป็นประโยชน์กับทางวิทยาลัย ในวันที่วิทยาลัยพยาบาลจัดประชุมปฐมนิเทศนักเรียนอีกด้วย

ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับองค์การสู่ระดับบุคคล วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการกำหนดเกณฑ์ มาตรฐาน ตัวบ่งชี้คุณภาพ การศึกษาไว้อย่างชัดเจน แต่ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น จะมีความแตกต่างกัน คือวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีตัวบ่งชี้ 102 ตัวบ่งชี้ บรรลุตามเป้าหมาย 96 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 94.12 ไม่บรรลุตามเป้าหมาย 8 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 5.88 วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 มีตัวบ่งชี้ 39 ตัวบ่งชี้ บรรลุตามเป้าหมาย 25 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 64.10 ไม่บรรลุตามเป้าหมาย 14 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 35.90 วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 มีตัวบ่งชี้ 39 ตัวบ่งชี้ บรรลุตามเป้าหมาย 33 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 84.62 ไม่บรรลุตามเป้าหมาย 6 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 15.38

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการผลิตบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการผลิตบัณฑิต ที่เหมือนกัน แต่ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิตในแต่ละสถาบันจะมีความแตกต่างกัน เนื่องจากมีทั้งทุนส่วนตัวและทุนกองทัพ และแต่ละทุนจะมีค่าใช้จ่ายที่ต่างกันด้วย คือวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีค่าใช้จ่ายของนักเรียนพยาบาลที่เป็นทุนกองทัพเท่ากับ 367,240 บาท ทุนส่วนตัว เท่ากับ 258,461 บาท วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 มีค่าใช้จ่ายของนักเรียนพยาบาล เท่ากับ 205,400 บาท วิทยาลัยแห่งที่ 3 มีค่าใช้จ่ายของนักเรียนพยาบาลที่เป็นทุนกองทัพมากที่สุด คือ 417,514 บาท ทุนส่วนตัว เท่ากับ 213,325 บาท และการคิดต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมดนั้นไม่คุ้มค่าในเชิงเศรษฐศาสตร์ เนื่องจากไม่ได้คิดต้นทุนในการผลิตที่แท้จริง แต่มีความคุ้มค่าเชิงสังคมอย่างมาก เนื่องจากการที่วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ผลิตพยาบาลที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคมและประเทศชาติ ในการดูแลสุขภาพของประชาชน และกำลังพลทางทหาร ที่ช่วยให้มีสุขภาพที่ดี และพ้นจากความทุกข์ทรมานจากความเจ็บป่วย

สภาพสถาบันใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ และสามารถผลักดันสถาบันให้แข่งขันได้ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการจัดตั้งสภาวิทยาลัยเพื่อเป็นที่ปรึกษาให้กับวิทยาลัยพยาบาลในการบริหารจัดการ โดยการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมีคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาเป็นกรรมการสภาวิทยาลัยทั้งในวงกว้างวิชาชีพ และเอกชน เพื่อให้เกิดมุมมองในการบริหารจัดการที่หลากหลายเหมือนกันทั้ง 3 แห่ง

นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง ยังมีการเทียบเคียงสถาบันการศึกษาของตนเอง กับสถาบันการศึกษาอื่นเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ โดยมีการ Benchmarking กับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นพยาบาล 4 เหล่าด้วยกันเอง และเทียบเคียงกับสถาบันที่เป็นสถาบันสมทบกับมหาวิทยาลัยมหิดล และที่เห็นชัดเจนคือการเทียบเคียงกันในการสอบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพพยาบาลและผดุงครรภ์ขั้นหนึ่ง ที่ผ่านการสอบรอบแรก ของสภาการพยาบาล ซึ่งมีวิทยาลัยพยาบาลที่สังกัดกระทรวงกลาโหม 1 แห่ง มีนักเรียนที่สามารถสอบได้มากเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ 2 ปีซ้อน

การนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการดำเนินการการควบคุมภายใน โดยมีระบบและกลไกในการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่เหมือนกัน ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งจะมีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมภารกิจของสถาบัน โดยวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกจะเน้นการบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา และวิทยาลัยพยาบาลอีก 2 แห่งจะเน้นการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล หรือรองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล เป็นประธานในคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และเมื่อสิ้นปีจะมีการสรุปและประเมินผลความเสี่ยงเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ และป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงต่อไปอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการดำเนินการที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความพร้อมของบุคลากรในแต่ละวิทยาลัย โดยวิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่งจะมีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs : Community of Practice) ที่รวมกลุ่มกันตามความรู้และความสนใจ มีการถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่ม และนำเสนอความรู้ที่ได้จากการทำกลุ่มของตนเอง และเผยแพร่ให้บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลได้รับทราบ ผลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สามารถที่จะนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ แต่มีเพียงวิทยาลัยพยาบาลแห่งเดียวที่มีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เผยแพร่สู่สาธารณชนให้รับทราบ ทาง web site และมีวิทยาลัยพยาบาล 1 แห่ง ที่กองทัพมีนโยบายสนับสนุนการทำ KM และกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน มีการจัดประกวดผลงาน KM โดยมีรางวัลต่างๆมอบให้

ระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งแต่ละวิทยาลัยพยาบาล มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีความแตกต่างกันไป ตามสถานภาพของแต่ละสถาบัน โดยสิ่งที่มีเหมือนกันทั้ง 3 วิทยาลัยคือ การมีระบบ

การสรรหาผู้บริหารสูงสุดที่ผู้บังคับบัญชาของกรมแพทย์เป็นผู้พิจารณาและเลือกสรรให้มาเป็นผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล สำหรับการส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้ วิทยาลัยทั้ง 3 แห่งมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทั้งในหลักสูตรทางทหาร และการศึกษาต่อเฉพาะทาง หรือเฉพาะสาขา ทั้งในระดับปริญญาโท และปริญญาเอก มีเพียงวิทยาลัยพยาบาลเดียวที่มีหลักสูตรการอบรม สำหรับการเป็นครูทหาร เพื่อให้อาจารย์มีความพร้อมและมีศักยภาพในการเป็นครูทหารที่ดี

แต่ละวิทยาลัยพยาบาลจะมีเงินสนับสนุนให้กับอาจารย์ในการไปประชุมวิชาการ อบรม หรือสัมมนาออกหน่วย ที่มีงบประมาณแตกต่างกันตามศักยภาพของแต่ละวิทยาลัยพยาบาล คือ วิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกให้เงินงบประมาณสำหรับอาจารย์ไปอบรม ประชุมวิชาการ 7,000 บาท ต่อคนต่อปี วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 ให้ 3,000 บาทต่อคนต่อปี วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 ให้ 5,000 บาทต่อคนต่อปี

สำหรับการรักษารักษาอาจารย์พยาบาลที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในสถาบัน นั้น วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการดำเนินการเพื่อให้อาจารย์มีความก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้มีตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์สามารถเติบโตได้ โดยที่ไม่ติดเรื่องของการเลื่อนขั้นยศ ซึ่งกำลังเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นทั้ง 3 สถาบัน นอกจากนี้ยังมีการจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้อาจารย์มีความสุข สบายมีความพึงพอใจ มีระบบสวัสดิการ และการช่วยเหลือต่างๆที่ให้กับอาจารย์ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์พยาบาล สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน และนำผลการประเมินนั้นมาพิจารณาในเรื่องความดีความชอบและการให้โบนัสกับอาจารย์พยาบาลที่มีผลการปฏิบัติงานดี เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ระบบและกลไกการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการจัดทำแผนค่าของงบประมาณประจำปี การดำเนินการใช้งบประมาณและรายงานการจ่ายเงินงบประมาณราย 1 , 3 , 6 เดือน และ 1 ปี ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ที่เหมือนกัน แต่จะมีการรายงานที่เป็นระบบฐานข้อมูลการใช้เงินงบประมาณ การตรวจสอบการเงินที่แตกต่างกันตามบริบทของแต่ละสถาบัน เช่นบางสถาบันจะรายงานสถานะทางการเงินที่เป็นระบบ GFMS , PART , และ Access เนื่องจากขนาดของแต่ละวิทยาลัยพยาบาลมีความแตกต่างกัน ระบบการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณของแต่ละสถาบันจึงมีความแตกต่างกัน แต่ทุกสถาบันจะมีนายทหารการเงินที่ดูแลเรื่องการเงินงบประมาณทั้งหมดของวิทยาลัยอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานภายนอกที่มาตรวจสอบการเงินของวิทยาลัยพยาบาล เช่นสำนักงานตรวจสอบภายในกองทัพ (สตน.) และสำนักงานตรวจสอบเงินแผ่นดิน

มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป และใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด อีกทั้งเป็นการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา ที่เหมือนกัน โดยแต่ละวิทยาลัยจะมีการวิเคราะห์ความต้องการของการใช้ทรัพยากร มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรต่างๆ มีการขอรับการสนับสนุนและใช้สถานที่ภายนอกเพื่อการเรียนการสอน และการฝึกปฏิบัติงานของนักเรียน เช่นการเรียนวิชากายวิภาค เพื่อศึกษาอาจารย์ใหญ่จากมหาวิทยาลัยมหิดล การฝึกงานในชุมชน สถานีนอนามัย สถาบันจิตเวช เป็นต้น

ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีระบบกลไก แนวทางและวิธีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ที่เหมือนกัน โดยจะมีการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในทุกปี ที่หน่วยงานภายในจะต้องมีการประเมินในภาควิชา และส่วนต่างๆ ก่อน ที่จะสรุปเป็นภาพรวมของการประเมินคุณภาพภายในของสถาบัน เพื่อรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กรมแพทย์ของแต่ละหน่วยงาน กรมยุทธศึกษา กรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับทราบ และมาตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาของสถาบัน นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งจะต้องได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกจาก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สถาบันการพยาบาล ที่จะเป็นผู้ประเมินและรับรองสถาบันการศึกษา

ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ใช้ระบบการตรวจติดตามประเมินคุณภาพการศึกษาที่เป็นลักษณะของ PDCA และมีคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาหรือมีหน่วยงานภายในที่ดูแลรับผิดชอบในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะ นอกจากการใช้ระบบ PDCA เพื่อควบคุมคุณภาพแล้ว วิทยาลัยพยาบาลยังได้นำเกณฑ์การประเมิน Balance Scorecard และตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาร่วมด้วย มีการเผยแพร่งานประกันคุณภาพผ่านทาง Web site ของวิทยาลัยพยาบาล ที่ได้จัดทำฐานข้อมูลการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ ให้บุคคลภายนอกที่สนใจสามารถเข้าไปดูได้

การลดขั้นตอนในการให้บริการ จากวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศเพียงแห่งเดียวที่ได้นำเรื่อง การลดขั้นตอนในการให้บริการกับผู้ที่มาใช้บริการที่วิทยาลัยพยาบาล อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน คือการลดขั้นตอนในการรับสมัครนักเรียนพยาบาล ซึ่งแต่เดิมอาจารย์พยาบาลจะต้องทำทุกอย่างในแต่ละขั้นตอนของการรับสมัครนักเรียนเอง ทำให้อาจารย์ต้องเสียเวลาไปมากกับการดำเนินการเรื่องเอกสารรับสมัคร วิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้ จึงเริ่มนำ Outsource เข้ามาบริหารจัดการในส่วนของการรับสมัคร ซึ่งผู้ที่มาสมัครเรียนที่

วิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้ จะสมัครผ่านระบบออนไลน์ และเป็นการยื่นระยะเวลาที่อาจารย์จะต้องทำ จาก 7 วัน เหลือ 1 วัน เป็นต้น

2. ความพึงพอใจ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน วิทยาลัยพยาบาลมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานทั้งการสอบถามด้วยวาจา และใช้แบบสอบถามความพึงพอใจของบุคลากรที่แตกต่างกันไป แต่ที่สำคัญ บุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง จะมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีถึงดีมาก และส่วนใหญ่จะมีความพึงพอใจเกี่ยวกับงาน ในด้านของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ นโยบายของผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน สำหรับที่ยังมีความพึงพอใจน้อยอยู่ จะเป็นในด้านของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับ

ความพึงพอใจของผู้ใช้ผลิต วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการติดตามคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่ไม่แตกต่างกัน โดยมีผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และตัวบัณฑิตเอง และ 2 วิทยาลัยพยาบาลที่เพิ่มกลุ่มผู้ประเมิน คือ ผู้ที่มารับบริการด้วย ผลการประเมินความพึงพอใจผู้สำเร็จการศึกษา พบว่า จะมีความพึงพอใจในพยาบาลจบใหม่ ในด้านของคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และจรรยาบรรณทางทหาร และด้านที่มีความพึงพอใจน้อยคือ ด้านความสามารถทางวิชาชีพพยาบาล เนื่องจากพยาบาลจบใหม่ ยังไม่มีประสบการณ์และทักษะในการปฏิบัติการพยาบาลที่มากพอ เพราะประสบการณ์จะต้องใช้ระยะเวลาในการสั่งสม ประสบการณ์จนเกิดความเชี่ยวชาญและความชำนาญ

การปรับตัว

ความสามารถในการปรับตัว วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีความสามารถในการปรับตัวไม่แตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่ที่ทำให้เกิดการปรับตัว จะเป็นลักษณะของการปรับตัวที่เกี่ยวกับเรื่องการทำงาน ที่มีภาระงานที่มาก และมีเวลาที่จำกัดที่จะต้องปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการเข้ามาใหม่ของอาจารย์พยาบาลจะมีอาจารย์พี่เลี้ยงคอยดูแลเป็นที่ปรึกษาให้กับอาจารย์พยาบาลที่เข้ามาใหม่ รวมทั้งความสามารถของวิทยาลัยพยาบาลในการวางแผนดำเนินการต่างๆ ให้ลุล่วงประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี ภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี การปรับโครงสร้างระบบราชการใหม่ การรับวัฒนธรรมใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลสามารถที่จะปรับตัวเข้ากับสิ่งต่างๆ ได้

สำหรับความสามารถในการปรับตัวที่ไม่เกี่ยวกับเรื่องงาน เช่น ปัญหาของครอบครัว เรื่องการเงิน ที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ไม่มีผลต่อการปรับตัวของบุคลากรในวิทยาลัยเท่าไร เนื่องจากบุคลากรภายในวิทยาลัยจะให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่แล้ว

กลยุทธ์ในการจัดการระดับบุคคล บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ไม่แตกต่างกัน คือจะมีวิธีการในการบริหารจัดการของตนเอง เพื่อให้สามารถปรับตัวได้กับสิ่งเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เข้ามากระทบต่อการทำงาน หรือเรื่องส่วนตัว โดยจะมีวิธีการที่จะลดความเครียดต่างๆ เช่น คิดหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆ คิดในเชิงบวกบริหารจัดการและบริหารเวลาให้เป็น การออกกำลังกาย การนั่งสมาธิ การไปรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นต้น

กลยุทธ์ในการจัดการระดับองค์กร วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีกลยุทธ์ในการจัดการที่ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ วิทยาลัยพยาบาลมีการสร้างบรรยากาศในองค์กรให้น่าอยู่ มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัย ทางทหาร ที่เหมือนกันทำให้สามารถปรับตัวและรับต่อการเปลี่ยนแปลงได้เร็ว อีกทั้งวิทยาลัยพยาบาลยังมีการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ให้กับผู้ร่วมงานปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล จึงเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวอยู่ได้ในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การพัฒนา

1. การพัฒนาหลักสูตร

หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาแตกต่างกันไปตามนโยบายของกองทัพ โดยวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ปัจจุบันเป็นหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2549) โดยมีจุดเน้นที่การพยาบาลเวชศาสตร์ฉุกเฉิน และการบาดเจ็บทางทหาร วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ปัจจุบันเป็นหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2551) มีจุดเน้นที่การพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ปัจจุบันเป็นหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2551) มีจุดเน้นที่การพยาบาลเวชศาสตร์การบิน

ระบบและกลไกในการพัฒนาหลักสูตร วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีระบบและกลไกในการพัฒนาหลักสูตรที่ไม่แตกต่างกัน โดยมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจาก 1) การวิเคราะห์ประเมินหลักสูตรเดิม โดยการทบทวนวิจัย 2) ประเมินศึกษาสภาพการณ์ปัจจุบัน 3) วิจัยการติดตามคุณภาพบัณฑิต 4) คณะกรรมการดำเนินงานจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาและสร้างหลักสูตร 5) จัดทำร่างหลักสูตรใหม่ 6) เสนอหลักสูตรต่อคณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล ก่อนใช้หลักสูตร 6 เดือน 7) ดำเนินการขออนุมัติจากมหาวิทยาลัยมหิดล สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา และสภาการพยาบาล เพื่อใช้หลักสูตร 8) จัดทำคู่มือการใช้หลักสูตร 9) ขออนุมัติกรมยุทธศึกษา เพื่อใช้หลักสูตร 9) เริ่มใช้หลักสูตร 10) การประเมินหลักสูตร ทุก 5 ปี

มีการนำกรอบมาตรฐานในการพัฒนาคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thailand Qualifications Framework for Higher Education: TQF) มาใช้เพื่อมุ่งเน้นผลการเรียนรู้ (Learning outcome) ของผู้เรียน ให้มีมาตรฐานการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ 1) คุณธรรม จริยธรรม 2) ความรู้ 3) ทักษะทางวิชาชีพ 4) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ 5) ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเริ่มนำมาใช้ในหลักสูตรปัจจุบัน และมีการวางแผนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ อย่างเต็มรูปแบบ

2. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารงาน การจัดการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการ และการเรียนการสอน ที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะ Software ที่นำมาใช้ของแต่ละวิทยาลัย รวมถึงความเชื่อมโยงของฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานของแต่ละวิทยาลัย

การพัฒนาความเร็วในการเชื่อมต่อกับ Internet ของแต่ละวิทยาลัยพยาบาล จะมีความแตกต่างกันเล็กน้อย และมี 2 วิทยาลัยพยาบาล กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนา

การวางระบบ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการวางระบบ กลไก แนวทาง วิธีการในการพัฒนาระบบสารสนเทศของวิทยาลัย ที่แตกต่างกันไม่ชัดเจน ขึ้นอยู่กับงบประมาณในการพัฒนาระบบของแต่ละวิทยาลัย และมีวิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 ที่กำลังอยู่ในระยะของการวางระบบฐานข้อมูลใหม่ โดยทำข้อตกลง TOR กับ ม.บูรพา

วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการพัฒนาระบบให้มีความทันสมัยกับวิทยาการเทคโนโลยีที่แตกต่างกันไปตามศักยภาพของแต่ละวิทยาลัย ในส่วนที่เป็น Software

วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการพัฒนาปรับปรุง Optic fiber และพัฒนา Internet ความเร็วสูง ให้มีการสืบค้นข้อมูลต่างๆที่เร็วยิ่งขึ้น และมี Wireless LAN สำหรับติดต่อสื่อสารกัน ภายในหน่วยงานและในส่วนของกองทัพ

วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มี Web site ของตนเองเพื่อเป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และในการติดต่อสื่อสารกับทางวิทยาลัย โดยมี Web board สำหรับให้ผู้เข้าชม Web site ได้ แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ

วิทยาลัยพยาบาล แห่งแรก มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่เชื่อมโยงต่อกับระบบฐานข้อมูลสารสนเทศกับทางโรงพยาบาล เพื่อการค้นคว้า หาเอกสารตำรา วารสารต่างๆ ร่วมกัน ที่ทันสมัย โดยมีคอมพิวเตอร์ในห้องสมุด 12 เครื่องในการสืบค้นข้อมูล ส่วนอีก 2 วิทยาลัย มีคอมพิวเตอร์ในห้องสมุด 2-3 ตัว เพื่อให้ให้นักเรียนใช้ในการสืบค้นข้อมูล

การดูแลระบบ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ยังไม่มี Programmer ที่เป็นข้าราชการประจำที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในการวางระบบ ดูแลระบบ และพัฒนาระบบ ยังต้องอาศัยบุคลากรภายใน ซึ่งเป็นอาจารย์ที่มีความสนใจทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นผู้ดูแลระบบ แต่ก็ได้ทำในระดับหนึ่งยังไม่มีผู้เชี่ยวชาญเท่า Programmer

การป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์และการเข้าถึงข้อมูล วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีระบบของการป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ และมีการกำหนดชั้นความลับในการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญของวิทยาลัยพยาบาล ทั้งในระดับผู้บริหาร อาจารย์ และนักเรียน

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ทั้ง 3 กรณีศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีของ Gibson et al. (2006) มาเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการศึกษา และได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ 3 ระดับ คือ 1) ปัจจัยระดับบุคคล มีตัวแปร 6 ตัวแปร ได้แก่ ความรู้ความสามารถของอาจารย์ คุณภาพผู้เรียน ทักษะ ทักษะ การจูงใจ และความเครียด 2) ปัจจัยระดับกลุ่ม มีตัวแปร 6 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพ บรรทัดฐาน การติดต่อสื่อสาร และความสามัคคี 3) ปัจจัยระดับองค์การ มีตัวแปร 7 ตัวแปร ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน โครงสร้างองค์การ ภาระงาน การเลือกกลยุทธ์ กระบวนการบริหาร และวัฒนธรรมองค์การ โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียด ดังนี้

กรณีศึกษาที่ 1 : วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

1. ปัจจัยระดับบุคคล

1.1 ความรู้ความสามารถของอาจารย์

วิทยาลัยพยาบาลมีอาจารย์ที่มีศักยภาพ คุณวุฒิทางการศึกษาส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 83.33 จบปริญญาเอก ร้อยละ 12.5 มีความรู้ความสามารถตรงตามวิชาที่สอน มีความพร้อมในการเรียนการสอน บริหารจัดการเวลาได้ดี ทำให้การพัฒนาการ

เรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียนเป็นไปได้อย่าง ทำให้เกิดการขับเคลื่อนที่รวดเร็ว นอกจากนี้ คุณภาพของอาจารย์ผู้สอนในการถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียน จะมีผลต่อการจัดการเรียนการสอนด้วย กล่าวคือ อาจารย์มีการถ่ายทอดความรู้ได้ดี จะทำให้นักเรียนสามารถเข้าใจในเนื้อหาสาระ บทเรียน ได้เป็นอย่างดี

“ในส่วนอาจารย์เอง จะต้องมึทริคในการสอน มีวิญญานความเป็นครู คือ ทำให้นักเรียนไม่รู้ ใหู้ได้ ความอูตสาหะของอาจารย์ มีความทู่เม ความรู้ ความสามารถของอาจารย์ในวิชาที่สอน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผล องค์การ”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลมีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพในการทำวิจัย เนื่องจากอาจารย์ที่อยู่ในวิทยาลัยส่วนใหญ่จบปริญญาโท และปริญญาเอก ซึ่งจะมีพื้นฐานความรู้ของการทำวิจัย รู้กระบวนการในการทำวิจัยเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นสิ่งที่จะสนับสนุนให้ อาจารย์ผลิตผลงานวิจัยได้อย่างมีคุณภาพ แต่อาจารย์มีเวลาน้อยในการทำวิจัย

นอกจากนี้ปัจจัยที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถของอาจารย์ในเชิงวิชาการ ยังสามารถนำไปให้บริการวิชาการแก่สังคม จะเห็นได้จากที่วิทยาลัยพยาบาลสามารถที่จะเปิดหลักสูตรเฉพาะทางให้กับบุคลากรของโรงพยาบาลและหน่วยงานภายนอกมาอบรมในหลักสูตรต่างๆ และจากการที่อาจารย์วิทยาลัยได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรบรรยายพิเศษให้ความรู้กับข้าราชการกำลังพลในกองทัพ ประชาชน ชุมชน และสังคม โรงเรียนต่างๆ และเป็นกรรมการในองค์กรวิชาชีพต่างๆ เช่นสมาคมพยาบาลสีเหล่า สภาการพยาบาล สมาคมพยาบาล เป็นต้น หรือแม้แต่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ผู้บริหาร อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงความสามารถทางสติปัญญาในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ อาจารย์ที่สอนจะต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ เนื่องจากอาจารย์จะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น และติดต่อสื่อสารกับต่างประเทศ มีการไป Present ผลงานหรือดูงานต่างประเทศ ดังนั้นความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษจึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญ ในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การติดต่อเกิดความรวดเร็ว ความสามารถของอาจารย์ในการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นความจำเป็นพื้นฐานของอาจารย์พยาบาลและ

บุคลากรทุกคน นอกจากนี้การอยู่ร่วมกันกับคนจำนวนมากย่อมจะมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน บุคลากรทุกระดับจะต้องมีความสามารถในการควบคุมตนเอง ควบคุมอารมณ์ตนเองให้ได้ เพื่อไม่ให้เกิดความไม่เข้าใจต่อกัน ความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกระดับ จึงมีความสำคัญที่ทำให้วิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนาที่ดีขึ้น

“เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารคน เราต้องพิจารณาตาม ความรู้ความสามารถแล้วก็ประโยชน์สูงสุดที่ทางสถาบันจะได้รับ อีกอันก็คือที่จะทำให้ คนได้มีนำความรู้ความสามารถมาใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

1.2 คุณภาพเรียน

ปัจจัยคุณภาพผู้เรียน ความรู้ความสามารถ ผลการเรียน รวมถึงสติปัญญาของ นักเรียน ก่อนที่จะเข้าศึกษาในวิทยาลัยพยาบาลพยาบาล มีผลต่อการเรียนของนักเรียนพยาบาล เนื่องจากนักเรียนที่มีสติปัญญาดี มีผลการเรียนดี สามารถที่จะรับรู้เข้าใจและเรียนรู้ได้ดีกว่า นักเรียนที่มีผลการเรียนอ่อน

“ปัจจัยส่งเสริมที่เอื้อต่อประสิทธิภาพ มีหลายปัจจัย ไม่ว่าจะนักเรียนเอง หรือผู้สอน สำหรับพื้นฐานของผู้เรียน จะต้องมีความใส่ใจในต่างๆ”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

สำหรับวิทยาลัยพยาบาล มีระบบของการคัดเลือกนักเรียนที่รับเข้ามาศึกษาใน วิทยาลัยพยาบาล โดยมีการคัดเลือกนักเรียนที่มีผลการเรียนดีเข้ามาศึกษา จากคะแนนผลการ สอบในระดับประเทศ ที่เป็นคะแนน O-net และ A-net ประกอบกับนักเรียนที่มาสมัครในแต่ละปี มี เป็นจำนวนมาก ทำให้วิทยาลัยพยาบาลสามารถคัดเลือกนักเรียนที่มีผลการเรียนดี เข้ามาศึกษาใน วิทยาลัยพยาบาลได้

“เริ่มตั้งแต่กระบวนการรับคนเข้า เราสามารถเปรียบเทียบ นักเรียนได้ใน แต่ละรุ่น สามารถพยากรณ์ได้ว่าจบแล้วจะสอบได้แค่ไหน process ก็มี ส่วน เด็กขึ้นปี 3 ก็รู้แล้วว่าจะไปรอดไหม เพราะฉะนั้น input , process จะทำให้ out

put หน้าตาออกเป็นอย่างไร”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์, **สัมภาษณ์**, 27 มกราคม 2553)

“Input ที่เราคัดเลือกเข้ามา เพราะถ้าได้ผู้เรียนที่มีความรักในวิชาชีพ เข้ามาด้วยความสมัครใจ อยากรจะช่วยคนอื่น ความรู้สึกอยากจะทำ ความมุ่งมั่นจะมีมากกว่าเด็กที่ถูกบังคับให้มาเรียน”

(อาจารย์พยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 มกราคม 2553)

1.3 ทักษะคติ

ทักษะคติผู้เรียน จากการสัมภาษณ์อาจารย์พยาบาล พบว่า ทักษะคติที่ดีต่อวิชาชีพ และความมีใจรักในวิชาชีพ มีผลต่อการศึกษา และประสบความสำเร็จในการเรียน จะเห็นได้ว่าเด็กที่เข้ามาเรียนพยาบาลเพราะพ่อแม่อยากให้เรียนพยาบาล กับเด็กที่เข้ามาเพื่ออยากช่วยเหลือผู้อื่น ความรู้สึกอยากจะทำ ความมุ่งมั่นในการเรียนจะมีมากกว่าเด็กที่ถูกบังคับให้มาเรียน จากที่ผ่านมามีนักเรียนชั้นปีที่ 3 ได้ลาออก สาเหตุเนื่องจากไม่ชอบในวิชาชีพพยาบาล เพราะวิชาชีพพยาบาลต้องทำงานหนักและต้องเสียสละอย่างมากทั้งความสุขส่วนตัว เสียเวลา เวลาการทำงาน ไม่เหมือนบุคคลทั่วไป ต้องมีการเข้าเวรตลอด 24 ชั่วโมงเพื่อดูแลผู้ป่วย

ทักษะคติของบุคลากรในองค์กร ที่มีทักษะคติที่ดีต่อองค์กรจะทำให้องค์กรพัฒนาไปได้ด้วยดี เพราะทุกคนจะเต็มใจทุ่มเททั้งกำลังกายกำลังใจที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร แต่ถ้าบุคลากรมีทักษะคติที่ไม่ดี จะทำให้องค์กรพัฒนาไปได้ช้า

“คนที่มีทักษะคติเชิงบวกนี้ จะทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เกิดประโยชน์กับองค์กร สำหรับในเชิงลบอาจจะทำให้คนที่ป็นหัวหน้าได้มองเห็นปัญหาซึ่งบางที่เราคิดไม่ถึง จะทำให้รู้ว่ามีปัญหา และเราจะได้วางแผนแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“ถ้าเรามีทักษะคติที่ดีต่อผู้บริหารต่องานจะทำให้มีความรู้สึกกว้างงานที่ทำแล้วเกิดผลดี ทำแล้วมีความสุข”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, **สัมภาษณ์**, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

1.4 ทักษะ

จากการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ พบว่า ประสบการณ์ ทักษะ เทคนิค ในการสอน หรือการถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียน มีความเข้าใจในเนื้อหาวิชาต่างๆ มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ที่จะทำให้นักเรียนสามารถสอบผ่านได้

“ปัจจัยที่ส่งเสริมและเอื้อต่อประสิทธิภาพ อาจารย์จะต้องมีเทคนิคในการสอน มีความอดทนของอาจารย์ มีเทคนิคในการถ่ายทอดความรู้ของอาจารย์”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

ทักษะหรือประสบการณ์ของผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรทุกคนในวิทยาลัย เป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการในทุกๆด้านประสบความสำเร็จ โดยบุคลากรจะต้องมีทักษะดังนี้ 1) ทักษะเชิงเทคนิค เนื่องจากการปฏิบัติงานมีความหลากหลายตามภาระงานที่รับผิดชอบ การมีทักษะเชิงเทคนิคเฉพาะทางในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ จะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหาร อาจารย์พยาบาลจะต้องมีทักษะในด้านการสอน การนิเทศนักเรียนหรือแม้แต่บุคลากรสายสนับสนุนจะต้องมีทักษะประสบการณ์ในเรื่องการเบิกจ่ายเงิน การจัดทำเอกสารทางราชการ นอกจากนี้ทักษะในเรื่องคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการบุคลากรทุกคนจะต้องเรียนรู้และสามารถที่จะใช้ให้เป็นเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานอีกด้วย 2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เช่นการติดต่อสื่อสาร การที่บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้งานลื่นไหลไปได้ด้วยดี เพราะในระบบราชการจะเน้นการประสานงานด้วยวาจาก่อนเป็นอันดับแรก เพราะถ้าารในด้านเอกสารจะทำให้งานไปได้ช้าไม่ทันเวลา เทคนิคการพูด การฟัง การโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นจะทำให้งานสำเร็จไปแล้วครั้งหนึ่งมีความสำคัญในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย และทันเวลาที่กำหนดไว้ 3) ทักษะเชิงความคิด วิทยาลัยพยาบาลจะพัฒนาก้าวไปสู่ระดับสากลได้ ผู้บริหารและบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล จะต้องมีความคิดเชิงเหตุ เชิงผล ทักษะในการเชื่อมโยงความคิด การคาดการณ์ในสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมถึงทักษะในการตัดสินใจ บุคลากรต่างๆเหล่านี้จะต้องมีประสบการณ์และใช้ทักษะต่างๆที่มีเหล่านี้ มาบริหารจัดการและปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

1.5 การสร้างแรงจูงใจ

อาจารย์ผู้สอน มีส่วนสำคัญที่จะสร้างแรงจูงใจให้กับนักเรียนในการอยากเรียนหรือสนใจในวิชาที่อาจารย์สอน โดยอาจารย์มีเทคนิคในการสอน การถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียน ที่สอนแล้วผู้เรียนอยากเรียน มีความสนุกกับการเรียน ไม่น่าเบื่อ และกระตุ้นให้นักเรียนไปค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมถึงการมีจิตวิญญาณของความเป็นครูที่ดี จะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนมีผลการเรียนที่ดี เด็กนักเรียนเข้าใจในบทเรียน สามารถนำไปใช้ได้ คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ได้ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคือนักเรียนก็สามารถที่จะสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งได้ในอัตราที่สูงขึ้นได้

“อาจารย์จะต้องส่งเสริมผู้เรียน มีการสร้างแรงจูงใจในการเรียนให้กับนักเรียน โดยอาจารย์จะมีวิธีการสอน”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และการผลิตเอกสารตำราเพิ่มมากขึ้น ทั้งในด้านของการให้เวลาในการทำวิจัย เพื่อที่จะไปหาข้อมูลเพื่อมาทำงานวิจัย การจัดสรรเงินในการทำวิจัย การหาแหล่งเงินทุนอื่น และหาเวทีในการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ จะทำให้อาจารย์เกิดแรงบันดาลใจที่อยากจะทำงานวิจัย และวิทยาลัยพยาบาลเองมีแหล่งตีพิมพ์ผลงานวิจัยที่เป็นของสมาคมพยาบาลทารกเป็นของตนเอง

การสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการ และมีเงินค่าตอบแทนในตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลกำลังดำเนินการอยู่ จะเป็นการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พยาบาลอยากที่พัฒนางานวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้อาจารย์พยาบาลมีการเขียนเอกสารตำรา เพิ่มมากขึ้น และนำมาใช้เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนต่อไป แต่ปัญหาที่พบในระบบราชการที่เป็นองค์กรทางทหาร ในการพิจารณาให้มีตำแหน่งทางวิชาการค่อนข้างที่จะเป็นปัญหา มีการพิจารณาถ่วงๆรอบๆ ซึ่งยังไม่ประสบความสำเร็จ

การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้อาจารย์มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านกรอำนวยความสะดวกในสถานที่ทำงาน สวัสดิการที่พักรักษาตัว การรักษาพยาบาล การช่วยเหลือบุตร การช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วยหรือถึงแก่ชีวิต สวัสดิการการกู้ยืมเงิน ต่างๆเหล่านี้จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจภายในของแต่ละบุคคล ที่จะทำให้ตนเองเกิดความคาดหวัง และต้องการที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมายของตนเอง เช่น การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น ตนเองก็จะต้องมีการสร้าง

แรงจูงใจในตนเองในการทำงานให้ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาเห็นถึงความรู้ความสามารถของตนเอง และมีความเหมาะสมในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ที่จะได้รับ

“การพิจารณาขั้นสู่ตำแหน่ง พิจารณาจากความรู้ความสามารถที่ตรงกับ ความรู้ความสามารถและตรงกับสายงาน.....นอกจากนี้บุคลากรที่อยู่ในวิทยาลัยจะได้ สวัสดิการ ในเรื่องของที่พัก มีเงินเยี่ยมเมื่อเจ็บป่วย เมื่อคุณพ่อคุณแม่เสียชีวิตจะเป็น เจ้าภาพสวดงานศพมีทั้งหรีดและเจ้าภาพสวดศพด้วย มีการตรวจสุขภาพประจำปี มี อุปกรณ์ที่ส่งเสริมสุขภาพ ฟิตเนส และมีกองทุนหมู่บ้านที่จะให้ยืมเมื่อมีความเดือดร้อน สำหรับการจ่ายค่ารักษาพยาบาลหรือค่าเล่าเรียนบุตรทางวิทยาลัยได้จัดสวัสดิการ สำรองเงินจ่ายให้ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“ชมเชย empowerment ให้เขาใช้ศักยภาพของเขาให้มากที่สุด เพราะว่าทุกคนมีศักยภาพ แล้วก็ให้คำชมเชย ในขณะเดียวกันถ้าบางอย่างที่เข้าไปอาจจะมึนซ้อที่ ผิดพลาดก็ให้คำแนะนำ”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

1.6 ความเครียด

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล ต่างมีความเครียดทั้งนั้น แต่ลักษณะ ความเครียดจะเป็นความเครียดที่เกิดจากงาน กล่าวคือมีภาระงานที่มาก และมีเวลาในการทำงาน ที่น้อย อาจารย์แต่ละท่านทำหน้าที่หลายบทบาท ต้องรับผิดชอบในหลายๆงานพร้อมๆกัน และเมื่อ ถึงเวลาที่จะต้องส่งงาน ก็จะทำให้เกิดความเครียดขึ้นได้ ส่วนความเครียดที่ไม่ใช่จากงานก็จะมี บ้าง เช่น ความเครียดในการที่จะต้องดูแลครอบครัว และบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลที่มีรายได้น้อย เมื่อถึงเวลาเปิดเทอมจะต้องใช้เงินมาก ก็จะมี ความเครียดได้ และจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน ที่อาจจะไม่สามารถทำงานได้เต็ม 100 % เพราะมีความกังวลในเรื่องต่างๆ เป็นต้น

เมื่อบุคลากรมีความเครียด จะมีการลดความเครียดที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ในแต่ ละวิธีการของตนเองที่คิดว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อผ่อนคลายความเครียด เช่นการพูดคุยกับผู้อื่น เพื่อระบายความเครียด การไปพักผ่อน การไปทานอาหารร่วมกัน การร้องเพลง การให้กำลังใจซึ่งกันและกัน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นต้น

“ก็มีเครียดบ้าง คงไม่ได้เครียดตลอด 24 ชั่วโมง เราจะหาทางออกอย่างไร จะเครียดช่วงที่งานประดังเข้ามาเยอะ และต้องหาทางออกคุยกันบ้างใครมีความเครียดมาคุยกันบ้าง ไปสังสรรค์กัน ไปกินข้าวข้างนอก ไปร้องคาราโอเกะ ส่วนความเครียดที่ไม่ใช่จากงาน เช่น มีคนเจ็บป่วยในครอบครัว เราจะบอกว่าไปได้เลยนะ ไปดูแลครอบครัวก่อน สำหรับงานตรงนี้ค่อยให้คนอื่นทำ”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

2. ปัจจัยระดับกลุ่ม

2.1 ภาวะผู้นำผู้บริหาร

ผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาล เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันนโยบายต่างๆ และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารการจัดการเรียนการสอน และสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ

ในการคัดเลือกผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาล จะได้รับการแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด คือกรมแพทย์ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกเป็นไปตามระบบการคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงของกองทัพ สำหรับผู้บริหารระดับกอง แผนก และภาควิชา ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ร่วมพิจารณา กับคณะผู้บริหารของวิทยาลัย ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในโครงสร้างขององค์กร

การบริหารงานของผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำในการที่จะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จ มีความยุติธรรม มีจรรยาบรรณ และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ที่เป็นระบบโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการกระจายอำนาจในการบริหารและการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้บริหารในระดับต่างๆ ร่องลงมา ตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร

การจัดให้มีการประเมินผู้บริหารของสถาบันการศึกษาในระดับต่างๆ วิทยาลัยพยาบาลจะมีการประเมินผู้บริหารเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น จากผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน โดยลักษณะการประเมินจะมีทั้งแบบสอบถามในคุณลักษณะของผู้บริหาร ที่ครอบคลุมความเป็นผู้นำ ความรู้ความสามารถในการทำงาน การบริหาร คุณธรรมจริยธรรม การปกครองบังคับบัญชา เป็นต้น และที่เป็นคำถามปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในผู้บริหารแต่ละท่าน

“การที่เรามีผู้ใหญ่เป็นแบบอย่างให้ความรัก คือผู้อำนวยการในแต่ละยุคในแต่ละสมัยให้ความรักกับเราในฐานะผู้บังคับบัญชา ให้ทุกคนมีส่วนร่วมไม่ใช่อาจารย์อย่างเดียวคือทุกคนที่จะทำให้องค์กรของเราก้าวไปข้างหน้าเท่าเทียมกับสถาบันอื่น”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, **สัมภาษณ์**, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

2.2 โครงสร้างกลุ่ม

โครงสร้างกลุ่มที่มีผลต่อความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาล ส่วนใหญ่เป็นโครงสร้างกลุ่มแบบเป็นทางการ เนื่องจากการทำงานต่างๆ วิทยาลัยพยาบาลจะใช้รูปแบบของคณะกรรมการ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ได้แสดงความคิดเห็น เพื่อให้งานออกมามีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ สำหรับโครงสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ ในลักษณะของสัมพันธ์ภาพส่วนบุคคลภายในกลุ่มของตนเองนั้นมีผลต่อประสิทธิภาพองค์การค่อนข้างน้อย การทะเลาะหรือมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันในเรื่องส่วนตัวมีน้อย เพราะบุคลากรที่อยู่ในวิทยาลัยพยาบาล ส่วนใหญ่จะเป็นอาจารย์พยาบาล ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลมานาน มาจากสถาบันเดียวกัน ความเป็นพี่เป็นน้อง การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันจะมีมากกว่า อีกทั้งระบบทหารจะมีระบบของอาวุโสเข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องให้ความเคารพในรุ่นพี่รุ่นน้อง

2.3 สถานภาพ

การกำหนดบทบาทหน้าที่ในแต่ละตำแหน่ง ตั้งแต่ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้อำนวยการกองการปกครอง ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ หัวหน้าภาควิชา อาจารย์ และคณะกรรมการในการดำเนินงานชุดต่างๆ วิทยาลัยพยาบาลได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ซึ่งภาระงานนั้นมีทั้งภาระงานในการบริหาร ภาระงานสอน ผู้บริหารระดับสูงจะต้องภาระงานสอนไม่เกิน 3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ อาจารย์พยาบาลมีภาระงานสอนอยู่ระหว่าง 6 – 10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ด้วย

2.4 บรรทัดฐาน

ปัจจัยด้านบรรทัดฐาน ในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับทางทหาร และจรรยาบรรณวิชาชีพ จรรยาบรรณอาจารย์ ที่บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลจะต้องยึดถือปฏิบัติ เป็นการควบคุมในเรื่องของระเบียบวินัย ซึ่งระบบการปกครองบังคับบัญชาทางทหารจะมีกฎระเบียบธรรมเนียมทางทหารที่จะต้องยึดถือและปฏิบัติ และมีบทลงโทษสำหรับผู้กระทำความผิด ตั้งแต่

การภาคทัณฑ์ ทัศนกรรม กักขัง ชัง และจำขัง นอกจากนี้อาจารย์พยาบาลจะต้องปฏิบัติตาม จรรยาบรรณอาจารย์ และจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่มีคณะกรรมการคอยกำกับดูแลติดตามอยู่

“มีคณะกรรมการติดตามจรรยาบรรณ การลงทัณฑ์ทางทหารเรายังไม่ทำถึงขนาดนั้น ใช้การตักเตือน นักเรียนก็ประเมินอาจารย์ในเรื่องความมีจรรยาบรรณ”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

“เรามีคู่มือจรรยาบรรณวิชาชีพ ทุกคนจะต้องปฏิบัติตาม และมีคณะกรรมการ ที่กำกับดูแลในเรื่องของการปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นเรื่องของวิชาชีพและกฎระเบียบทาง ทหาร มีเจ้าหน้าที่ของ สท.เป็นผู้ที่ตรวจสอบอีกครั้ง มีการรายงานทุกเดือนในเรื่องของ วินัย, การปฏิบัติตัวตามระเบียบของทหาร”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

2.5 การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารที่ดี เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความ เข้าใจซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือ ซึ่งลักษณะของการติดต่อสื่อสารให้ประสบความสำเร็จ จะมีใน 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารแบบบนลงล่าง หรือล่างขึ้นบน และการสื่อสารในแนวราบ ใน ระบบทางทหารจะมีการใช้การสื่อสารทั้ง 2 แบบเป็นอย่างมาก กล่าวคือ จะมีการสื่อสารด้วยวาจา ก่อน และทำหนังสือตามมาภายหลัง เนื่องจากระบบสายงานหนังสือของทางราชการมีความล่าช้า การสื่อสารด้วยวาจาจะทำให้เกิดความรวดเร็ว และงานสำเร็จลุล่วงได้ทันเวลา นอกจากนี้การนำ ระบบการส่งเอกสารผ่านทาง e-mail จะทำให้เกิดความรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพอีกทางหนึ่ง

“ก่อนที่จะถึงเรื่องของเอกสารเราก็มีการประสานด้วยวาจาเป็นอันดับแรก เพื่อให้รวดเร็ว แล้วเอกสารก็ตามไป”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“เราเห็นตรงกันว่าเราจะช่วยกัน ส่งเอกสาร หนังสือเข้า-ออก ทาง e-mail เว้น แต่เรื่องที่สำคัญภาควิชาจะส่งมาตามสายงาน ส่วนเรื่องแจ้งทราบอื่นๆเราส่งทาง e-mail และการทำงานอาจารย์แต่ละท่านจะมีการส่งงานกัน มีการถ่ายโอนกัน ทาง

e-mail ส่วนภายนอกเรายังคงใช้ระบบเอกสารอยู่ การสื่อสารหรือการประสานงานกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จและมีประสิทธิภาพในการทำงาน”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

2.6 ความสามัคคี

จุดแข็งของวิทยาลัยพยาบาล คือความสามัคคีของอาจารย์ มีความเป็นพี่เป็นน้อง เนื่องจากมาจากสถาบันเดียวกัน การที่จะพัฒนาในเรื่องการเรียนการสอน หรือการพัฒนาผู้เรียน สามารถที่จะพูดคุยกันได้ง่าย และยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่เกิดความขัดแย้ง

การทำงานร่วมกันในวิทยาลัยพยาบาล จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้งานต่างๆประสบความสำเร็จ และลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยผู้บริหารจะเน้นในด้านของการทำงานเป็นทีม มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาล โดยมีคณะกรรมการในชุดต่างๆถึง 16 ชุด และการตัดสินใจต่างๆจะต้องได้รับมติความเห็นชอบจากที่ประชุมในคณะกรรมการต่างๆ และบุคลากรในทุกระดับ

ความสามัคคีของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัย โดยอาจารย์ในแต่ละภาควิชาจะร่วมมือกันทำวิจัย โดยการทำวิจัยเป็นทีม ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลมีนโยบายให้แต่ละแผนกหรือภาควิชาผลิตผลงานวิจัยออกมาให้ได้อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง ลักษณะของงานวิจัยที่ทำเป็นรายบุคคลจะไม่ค่อยมี สำหรับอาจารย์พยาบาลที่ไปทำงานวิจัยกับหน่วยงานภายนอกก็จะทำเป็นโครงการวิจัยและมีผู้ร่วมทีมวิจัยที่มาจากแหล่งต่างๆ ทำให้เห็นถึงความสามัคคีในการทำวิจัยร่วมกันทั้งภายในสถาบันและกับภายนอกสถาบัน

อาจารย์พยาบาล นักเรียนพยาบาล มีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการแก่สังคม ในกิจกรรมต่างๆที่วิทยาลัยพยาบาลดำเนินการ อาจารย์พยาบาลในภาควิชา แบ่งหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการวิชาการแก่สังคมและมีการทำงานเป็นทีม

“เรามีคณะกรรมการบริการวิชาการ ซึ่งมี อาจารย์ในภาคเป็นกรรมการ อยู่ ภาควิชาที่มีส่วนร่วม คือถ้า อาจารย์ไปไม่ได้ ก็จะเป็นอาจารย์ท่านอื่นไปให้บริการวิชาการแก่ครอบครัว หรือตามกิจกรรมที่ร้องขอ”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น, **สัมภาษณ์**, 27 มกราคม 2553)

ในการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือการมีประชุมต่างๆภายในวิทยาลัยพยาบาล บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลบางครั้งมีความคิดเห็นไม่ตรงกันและเกิดความขัดแย้ง แต่ลักษณะของความขัดแย้งจะเป็นความขัดแย้งเชิงวิชาการ เชิงความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน หลากหลายมุมมอง แต่จะเป็นลักษณะของความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้งานออกมาดี และเกิดการพัฒนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับวิทยาลัยพยาบาลเป็นอย่างมาก

“การโต้แย้ง ความขัดแย้งเชิงบวก จะทำให้เกิดการพัฒนา ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วม ทำให้เกิดการพัฒนาก่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ แต่การโต้แย้งนั้นต้องไม่เอามาเป็นข้อบาดหมาง และการที่มีคนแสดงความคิดเห็นจะต้องยอมรับเขา เพราะนั่นจะทำให้เกิดการพัฒนา”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

“ความขัดแย้งส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นจะเป็นเรื่องวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งดีเป็นประโยชน์ เราได้มีโอกาสรู้ว่าคนอื่นเขาคิดอย่างไรคิดไม่เหมือนเรา แต่วิธีการที่จะแก้ไขคือเรามาระดมสมองมาเป็นแบบประชาธิปไตยมาช่วยกันคิด แล้วฟังความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ภายใต้ของข้อมูลที่ครบถ้วน ข้อมูลที่ตรงไปตรงมา”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

3. ปัจจัยระดับองค์การ

3.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

งบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่วิทยาลัยพยาบาลใช้ในการบริหารงาน การบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลจะได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณจากกองทัพ ในปีงบประมาณ 2552 ได้รับงบประมาณ จำนวน 64,838,942 บาท ซึ่งงบประมาณที่ได้รับมีอย่างจำกัด บางครั้งมีไม่เพียงพอในการพัฒนาสถาบัน พัฒนาอาจารย์ และพัฒนานักเรียน แต่วิทยาลัยพยาบาลมีการสรรหางบประมาณจากแหล่งเงินทุนต่างๆ เช่น งบรายรับสถานศึกษา จากการรับบริจาค จากการหารายได้พิเศษอื่น โดยวิทยาลัยพยาบาลมีการจัดผ้าป่าการกุศล เพื่อนำรายได้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน และใช้เพื่อการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

งบประมาณส่วนใหญ่จะใช้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้กับผู้เรียน จะต้องมีการพัฒนาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่เพียงพอ การสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้กับนักเรียนจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับนักเรียนเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นเอกสาร ตำรา สื่อโสตทัศนูปกรณ์ หุ่นฝึก หุ่นจำลอง หรือแม้แต่งบประมาณในการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยและรวดเร็ว จะทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องและกว้างไกล อีกทั้งวิทยาลัยพยาบาลมีจำนวนนักเรียนพยาบาลที่เพิ่มมากขึ้น งบประมาณในการพัฒนาการเรียนการสอนที่วิทยาลัยพยาบาลดำเนินการจัดซื้อเพิ่มเติม มีอย่างจำกัด

วิทยาลัยพยาบาล มีการจัดสรรเงินงบประมาณเพื่อให้อาจารย์พยาบาลทำวิจัย โดยวิทยาลัยพยาบาลได้จัดสรรเงินจำนวน 400,000 บาท ต่อปี ให้กับอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัย ให้มีความเพียงพอ โดยในแต่ละปีอาจารย์จะต้องมีผลงานวิจัยออกมามากกว่า 15 เรื่อง เมื่อเฉลี่ยแล้วกับงบประมาณที่ได้จัดสรร เฉลี่ย 20,000 – 30,000 บาทต่อเรื่อง ขึ้นอยู่กับเรื่องที่ทำวิจัยและงบประมาณที่ใช้ในการทำวิจัย นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลมีแหล่งเงินทุนภายนอก ที่อาจารย์ขอรับการสนับสนุนการทำวิจัย และการนำเสนอผลงานวิจัยได้ เช่น คณะกรรมการบัณฑิตอุดมคติเครือข่ายภาคกลาง สถาบันวิจัยทหาร กระทรวงกลาโหม (สวท.ทท.) สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (สสส.) สภาการพยาบาล สกอ. เป็นต้น

“มีคณะกรรมการวิจัยทำหน้าที่คอยกำกับดูแล ให้การสนับสนุนทุก
อย่าง อย่างเช่น เราเสนอโครงการวิจัยว่าจะทำปีหน้า เขาก็จะพิจารณา
งบประมาณให้ 20,000 – 30,000 บาท”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2553)

“ปัจจัยที่ส่งเสริมเอื้อให้เกิดประสิทธิภาพ มีหลายปัจจัย เช่น เวลา
งบประมาณ”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

“วิทยาลัยมีเงินทุนวิจัยให้ อย่างต่ำ 20,000 บาทต่อเรื่อง ขึ้นอยู่กับ
คณะกรรมการวิจัย กรมแพทย์ฯจะมีเงินวิจัยสนับสนุน และมีเงินสนับสนุนจาก
ภายนอก เช่น จากสสส. มหาดล เกษตร สกอ.”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2553)

สภาพแวดล้อมทางสังคม

จากสภาพปัจจุบัน การขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลทั่วประเทศ เป็นปัญหาที่สำคัญ ที่องค์กรวิชาชีพพยาบาลจะต้องรีบแก้ไข และผลิตบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลให้มีความเพียงพอ กับจำนวนผู้ป่วยที่มีเพิ่มมากขึ้น เพื่อการดูแลสุขภาพ วิทยาลัยพยาบาล จึงผลิตบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลเพื่อออกไปรับใช้สังคม โดยเปิดเป็นทุนส่วนตัว และเมื่อจบการศึกษาสามารถที่จะไปทำงานในโรงพยาบาลอื่นๆได้

ความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต ที่มีต่อคุณภาพของบัณฑิต เมื่อจบการศึกษาและออกไปทำงานแล้ว ผู้ใช้ผลผลิตมีความคาดหวังที่ต้องการบัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความเมตตาปราณี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีใจรักในวิชาชีพพยาบาล มีความเสียสละ วิทยาลัยพยาบาลจึงมีการผลิตบัณฑิตให้มีความสอดคล้องและเป็นไปตามความคาดหวังของผู้ใช้ผลผลิต จะเห็นได้จากวิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพบัณฑิตเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่นักเรียนขึ้นฝึกปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โดยการจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างวิทยาลัยพยาบาล กับฝ่ายการพยาบาลทุกภาคการศึกษา เพื่อการวางแผนร่วมกันสำหรับการฝึกปฏิบัติการพยาบาลของนักเรียนในคลินิก มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพเป็นไปตามความคาดหวังของโรงพยาบาล และเกิดคุณภาพในการให้บริการ ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจในการบริการ นอกจากนี้ในการจัดการเรียนการสอน อาจารย์พยาบาลจะมีการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วยที่พึงจะได้รับไว้ในบทเรียนทุกรายวิชา

“เราได้รับการอนุมัติจาก กองทัพบก ให้ผลิตนักเรียนพยาบาลที่เป็นทุน ทบ. อีก 20 คนและทุนส่วนตัวอีก 45 คน รวมเป็น 65 คน แต่เนื่องจากว่าประเทศชาติมีความขาดแคลน มีวิกฤตในความขาดแคลนพยาบาลอย่างมาก ได้ผลิตเพิ่มจาก 65 คน เป็น 100 คน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“พยาบาลของเราเป็นกลุ่มที่มีคุณภาพแล้วก็เชื่อได้ว่าบัณฑิตของเราสามารถที่จะไปรับใช้สังคมได้อย่างมีคุณภาพประกอบกับการที่เขาจบเป็นพยาบาลวิชาชีพ”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

สภาพแวดล้อมทางการเมือง

นโยบายในเรื่องของการจัดการศึกษา ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพ.ศ. 2545 (ฉบับปรับปรุง) นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา ที่วิทยาลัยพยาบาลจะต้องได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา จาก สมศ. และจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานและเกณฑ์การประเมินผลอุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา มาตรฐานสภาการพยาบาล ที่เป็นผู้ควบคุมมาตรฐานการศึกษา วิชาชีพพยาบาลให้ได้มาตรฐาน จึงมีผลทำให้กองทัพให้ความสำคัญและสนับสนุนส่งเสริมให้วิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และเป็นพลังในการขับเคลื่อนที่ดี นอกจากนี้ นโยบายของกองทัพ และของกรมแพทย์ทหารบก มีความสำคัญในการกำหนดทิศทางการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะของกองทัพและสนองภารกิจของกองทัพ รวมทั้งการจัดทำแผนการกำหนดจำนวนการผลิตนักเรียนพยาบาลในแต่ละปี

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็ว มีผลต่อบุคลากรที่จะต้องตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความทันสมัย ผลกระทบทางเทคโนโลยีและประโยชน์ที่จะได้รับจากเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเข้ามามีบทบาทที่สำคัญประการหนึ่ง ของการพัฒนาองค์กร วิทยาลัยพยาบาลจะต้องก้าวให้ทันเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เช่นผลกระทบจากการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดของสมศ. สกอ. ที่กำหนดให้สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาจะต้องจัดให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงาน การจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ในการตัดสินใจ และสนับสนุนการเรียนการสอนของนักเรียนเป็นต้น

3.2 สภาพแวดล้อมภายใน

ทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียนไม่ว่าจะเป็นสื่อ ใสต ทัศนูปกรณ์ หุ่นฝึก หุ่นจำลอง CD เอกสารตำราที่มีความทันสมัยและมีเพียงพอสำหรับนักเรียนในการค้นคว้าหาข้อมูล รวมทั้งคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สามารถให้นักเรียนค้นคว้าหาความรู้ได้อย่างรวดเร็ว ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่สำคัญ สำหรับนักเรียนในการพัฒนาองค์ความรู้ ให้เกิดการเรียนรู้ และเข้าใจมากขึ้น ผลที่เกิดขึ้นตามมาคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ดีขึ้น และผลการสอบผ่านสภาฯในอัตราที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะต้องได้รับการพัฒนา และค่อยๆสะสมมาตั้งแต่ในชั้นปีที่ 1

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก มีทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น สื่อโสตทัศนูปกรณ์ อุปกรณ์หุ่นฝึก หุ่นจำลอง ห้องปฏิบัติการสาธิต ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย และมีอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ห้องสมุดของวิทยาลัยพยาบาล มีหนังสือที่ทันสมัย เพียงพอกับจำนวนนักเรียนในการค้นคว้าหาความรู้ จากการสังเกตและสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ นักเรียนพยาบาลสามารถไปใช้ห้องสมุดของวิทยาลัยแพทย์พระมงกุฎเกล้า ห้องสมุดของโรงพยาบาล ที่อยู่ใกล้เคียงได้อีกด้วย ห้องสมุดของวิทยาลัยพยาบาลจะเป็นห้องสมุดแบบ E-Library ที่นักเรียนสามารถเข้า Internet ได้อย่างเพียงพอถึง 12 เครื่อง

“ปัจจัยจะส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ มีหลายปัจจัย เช่น ทรัพยากรต่างๆ ที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้ เวลา งบประมาณ สิ่งสนับสนุนไม่ว่าจะเป็นตำราเรียน หรือแหล่งที่ใช้ประโยชน์ในการที่จะให้เด็กค้นคว้าได้ด้วยตนเอง ระบบ IT”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

“สื่อวัสดุอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีเพียงพอ วิทยาลัยสนับสนุนเงินทุนในการจัดซื้อตำรา และทำห้องสมุดให้เป็น e-Library อาจารย์ผลิตสื่อการสอนเอง แต่อาจไม่ modern เท่ามหาวิทยาลัย”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์, **สัมภาษณ์**, 27 มกราคม 2553)

การสนับสนุนเทคโนโลยีภายในวิทยาลัยพยาบาล เช่น สื่อโสตทัศนูปกรณ์ วัสดุสิ้นเปลือง คอมพิวเตอร์ อาคารสถานที่ ห้องประชุม เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้ง hard ware และ soft ware และการมีระบบฐานข้อมูลที่ช่วยการบริหารงานและการตัดสินใจที่มีความทันสมัย จะทำให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกมีการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีทั้ง hard ware และ soft ware ให้มีความทันสมัยและต่อเนื่อง นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังมีรถคอมพิวเตอร์ไว้ใช้งานที่ทันสมัยอีกด้วย

“เรากำลังนำระบบ IT มาใช้ เรากำลังทดลองใช้ในกองการศึกษา กับกองอำนวยการในการส่งงานกัน อันนี้เป็นการภายใน คืองานทางธุรการที่ทำเป็นประจำวันส่งหนังสือกัน แล้วพัฒนาเสียบินให้มีการรับส่งกันทาง E-mail ในส่วนกองการศึกษา

ภายในเดือนนี้เราปรับกันแล้ว เพื่อเป็นการลดกระดาษ ลดภาวะโลกร้อน ”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

3.3 โครงสร้างองค์การ

ลักษณะการจัดโครงสร้างองค์การ ที่วิทยาลัยพยาบาลใช้ในการบริหารงานนั้น เป็นลักษณะการจัดโครงสร้างองค์การตามการจัดหน่วยของทหาร บางครั้งไม่เอื้อต่อการบริหารงานที่มีความสอดคล้องกับพันธกิจของการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา วิทยาลัยพยาบาล จึงได้มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานขึ้น โดยมีการเพิ่มคณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ 16 คณะกรรมการ นักวิชาการทางการพยาบาล สำนักงานประชาสัมพันธ์และสารสนเทศ สำนักงานประกันคุณภาพ สำนักงานวิจัยและพัฒนา สำนักงานบริการวิชาการ และสำนักงานสถาบันหลักการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้มีความสะดวกรวดเร็วและมีความคล่องตัวในการบริหารงาน และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถาบัน

“กองทัพกำหนดโครงสร้าง รูปแบบการบริหารเป็นรูปแบบภายในที่เราสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ โดยใช้กำลังพลที่มีอยู่ มีปัญหาว่าเมื่อเพิ่มกำลังการผลิตแล้ว กำลังพลไม่พอ เราก็ต้องปรับเปลี่ยน หรือบริหารภายในเองให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

“เรามีการแบ่ง 3 กอง และมีการแบ่งมอบหน้าที่กันอย่างชัดเจน มีการกระจายอำนาจ ให้ทุกคนมีส่วนร่วม เมื่อมีปัญหาเราจะใช้การประสานงานการประชุมหารือร่วมกัน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“โครงสร้างยังมี 3 กอง เหมือนเดิม แต่ว่าเรามีปรับเปลี่ยนกันภายใน จะเป็นโครงสร้างที่เรียกว่า “ปรับเพื่อพราง”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

3.4 ภาระงาน

ภาระงานของอาจารย์ที่มีมาก ทั้งงานการเรียนการสอนในภาคทฤษฎี และการนิเทศนักเรียนเมื่อขึ้นฝึกปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย งานการผลิตผลงานวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม กิจกรรมพัฒนานักเรียน ภารกิจต่างๆที่ได้รับมอบหมายจากวิทยาลัยพยาบาล จากกรมแพทย์ กองทัพ และจากหน่วยงานภายนอกที่ขอรับการสนับสนุน ทำให้อาจารย์มีภาระงานที่มาก บางครั้งทำงานไม่ทัน เวลาไม่มีเพียงพอ ที่จะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพดังที่อาจารย์ตั้งใจไว้ อีกทั้งการเพิ่มการผลิตนักเรียนพยาบาลที่มากขึ้น ทำให้อาจารย์พยาบาลต้องมีภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นด้วยในการดูแลนักเรียน

นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ พบว่า ภาระงานของอาจารย์มีมาก ทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาผลิตผลงานวิจัย หรือการนำกระบวนการวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีความเหมาะสมกับผู้เรียน หรืออาจารย์บางท่านทำวิจัยแต่ยังไม่มีเวลาในการเขียนผลงานวิจัย และตีพิมพ์ผลงานวิจัย สาเหตุมาจากอาจารย์มีภาระงานที่มาก เวลาในการที่อาจารย์จะไปค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆเพื่อนำมาพัฒนางานวิจัยจะมีน้อยลงตามไปด้วย ดังนั้นภาระงานของอาจารย์จึงมีความสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานอื่นๆ

“เกี่ยวเนื่องจากภาระงานที่มาก ทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาผลิตผลงานวิจัย”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2553)

3.5 การเลือกกลยุทธ์

ก่อนที่จะมีการเลือกกลยุทธ์ ผู้บริหาร อาจารย์บุคลากร นักเรียนพยาบาลในวิทยาลัยพยาบาลได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม และร่วมกันระดมความคิดเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ร่วมกัน ก่อนที่จะจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และการทำแผนกลยุทธ์ของสถาบัน ให้มีความครอบคลุมทั้งทางด้านการบริหาร การจัดการศึกษา การพัฒนานักเรียน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การพัฒนาสถาบัน การพัฒนาบุคลากร การบริหารความเสี่ยง และเมื่อมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ วิทยาลัยพยาบาล มีการชี้แจงให้บุคลากรทุกระดับและนักเรียนได้รับทราบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติเดียวกัน

“เราได้ระดมบุคลากรทั้งหมดทุกระดับและนักเรียนที่เป็นผู้แทนนักเรียนชั้นละ 2 คน ไปร่วมทำแผนยุทธศาสตร์ด้วย เพราะฉะนั้นบุคลากรทุกคนจะต้องรับรู้ร่วมกันแล้ว

ร่วมคิดร่วมทำด้วยกัน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“วิธีการของ SWOT analysis คือการระดมสมองในการจัดสัมมนาในการทำแผนทุกอย่าง ระดมสมองเสร็จแล้วก็ถ่ายทอดมาสู่กอง กองก็จะระดมสมองภายในกอง เพื่อจะกำหนดแผนกลยุทธ์ของเราว่าจะมีอะไรบ้างที่จะสามารถสอดคล้องได้”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

“การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยมต่างๆ แผนงาน การดำเนินงาน ของกองการศึกษา จริงๆแล้วบุคลากรตลอดจนนักเรียนพยาบาล เป็นผู้ที่ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งพันธกิจจะเป็นพันธกิจของสถาบันอยู่แล้ว 4 ด้าน เราจะมีการประชุม หรือว่าการประกาศนโยบายของผู้บริหาร ทุกคนเข้าหมด นักเรียนก็จะเข้าด้วยเพื่อรับทราบนโยบายจากท่านผู้อำนวยการโดยตรง หลังจากนั้นก็จะมาย่อยในแต่ละกอง จะมีการประชุม และเน้นย้ำเพื่อที่จะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ต่างๆที่เราตั้งไว้”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, สัมภาษณ์, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

3.6 กระบวนการบริหาร

ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลจะเน้นการใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ในรูปแบบของการดำเนินงานในคณะกรรมการต่างๆ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร ให้ Empowerment กับผู้ได้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้ามีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันไม่สามารถตัดสินใจได้ ผู้บริหารจะนำเข้าที่ประชุมและถกเถียงความเห็นชอบของที่ประชุมเป็นหลัก เพื่อให้งานออกมาดีที่สุด เกิดประโยชน์และความคุ้มค่าสูงสุด

“ทุกคนมีส่วนร่วม และมีความรวดเร็ว งานทุกอย่างจะตรงเป้าประสงค์ของวิทยาลัย”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 11 กุมภาพันธ์ 2553)

“การมีส่วนร่วมของเรา ทำให้งานประสบความสำเร็จมาตลอด เราบริหารงาน ด้วยรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งแต่ละกรรมการจะประกอบด้วยบุคคลจากหลายๆ หน่วยงาน ช่วยกันคิด แล้วนำเสนอคณะกรรมการใหญ่อีกที.....การบริหารแบบมีส่วนร่วม ช่วยในการแก้ปัญหาได้ ให้ข้อคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะได้ ไม่ใช่รับคำสั่งอย่างเดียว”

(รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 8 กุมภาพันธ์ 2553)

“เรายึดหลักของการมีส่วนร่วม และการให้ Empowerment มากที่สุดในการบริหารงาน ทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ แต่ข้อเสนอแนะจะต้องเข้ามาในส่วนมติที่ประชุมว่าจะออกมาอย่างไร”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, **สัมภาษณ์**, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

“สำหรับการทำงานของพี่ พี่ชอบการถ่ายโอน ชอบ Empowerment คือการให้แต่ละภาควิชาบริหารจัดการในรายวิชา ก็จะบอกนโยบายว่าขอให้ทำเต็มกำลังความสามารถ และให้เสนอแนวคิดมา อันใดที่เราเห็นว่าเป็นมุมต่าง เราก็จะเอาเข้าที่ประชุม เพื่อให้ทั้ง 7 ภาควิชา รวมทั้งผู้บริหารได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเราก็ใช้คำตอบในเวทีการประชุมนั้นเป็นการตกลงใจ ลักษณะการสั่งการจะน้อย ส่วนมากจะเป็นการขอความร่วมมือ”

(ผู้อำนวยการกองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 18 กุมภาพันธ์ 2553)

3.7 วัฒนธรรมองค์การ

สำหรับนักเรียนพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งที่เป็นระบบ ทหารคือ นักเรียนทุกคนจะต้องเคารพระบอบอาวุโส ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับทางทหาร โดยจะมีคะแนนความประพฤติเป็นตัวที่ควบคุม โดยนักเรียนจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และจะต้องมีระเบียบวินัย ที่แตกต่างไปจากวิทยาลัยพยาบาลอื่นที่ไม่ใช่วิทยาลัยพยาบาลของทหาร เมื่อนักเรียนคนใดกระทำความผิด ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยทางทหารก็就会被ตัดคะแนนความประพฤติ ซึ่งทางทหารจะมีเกณฑ์ที่ควบคุมไว้ ถ้านักเรียนพยาบาลถูกตัดคะแนนความประพฤติเกิน 60 คะแนน จะต้องตกชั้น ซึ่งเรื่องความมีระเบียบวินัยยังเป็นเกณฑ์หนึ่งที่กำหนดไว้ในสมรรถนะทางทหารของนักเรียนพยาบาล นอกจากนี้การมีระบบการเคารพอาวุโส

ระบบการปกครองบังคับบัญชา โดยที่จะปกครองน้อง มีหัวหน้านักเรียน มีนักเรียนปกครอง นาย
ตอน ที่จะดูแลรุ่นน้อง เป็นวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งสำหรับวิทยาลัยพยาบาลที่เป็นทหาร

วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งของวิทยาลัย เน้นระบบการเคารพอาวุโส
ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา ที่เป็นลักษณะทางทหาร มีการปกครอง
บังคับบัญชาตามลำดับชั้นยศ แต่สำหรับการแสดงความคิดเห็นเชิงวิชาการ นั้นผู้บังคับบัญชา เปิด
โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ แม้จะมีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกัน
ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ถ้าข้อคิดเห็นนั้นเป็นข้อคิดเห็นที่ดีและมีความคิด
สร้างสรรค์ ผู้บริหารก็ให้การยอมรับในข้อคิดเห็นนั้นๆ

ความผูกพันต่อองค์กร ที่อาจารย์และบุคลากรมีความรักความผูกพันใน
สถาบันการศึกษาที่เป็นแหล่งประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ทำให้ตนเองมีอาชีพที่มั่นคง และ
ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน จึงเป็นส่วนหนึ่งที่อาจารย์พยาบาลจะต้องตอบแทนบุญคุณ
ต่อสถาบัน และต้องการที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

“ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จคือบุคลากรของเรามีความรู้สึกรักองค์กร แล้ว
องค์กรนี้ทำให้เรามีอาชีพ ทุกคนที่เข้ามาความรู้สึกรักองค์กร อยากทำให้องค์กร
ของเราประสบความสำเร็จ มีความเจริญก้าวหน้า”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

“เราให้ความสำคัญในเรื่องของความกตัญญูตเวที่มาก คือการนับถือผู้ใหญ่ผู้
อาวุโส..... ในทางที่ดีของระบบราชการทหารคือความมีวินัยแต่การแสดงความคิดเห็นเรา
เน้นการมีส่วนร่วม ทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงออก อันนี้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรของเรา”

(รองผู้อำนวยการกองการปกครอง, สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2553)

กรณีศึกษาที่ 2 : วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ

1. ปัจจัยระดับบุคคล

1.1 ความรู้ความสามารถของอาจารย์

วิทยาลัยพยาบาลมีอาจารย์ที่มีศักยภาพ คุณวุฒิทางการศึกษาของอาจารย์ส่วนใหญ่
จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 86.49 จบปริญญาเอก ร้อยละ 10.81 มีความรู้
ความสามารถตรงตามวิชาที่สอน มีความพร้อมในการเรียนการสอน มีความสามารถในการบริหาร
จัดการเวลาได้ดี ทำให้การพัฒนากการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียนเป็นไปได้ง่าย และทำให้เกิด

การขับเคลื่อนที่รวดเร็ว นอกจากนี้คุณภาพของอาจารย์ผู้สอนในการถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียน จะมีผลต่อการจัดการเรียนการสอนอีกด้วย

อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลมีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพ มีความพร้อมในการผลิตผลงานวิจัย เนื่องจากอาจารย์ที่อยู่ในวิทยาลัย ส่วนใหญ่จบปริญญาโท และจบปริญญาเอก มีอาจารย์ 1 คนเท่านั้นที่จบปริญญาตรี ซึ่งอาจารย์จะมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการการทำวิจัยเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นสิ่งสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัยได้อย่างมีคุณภาพ แต่อาจารย์มีเวลาน้อยในการทำวิจัย

“ตัวครูมีส่วนสำคัญที่สุด เพราะว่าครูดี ครูพร้อม ครูเก่ง ครูมีการวางแผนการบริหารเวลาได้ดี เด็กก็จะมีความพร้อมในการเรียนการสอน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

อาจารย์พยาบาลมีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถในเชิงวิชาการเฉพาะสาขา ที่จะให้การบริการวิชาการแก่สังคม จะเห็นได้จากอาจารย์วิทยาลัยได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรบรรยายพิเศษให้ความรู้กับข้าราชการกำลังพลในกองทัพ ประชาชน ชุมชน และสังคม โรงเรียนต่างๆ และเป็นกรรมการในองค์กรวิชาชีพต่างๆ เช่นสมาคมพยาบาลสีเกล้า สมาคมพยาบาล สมาคมพยาบาล เป็นต้น หรือแม้แต่เป็นผู้ทรงคุณตรวจสอบเครื่องมือวิจัย แต่จุดเด่นของหลักสูตรที่เน้นการพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล อาจารย์ยังมีความรู้ไม่กว้างพอที่จะให้บริการวิชาการที่ก่อให้เกิดรายได้ที่ชัดเจน

ผู้บริหาร อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงความสามารถทางสติปัญญาในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ อาจารย์ที่สอนจะต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ เนื่องจากอาจารย์จะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น และติดต่อสื่อสารกับต่างประเทศ มีการไป Present ผลงานหรือดูงานต่างประเทศ ดังนั้นความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษจึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญ ในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การติดต่อเกิดความรวดเร็ว ความสามารถของอาจารย์ในการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นความจำเป็นพื้นฐานของอาจารย์พยาบาลและบุคลากรทุกคน นอกจากนี้การอยู่ร่วมกันกับคนจำนวนมากย่อมจะมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน บุคลากรทุกระดับจะต้องมีความสามารถในการควบคุมตนเอง ควบคุมอารมณ์ตนเองให้ได้ เพื่อไม่ให้เกิดความไม่เข้าใจต่อกัน ความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกระดับ จึงมีความสำคัญที่ทำให้วิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนาที่ดีขึ้น

1.2 คุณภาพเรียน

ปัจจัยคุณภาพผู้เรียน ความรู้ความสามารถ ผลการเรียน รวมถึงสติปัญญาของนักเรียน ก่อนที่จะเข้าศึกษาในวิทยาลัยพยาบาล มีผลต่อการเรียนของนักเรียนพยาบาล เนื่องจากนักเรียนที่มีสติปัญญาดี มีผลการเรียนดี สามารถที่จะรับรู้เข้าใจและเรียนรู้ได้ดีกว่านักเรียนที่มีผลการเรียนอ่อน นอกจากนี้นักเรียนต้องมีการบริหารจัดการเวลาที่ดีร่วมด้วย

สำหรับวิทยาลัยพยาบาล มีระบบของการคัดเลือกนักเรียนที่มีผลการเรียนดีเข้ามาศึกษาในวิทยาลัยพยาบาล โดยมีการคัดเลือกนักเรียนจากคะแนนผลการสอบในระดับประเทศ ที่เป็นคะแนน O-net และ A-net ประกอบกับนักเรียนที่มาสมัครในแต่ละปี มีเป็นจำนวนมาก ทำให้วิทยาลัยพยาบาลสามารถคัดเลือกนักเรียนที่มีผลการเรียนดี เข้ามาศึกษาในวิทยาลัยพยาบาลได้

“เด็กจะมีความพร้อมในการเรียนการขึ้นอยู่ที่ตัวนักเรียน นักเรียนจะต้องบริหารจัดการเวลาของตนเอง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

1.3 ทักษะคนดี

ทักษะคนดีผู้เรียน จากการสัมภาษณ์อาจารย์พยาบาล พบว่า ทักษะคนดีที่ดีต่อวิชาชีพและความมีใจรักในวิชาชีพ มีผลต่อการศึกษา และประสบความสำเร็จในการเรียน จะเห็นได้ว่าเด็กที่เข้ามาเรียนพยาบาลเพราะพ่อแม่อยากให้เรียนพยาบาล กับนักเรียนที่ชอบวิชาชีพพยาบาล อยากที่จะช่วยเหลือผู้อื่น ความรู้สึกอยากจะทำคุณประโยชน์ และมีความมุ่งมั่นในการเรียนจะมีมากกว่านักเรียนที่ถูกบังคับให้มาเรียน จากที่ผ่านมามีนักเรียนชั้นปีที่ 3 ได้ลาออก สาเหตุเนื่องจากไม่ชอบในวิชาชีพพยาบาล เนื่องจากวิชาชีพพยาบาลต้องทำงานหนักและต้องเสียสละอย่างมาก ทั้งความสุขส่วนตัว เวลาในการทำงานไม่เหมือนบุคคลทั่วไป เพราะต้องมีการเข้าเวรตลอด 24 ชั่วโมงเพื่อดูแลผู้ป่วย และทราบว่าตนเองไม่ชอบในวิชาชีพพยาบาล

นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์อาจารย์ พบว่าการสร้างทัศนคติให้กับนักเรียนเกิดความรักในวิชาชีพ รักในการเรียน และการเปลี่ยนทัศนคติของนักเรียนให้เกิดการแข่งขันในการเรียนรู้ รู้จักการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้นักเรียนมีผลการเรียนที่ดี และมีผลต่อการสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลต่อไป

ทัศนคติของบุคลากรในองค์กร ที่มีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรจะทำให้องค์กรพัฒนาไปได้ด้วยดี เพราะทุกคนจะเต็มใจ ทุ่มเททั้งกำลังกายกำลังใจที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร แต่ถ้าบุคลากรมีทัศนคติเชิงลบต่อองค์กร จะทำให้องค์กรพัฒนาไปได้ช้า นอกจากนี้

บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลส่วนใหญ่จะมีทัศนคติต่อบุคคลในองค์กรเชิงบวก มีเพียงส่วนน้อยที่มีทัศนคติในเชิงลบ ขึ้นอยู่กับความแตกต่าง ความไม่เข้าใจกันของแต่ละบุคคลที่ทำงานร่วมกัน แต่สุดท้ายก็สามารถปรับความเข้าใจกันได้ด้วยดี

“ทัศนคติเชิงบวก จะเป็นความภาคภูมิใจในสถาบัน โดยเฉพาะการเป็นสถาบันหนึ่งที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นผลให้เราเ็นอยู่ในสังคมอย่างสง่างาม ทำให้เกิดกำลังใจในการทำงาน และการทำงานแบบพี่น้อง เอื้ออาทรต่อกันก็จะเกิดทัศนคติเชิงบวก ส่วนทัศนคติเชิงลบ ก็จะเป็นในเรื่องของความไม่เพียงพอในเรื่องของสายสนับสนุน ที่มีผลทำให้เกิดความเครียด ความเบื่อหน่ายต่อการทำงานได้ในบางครั้ง ก็จะเป็นช่วงๆไป”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

“ทัศนคติมีทั้งผลดีและผลเสีย แต่แต่ละคนจะมีความแตกต่างกันระหว่างบุคคลแต่ด้วยความที่เป็นพี่เป็นน้อง ส่วนใหญ่เราจะไม่โกรธกันนาน เคารพในความเป็นพี่เป็นน้องให้เกียรติกัน แต่ถ้าในเชิงวิชาการก็จะเถียงกัน แต่ในเชิง Seniority ก็ OK ถ้าในส่วนตัวก็จะมองในแง่บวกและเป็นโอกาส ให้อภัย เช่นถ้าใครอารมณ์ไม่ดีมาใส่เราก็คิดว่าเขาคงอารมณ์ไม่ค่อยดีนะ”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

1.4 ทักษะ

ทักษะหรือประสบการณ์ที่ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรทุกคน ในวิทยาลัยมี จะเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการในทุกๆด้านประสบความสำเร็จ โดยบุคลากรจะต้องมีทักษะที่ดีโดยภาพรวมบุคลากรทุกคนจะต้องมีทักษะดังนี้ 1) ทักษะเชิงเทคนิค เนื่องจากการปฏิบัติงานมีความหลากหลายตามภาระงานที่รับผิดชอบ การมีทักษะเชิงเทคนิคเฉพาะทางในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ จะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหาร อาจารย์พยาบาลจะต้องมีทักษะในด้านการสอน การนิเทศนักเรียนหรือแม้แต่บุคลากรสายสนับสนุนจะต้องมีทักษะประสบการณ์ในเรื่องการเบิกจ่ายเงิน การจัดทำเอกสารทางราชการ นอกจากนี้ทักษะในเรื่องคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการบุคลากรทุกคนจะต้องเรียนรู้และสามารถที่จะใช้ให้เป็น เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานอีกด้วย 2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เช่นการติดต่อสื่อสาร การที่บุคลากรมีมนุษย

สัมพันธที่ดีจะทำให้งานลื่นไหลไปได้ด้วยดี เพราะในระบบราชการจะเน้นการประสานงานด้วย วาจาก่อนเป็นอันดับแรก เพราะถ้ารอในด้านเอกสารจะทำให้งานมีความล่าช้าไม่ทันเวลา เทคนิค การพูด การฟัง การโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นจะทำให้งานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง และมีความสำคัญในการ ที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย 3) ทักษะเชิงความคิด วิทยาลัยพยาบาลจะพัฒนาก้าวไปสู่ระดับสากลได้การมีทักษะการคิดเชิงเหตุ เชิงผล ทักษะในการ เชื่อมโยงความคิด การคาดการณ์ในสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้น เพื่อป้องกันภาวะเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับองค์กร การแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมถึงทักษะในการตัดสินใจ บุคลากรต่างๆเหล่านี้จะต้องมีประสบการณ์และ ใช้ประสบการณ์ต่างๆที่มีเหล่านั้นมาบริหารจัดการและนำมาปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

1.5 การสร้างแรงจูงใจ

อาจารย์ผู้สอน มีส่วนสำคัญที่จะสร้างแรงจูงใจให้กับนักเรียนในการที่อยากจะเรียน ในวิชานั้นๆ และการกระตุ้นให้นักเรียนได้ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้นักเรียนไม่เกิดความเบื่อหน่ายในการเรียน รวมถึงเทคนิคการสอนของอาจารย์ เทคนิค วิธีการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียน จะทำให้นักเรียนเกิดความอยากที่จะเรียน มีความสนุกกับการ เรียน

จากการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ พบว่า ตัวผู้เรียนเองก็ต้องสร้างแรงจูงใจใน ตนเอง ให้เกิดการแข่งขันในการเรียนด้วยกันกับเพื่อน เพื่อให้เกิดการพัฒนาในการเรียน แต่ด้วย เด็กที่อยู่ประจำ ที่มีลักษณะความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมาก เป็นลักษณะ Homogeneous มาก ก็จะคิดแต่เพียงเรียนให้ผ่านก็เพียงพอแล้ว ไม่ต้องการแข่งขันกับใคร ดังนั้นการเรียนไม่จำเป็นต้อง ทำคะแนนให้ดีก็ได้ ก็ทำให้ตนเองสามารถที่จะเรียนได้เหมือนกัน

“ตัวผู้เรียนเองที่เป็นไปได้ คือ การที่เด็กเป็น Homogeneous มาก โดย อยู่รวมกันทั้งหมด จะไม่เกิดการแข่งขันในการเรียนที่จะทำให้ได้คะแนนที่ดีๆ และ การสร้างแรงจูงใจในการเรียนมีเป็นบางคนที่อยากจะให้คะแนนออกมาดี ส่วน ใหญ่ก็จะเรียนให้ได้ผ่าน”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

การสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์พยาบาลในการผลิตผลงานวิจัย วิทยาลัยพยาบาล ได้มีการสร้างแรงจูงใจ โดยเปิดโอกาสให้อาจารย์สามารถไปค้นคว้าหาเอกสาร ตำรางานวิจัย ได้ 1 วันต่อสัปดาห์ โดยได้กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารงานวิจัย แต่ด้วยภาระหน้าที่ประจำที่อาจารย์

จะต้องทำ คือการเรียนการสอน จึงทำให้อาจารย์ไม่สามารถหยุดงานเพื่อไปทำวิจัยได้ ดังนั้น อาจารย์ส่วนใหญ่จะใช้ช่วงเวลาที่ว่าง หรือวันหยุดเพื่อไปค้นคว้าเอกสารตำราต่างๆเพื่อมาทำงานวิจัย นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังมีการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัย โดยมีการจัดสรรเงินงบประมาณให้อาจารย์ทำวิจัยอีกด้วย

“ผอ.ท่านเปิดโอกาสให้เวลาเรา 1 วันใน 1 สัปดาห์สำหรับที่จะค้นคว้าไปทำงานวิจัย แต่เอาเข้าจริงๆภาระงานที่เข้ามา อาจารย์ยังไม่สามารถบริหารจัดการได้ตามที่ผู้บริหารท่านเปิดโอกาสให้”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2553)

ความเจริญก้าวหน้าทางวิชาชีพ เป็นอีกประการหนึ่งที่อาจารย์พยาบาลทุกคนมีความต้องการ ดังนั้นผู้บริหารได้พยายามสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์มีความเจริญก้าวหน้าทางวิชาชีพและทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการ และมีเงินค่าตอบแทน ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พยาบาลอยากที่พัฒนางานทางการศึกษา ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น อาจารย์พยาบาลจะได้มีการเขียนตำรา เพิ่มมากขึ้น และนำมาใช้เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอนต่อไป แต่ด้วยปัญหาของระบบในการพิจารณาการให้ตำแหน่งทางวิชาการ ที่เป็นองค์กรทางทหารค่อนข้างที่จะเป็นปัญหา เนื่องจากติดขัดด้วยระเบียบข้อบังคับต่างๆ จึงมีการพิจารณากันกรอหลายรอบ แต่ก็ยังไม่ประสบความสำเร็จ

“ผู้ใหญ่จะให้เงิน เวลา ช่วยเหลือทุกอย่างที่ร้องขอทั้งหมด ขอให้ทำ....ถ้าพร.ได้รับอนุมัติให้เป็น รร.ทหาร ก็จะใช้ผลงานทางวิชาการตรงนี้มาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ผศ.,รศ. ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2552)

การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านการอำนวยความสะดวกในสถานที่ทำงาน สวัสดิการที่พักรักษาตัว สวัสดิการการรักษาพยาบาล สวัสดิการการช่วยเหลือบุตร สวัสดิการการช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วยหรือถึงแก่ชีวิต สวัสดิการการกู้ยืมเงิน ต่างๆเหล่านี้จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจภายในของแต่ละบุคคล ที่จะทำให้ตนเองเกิดความคาดหวัง และต้องการที่จะทำให้บรรลุ

ตามเป้าหมายของตนเอง เช่น การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่ดีขึ้น ตนเองก็จะต้องมีแรงจูงใจในตนเองที่จะต้องทำงานให้ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาเห็นถึงความรู้ความสามารถของตนเอง และในการพิจารณาตำแหน่งใหม่ที่จะได้รับ

“ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจโดยให้ความเป็นกันเอง ให้การสนับสนุนทุกอย่างที่ร้องขอ ถ้ามีปัญหาให้บอก มีการแก้ไขให้”

(हन.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

1.6 ความเครียด

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล ต่างก็มีความเครียดทั้งนั้น แต่ลักษณะความเครียดจะเป็นความเครียดที่เกิดจากงาน กล่าวคือมีภาระงานที่มาก และมีเวลาในการทำงานที่น้อย อาจารย์แต่ละท่านทำหน้าที่หลายบทบาท ต้องรับผิดชอบในหลายๆงานพร้อมๆกัน และเมื่อถึงเวลาที่จะต้องส่งงาน ก็จะทำให้เกิดความเครียดขึ้นได้ ส่วนความเครียดที่ไม่ใช่จากงานก็จะมีบ้าง เช่น ความเครียดในการที่จะต้องดูแลครอบครัว และบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลที่มีรายได้น้อย เมื่อถึงเวลาเปิดเทอมจะต้องใช้เงินมาก ก็จะมีเครียดได้ และจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่อาจจะไม่สามารถทำงานได้เต็ม 100 % เพราะมีความกังวลในเรื่องต่างๆเป็นต้น

“ส่วนใหญ่จะเป็นความเครียดจากการทำงาน งานอื่นมัน disturb จนเรารู้สึกว่า guilty เตรียมสอนไม่ทัน ความเครียดที่ไม่ใช่จากงานจะมีส่วนน้อยมาก”

(हन.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

2. ปัจจัยระดับกลุ่ม

2.1 ภาวะผู้นำผู้บริหาร

ผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาล เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันนโยบายต่างๆ และนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารการจัดการเรียนการสอน และสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ

ในการคัดเลือกผู้บริหารของวิทยาลัยพยาบาล จะได้รับการแต่งตั้งจากหน่วยงานต้นสังกัด คือกรมแพทย์ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกเป็นไปตามระบบการคัดเลือกผู้บริหารระดับสูง

ของกองทัพ สำหรับผู้บริหารระดับกอง แผนก และภาควิชาของวิทยาลัย ดำเนินการคัดเลือกโดย คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาล และมีระบบการคัดเลือกเช่นเดียวกับผู้บริหารระดับสูง

การบริหารงานของผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และมี ภาวะผู้นำที่ดี ในการนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จ มีความยุติธรรม มีจรรยาบรรณ และใช้หลัก ธรรมาภิบาลในการบริหารงาน เน้นการบริหารทั้งงานและคน ที่เป็นระบบโปร่งใส ตรวจสอบได้ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและซักถามปัญหาข้อสงสัยต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจไปใน ทิศทางเดียวกัน

ผู้บริหาร มีการกระจายอำนาจในการบริหารและการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ให้กับผู้บริหารในระดับต่างๆรองลงมา ตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบ

การประเมินศักยภาพของผู้บริหาร วิทยาลัยพยาบาลจะมีการประเมินศักยภาพ ผู้บริหารระดับสูง โดยผู้ที่เป็นผู้ประเมินคือผู้บริหารในระดับที่สูงกว่า และผู้ร่วมงานตามระบบการ ประเมินของกองทัพ ยังไม่ได้มีการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินผู้บริหารในระดับต่างๆ หรือยังไม่มี การนำการประเมินผู้บริหารแบบ 360 องศามาใช้

“ครูมีนโยบายในการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล เราต้องร่วมมือร่วมใจ กันทำงาน ให้มีความโปร่งใส มีความยุติธรรมมากที่สุด โดยใช้หลักการนี้ในการ บริหารงาน.....ผอ.เองต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถาบัน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“มีกระจายอำนาจโดยมีการมอบหมายงาน เป็น Job descriptions มอบ อำนาจการบริหารจัดการภายในทั้งหมด ถ้ามีปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ จะเข้า คณะกรรมการบริหารและจะมีการพิจารณาร่วมกัน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“ผู้บริหารระดับสูงควรจะลงมาช่วยทำด้วยเพื่อเป็นตัวอย่าง และเพื่อให้เกิดการ ขับเคลื่อน ที่ดี”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

2.2 โครงสร้างกลุ่ม

โครงสร้างกลุ่มที่มีผลต่อความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาล ส่วนใหญ่จะเป็นโครงสร้างกลุ่มแบบเป็นทางการ เนื่องจากการทำงานต่างๆในวิทยาลัยพยาบาลจะใช้รูปแบบของคณะกรรมการ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ได้แสดงความคิดเห็น เพื่อให้งานที่ออกมามีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ สำหรับโครงสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ ในลักษณะของสัมพันธ์ภาพส่วนบุคคลภายในในกลุ่มของตนเองนั้นมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การค่อนข้างน้อย การทะเลาะหรือมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันในเรื่องส่วนตัวมีน้อย เพราะบุคลากรที่อยู่ในวิทยาลัยพยาบาล ส่วนใหญ่จะเป็นอาจารย์พยาบาล ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลมานาน มีความผูกพันต่อองค์การรักองค์การและเกิดจากสถาบันเดียวกัน ความเป็นพี่เป็นน้องจึงมีสูง การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะมีมากกว่า

2.3 สถานภาพ

การกำหนดบทบาทหน้าที่ในแต่ละตำแหน่ง ตั้งแต่ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าภาควิชาต่างๆ อาจารย์ และคณะกรรมการในการดำเนินงานชุดต่างๆ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และกำหนดภาระงานทั้งภาระงานในการบริหาร ภาระงานสอน ให้อย่างชัดเจน ทำให้การทำงานมีความคล่องตัวและไม่เกิดความซ้ำซ้อน เช่น ผู้บริหารระดับสูงจะต้องภาระงานสอนไม่เกิน 3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ อาจารย์พยาบาลมีภาระงานสอนอยู่ระหว่าง 6 – 10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เป็นต้น

“แบ่งภาระงาน ความรับผิดชอบที่ชัดเจนขึ้น ทำให้การทำงานคล่องมากขึ้น”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2552)

2.4 บรรทัดฐาน

ปัจจัยด้านบรรทัดฐาน ในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับทางทหาร และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลจะต้องยึดถือปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการอยู่ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมีระเบียบวินัย ซึ่งระบบการปกครองบังคับบัญชาทหารจะมีกฎระเบียบ ธรรมเนียมทางทหารที่จะต้องยึดถือและปฏิบัติ และมีบทลงโทษสำหรับผู้กระทำความผิด ตั้งแต่การภาคทัณฑ์ ทัณฑ์กรรม กักขัง ชัง และจำขัง นอกจากนี้อาจารย์พยาบาลจะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณอาจารย์ และจรรยาบรรณวิชาชีพ สำหรับวิทยาลัยพยาบาลจะมีคู่มือจรรยาบรรณอาจารย์ แจกให้กับอาจารย์ทุกคน ได้รับทราบและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

“เรามีคู่มือจรรยาบรรณวิชาชีพ แจกจ่ายให้กับครูทุกคน โดยเอาจรรยาบรรณครู และจรรยาบรรณวิชาชีพเข้ามาใส่แล้ว สำหรับเรื่องทางทหาร ระเบียบวินัยทางทหาร เช่น เป็นแบบอย่างที่ดีตั้งแต่ตัวผู้อำนวยการ หน้าฝ่ายจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ตั้งแต่หัวจรดเท้า เรื่องการมาทำงาน เรื่องการลา เรื่องการเขียนใบลา”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

2.5 การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารที่ดี เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือ ซึ่งลักษณะของการติดต่อสื่อสารในวิทยาลัยพยาบาลให้ประสบความสำเร็จ จะมีใน 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารแบบบนลงล่าง หรือล่างขึ้นบน และการสื่อสารในแนวราบ ในระบบทางทหารจะมีการใช้การสื่อสารทั้ง 2 แบบ และจะใช้การสื่อสารด้วยวาจาก่อน และถึงจะมีหนังสือตามมาภายหลังเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการประสานงาน

“ลักษณะขั้นตอนของการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานจะเป็นในแนวนอน และสามารถทำให้การปฏิบัติเกิดความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

2.6 ความสามัคคี

ความสามัคคีของอาจารย์ จุดแข็งของวิทยาลัยพยาบาล คืออาจารย์มีความสามัคคี มีความเป็นพี่เป็นน้อง เนื่องจากมาจากสถาบันเดียวกัน การที่จะปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาให้ดีขึ้นสามารถที่จะพูดคุยกันได้ง่าย และยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่เกิดความขัดแย้ง และด้วยความที่เป็นสถาบันเล็กๆ การขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการพัฒนาทำได้ง่ายกว่าสถาบันใหญ่ๆ เช่นการพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น

ความสามัคคีของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัย อาจารย์ในแต่ละภาควิชาจะร่วมมือกันทำวิจัย ส่วนใหญ่จะทำเป็นทีมผู้วิจัย มีประธานโครงการวิจัยแต่ละเรื่อง เป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละโครงการวิจัย ซึ่งลักษณะของการทำวิจัยเป็นทีม อาจารย์ทุกคนจะมีส่วนร่วมในการทำวิจัย มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานวิจัย มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อาจารย์จะรู้สึกว่าการทำวิจัยนั้นไม่ยาก และไม่เป็นการเพิ่มภาระงานมากเกินไป นอกจากนี้อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำวิจัย

กับหน่วยงานภายนอกโดยทำเป็นโครงการวิจัยและมีผู้ร่วมทีมวิจัยที่มาจากสถาบันทางการศึกษาอื่นๆ ทำให้เห็นถึงความสามัคคีในการทำวิจัยร่วมกันทั้งภายในสถาบันและกับภายนอกสถาบัน

การทำงานร่วมกันในวิทยาลัยพยาบาล จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจในการทำงานใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อให้งานต่างๆประสบความสำเร็จ และลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยผู้บริหารจะเน้นการทำงานเป็นทีม มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาล สำหรับการตัดสินใจต่างๆจะต้องได้รับมติความเห็นชอบจากที่ประชุมในแต่ละคณะกรรมการ หรือถ้าเรื่องใดมีผลกับบุคลากรในวิทยาลัยทุกคน ก็จะใช้มติของที่ประชุมใหญ่เป็นเอกฉันท์

“เราจะต้องพยายามทำอย่างไรก็ได้ให้เรามีความสามัคคีกัน ความสำเร็จในงานก็จะเป็นไปด้วยดี คือเราใช้หลักธรรมาภิบาลและใช้ความสามัคคีในการทำงาน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

ในการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือการมีประชุมต่างๆภายในวิทยาลัยพยาบาล จะมีความขัดแย้งเกิดขึ้น แต่ลักษณะของความขัดแย้งจะเป็นความขัดแย้งเชิงวิชาการ ที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน เป็นลักษณะความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้งานออกมาดี และเกิดการพัฒนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับวิทยาลัยพยาบาลอย่างมาก นอกจากนี้ความขัดแย้งยังเกิดจากการสื่อสารที่ไม่ตรงกัน ทำให้ไม่เข้าใจกัน ซึ่งจะมีผลเสียต่องานได้ แต่ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่ประสานความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ใช้วิธีการประนีประนอมเป็นหลัก

“ความขัดแย้ง เกิดจากการสื่อสารที่ไม่ตรงกัน ไม่เข้าใจกัน และเกิดจากการที่มีภาระงานมาก วิธีแก้ของครูคือ เราจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ประสานให้ก่อนระหว่างผู้ที่มีความขัดแย้งซึ่งกันและกัน ประสานแล้วเดินสายกลาง ให้ความสำคัญทั้งคู่ ประนีประนอม”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

“ความขัดแย้งจริงๆจะไม่ค่อยมี ส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องของความคิดเห็นไม่ตรงกัน ในฐานะที่เป็นหัวหน้าภาค ก็จะเปิดโอกาสให้ทุกคนชี้แจงเหตุผลของตัวเองว่า

เป็นอย่างไร ช่วยกันพิจารณา ซึ่งส่วนใหญ่ทุกคนก็จะยอมรับได้”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

3. ปัจจัยระดับองค์กร

3.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

งบประมาณ เป็นปัจจัยสำคัญ ที่วิทยาลัยพยาบาลใช้ในการบริหารงาน การบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลจะได้รับการจัดสรรเงิน งบประมาณจากกองทัพ ในปีงบประมาณ 2552 ได้รับงบประมาณ จำนวน 26,629,923 บาท ซึ่ง งบประมาณที่ได้รับมีอย่างจำกัด บางครั้งมีไม่เพียงพอในการพัฒนาสถาบัน พัฒนาอาจารย์ และ พัฒนานักเรียน แต่วิทยาลัยพยาบาลมีการสรรหางบประมาณจากแหล่งเงินทุนต่างๆ เช่น งบ ราชภัฏสถานศึกษา จากการรับบริจาค จากการหารายได้พิเศษอื่น โดยวิทยาลัยพยาบาลมีการจัด โบว์ลิง เพื่อนำรายได้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน และใช้เพื่อการบริหาร จัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

“เงินจากแหล่งทุนอื่น เช่น จากเงินประชุมวิชาการ จากเงินบริจาคซึ่งเป็นส่วน ใหญ่ของเรา ทำการกุศลเอง เช่น โบว์ลิง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“ทางด้านงบประมาณ ตอนนี้นำเงินรายได้ของตนเอง เรื่องเงิน เราไม่ค่อยมี ปัญหา เราไม่ค่อยกระทบกระเทือน แล้วใช้เงินพอไหม ถ้าเราใช้เงินอย่างประหยัด และยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ตามพระราชดำรัส เราอยู่ได้”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

งบประมาณในการพัฒนาผู้เรียน วิทยาลัยพยาบาลได้มีการจัดสรรทรัพยากรที่ ี้อีกต่อการเรียนรู้ให้กับนักเรียนพยาบาลให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาบทเรียนต่างๆ จะต้องม ีอย่างเพียงพอ กับจำนวนนักเรียนที่เพิ่มมากขึ้น จากการสังเกต การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการพบว่าวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ หุ่นฝึกของวิทยาลัยพยาบาล เริ่มหมดอายุตามสภาพ การใช้งาน วิทยาลัยพยาบาลกำลังดำเนินการขอเสนองบประมาณในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ หุ่น

ฝึกใหม่ ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณไทยเข้มแข็ง การได้รับการสนับสนุนในส่วนนี้จะทำให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และได้ฝึกปฏิบัติการพยาบาลก่อนที่จะไปให้การพยาบาลกับผู้ป่วยโดยตรง แต่งบประมาณไทยเข้มแข็งยังไม่ได้มีการจัดสรรมา ในขณะที่ผู้วิจัยเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูล

วิทยาลัยพยาบาลมีทุนสนับสนุนเพื่อให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัย ทั้งภายในและภายนอก โดยมีเงินสนับสนุนภายในให้อาจารย์พยาบาล สำหรับ ปีงบประมาณ 2552 มีจำนวนทั้งสิ้น 200,000 บาท การพิจารณาจัดสรรเงินนั้นขึ้นอยู่กับอาจารย์ที่ทำวิจัย จะเสนอของบประมาณมา นอกจากนี้อาจารย์สามารถขอรับการสนับสนุนเงินจากภายนอกเพื่อทำวิจัยได้ โดยสรุป ปีงบประมาณ 2551 วิทยาลัยพยาบาลได้ทุนในการทำวิจัยทั้งหมด 13 เรื่อง เป็นทุนวิทยาลัยพยาบาล 9 เรื่อง และอีก 4 เรื่องเป็นทุนจากภายนอก ได้แก่ ทุนรายรับสถานพยาบาลกรมแพทยทหารเรือ ทุนสถาบันวิจัยและพัฒนาวิชาการ กระทรวงกลาโหม ทุนสกว. และทุนสภาการพยาบาล

สภาพแวดล้อมทางสังคม

จากสภาพปัจจุบัน การขาดแคลนบุคลากรทางการพยาบาลทั่วประเทศ เป็นปัญหาที่สำคัญ ที่องค์การวิชาชีพพยาบาลจะต้องรีบแก้ไข และผลิตบุคลากรทางการพยาบาลให้มีความเพียงพอ กับจำนวนผู้ป่วยที่มีเพิ่มมากขึ้น เพื่อการดูแลสุขภาพ วิทยาลัยพยาบาล จึงผลิตบุคลากรทางการพยาบาลเพื่อออกไปรับใช้สังคม โดยเปิดเป็นทุนส่วนตัว และมีนักเรียนฝากเรียนจากศิริราช และจากยุพราชในพระบรมราชูปถัมภ์ และเมื่อจบการศึกษาสามารถที่จะไปทำงานในโรงพยาบาลอื่นๆ และกลับไปปฏิบัติงานในชนบทได้

ความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต ในคุณภาพของบัณฑิต เมื่อจบการศึกษาและออกไปทำงานแล้ว ผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษามีความต้องการที่จะได้บัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความเมตตาปราณี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีใจรักในวิชาชีพพยาบาล มีความเสียสละ วิทยาลัยพยาบาลจึงมีการผลิตบัณฑิตให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้ใช้ผลผลิต จะเห็นได้จากการที่วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดประชุมร่วมกัน กับฝ่ายการพยาบาลทุกปีการศึกษาในการวางแผนร่วมกัน สำหรับการฝึกปฏิบัติการพยาบาลของนักเรียนในคลินิก มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนานักเรียนพยาบาลให้มีคุณภาพเป็นไปตามความคาดหวังของโรงพยาบาล และเกิดคุณภาพในการให้บริการ ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจในการบริการ นอกจากนี้ในการจัดการเรียนการสอน อาจารย์พยาบาลจะมีการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วยที่พึงจะได้รับไว้ในบทเรียนทุกรายวิชา

สภาพแวดล้อมทางการเมือง

นโยบายในเรื่องของการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพ.ศ. 2545 (ฉบับปรับปรุง) นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา ที่วิทยาลัยพยาบาล จะต้องได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษาจาก สมศ. จึงมีผลทำให้กองทัพให้ความสำคัญและสนับสนุนในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนที่ดี รวมถึงนโยบายของกองทัพเรือ และของกรมแพทย์ทหารเรือ ที่มีจุดเน้นที่เป็นลักษณะเฉพาะของกองทัพในการสนองภารกิจของกองทัพ และการกำหนดทิศทางการผลิตนักเรียนพยาบาล ในแต่ละปี เป็นนโยบายที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

“สิ่งที่เป็นปัจจัยที่สำคัญคือ ในเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีเกณฑ์ที่เราจะต้องทำให้ได้”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

ด้วยมาตรฐานและเกณฑ์การประเมินผลอุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มาตรฐานสภาการพยาบาล ที่เป็นผู้ที่ควบคุมมาตรฐานการศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาให้มีมาตรฐาน จึงเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่ทำให้วิทยาลัยพยาบาลจะต้องมีการผลิตผลงานวิจัย และมีการเผยแพร่งานวิจัยทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้คืออย่างน้อยร้อยละ 30 ของอาจารย์ประจำ ซึ่งอาจารย์พยาบาลทุกคนทราบในเกณฑ์ดังกล่าวและกำลังพยายามที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

“อาจารย์ทุกคนจะทราบว่าต้องทำงานวิจัย ซึ่งถือเป็นเกณฑ์หนึ่งในการประกันคุณภาพการศึกษาที่จะต้องทำให้ได้ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็ว มีผลต่อบุคลากรที่จะต้องตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความทันสมัย ผลกระทบ

ทางเทคโนโลยีและประโยชน์ที่จะได้รับจากเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเข้ามามีบทบาทที่สำคัญประการหนึ่ง ของการพัฒนาองค์กร วิทยาลัยพยาบาลจะต้องก้าวให้ทันเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เช่นผลกระทบจากการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดของสมศ. สกอ. ที่กำหนดให้สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาจะต้องจัดให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงาน การจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ในการตัดสินใจ และสนับสนุนการเรียนการสอนของนักเรียนเป็นต้น

“ส่งผลกระทบแน่นอน อาจารย์ต้องเรียนรู้การใช้เทคโนโลยี เรียนรู้ในการนำมาใช้จัดการเรียน การสอน ผลเสียก็คือ work load แต่ต่อไปจะเป็นผลดีกับเรา อย่างเช่นการใช้ e-learning”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

3.2 สภาพแวดล้อมภายใน

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ มีการจัดสรรและสรรหาทรัพยากรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล เช่นห้องทำงานของอาจารย์ที่จัดเป็นสัดส่วน ตามศักยภาพของวิทยาลัยพยาบาล มีห้องรับประทานอาหารสำหรับอาจารย์ ห้องประชุมในขนาดต่างๆที่เพียงพอ มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกให้กับอาจารย์ ด้านหน้าของวิทยาลัยพยาบาลมีห้องรับแขกติดแอร์ไว้สำหรับรับรองผู้ที่มาติดต่อกับทางวิทยาลัยพยาบาล ผู้ปกครอง และญาติที่มายเยี่ยมนักเรียนพยาบาล

วิทยาลัยพยาบาลให้การสนับสนุนสื่อ เทคโนโลยีให้กับบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล เพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว และเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เช่นสื่อโสตทัศนูปกรณ์ วัสดุสิ้นเปลือง มีคอมพิวเตอร์ให้กับอาจารย์พยาบาลแต่ละภาควิชา 2 เครื่อง พร้อมปริ้นเตอร์ และมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง hard ware และ soft ware ที่เป็นฐานข้อมูลทางคอมพิวเตอร์อย่างพอเพียงให้กับอาจารย์พยาบาล และสามารถที่จะสืบค้นข้อมูลทาง Internet ได้สะดวก ทั้งระบบ LAN ที่ผ่านทางกองทัพเรือ และ Internet ของวิทยาลัยพยาบาลเอง

“ภาควิชามีคอมพิวเตอร์ 2 เครื่อง ปริ้นเตอร์ 2 ชุดเพียงพอกับคนในภาควิชาที่มี 5-6 คน มี Internet สามารถสืบค้นได้”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือมีทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียนไม่ว่าจะเป็นสื่อ ใสต ทัศนูปกรณ์ อุปกรณ์หุ่นฝึก หุ่นจำลอง CD มีจำนวนน้อยและเริ่มชำรุดซึ่งอยู่ในช่วงระยะเวลาการจัดซื้อ สำหรับ เอกสารตำราเรียน ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่สภากาพยาบาล คือมี 1 : 48 เนื่องจากวิทยาลัยมีการผลิตบัณฑิตเพิ่มขึ้นมากกว่าแผนที่กำหนดไว้ สำหรับเทคโนโลยีสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ มีเพียงพอสำหรับนักเรียนที่สามารถให้นักเรียนค้นคว้าได้อย่างรวดเร็ว แหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียน ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่สำคัญ สำหรับนักเรียนในการพัฒนาองค์ความรู้ให้เกิดการเรียนรู้ เข้าใจมากขึ้น ผลที่เกิดขึ้นคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดี และผลการสอบผ่านสาขาในอัตราที่เพิ่มมากขึ้น ก็จะตามมาเนื่องจากกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะต้องค่อยๆสะสมมาตั้งแต่ในชั้นปีที่ 1

การเปิดบริการของห้องสมุด วิทยาลัยพยาบาลใช้ห้องสมุดร่วมกับกรมแพทย์ แต่ได้เปิดบริการให้กับนักเรียนในการเรียนรู้ และค้นคว้าเอกสารตำรา ตั้งแต่ 08.00 – 20.00 น. ซึ่งนักเรียนสามารถที่จะใช้เวลาหลังเลิกเรียนมาใช้ห้องสมุดได้ เป็นการสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับนักเรียนอีกทางหนึ่ง

“ห้องสมุด ตอนนี้อัตราส่วนระหว่างนักเรียนกับหนังสือ ซึ่งกำหนด 1 ต่อ 50 เพียงทำได้ไม่ถึง พี่ได้ 1 ต่อ 48 สำหรับวารสารภาษาไทย ภาษาอังกฤษมีไม่ต่ำกว่า 10 ชื่อเรื่อง ได้ตามเกณฑ์”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2553)

ทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียน คือ คอมพิวเตอร์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ LAN , Internet ที่จะช่วยให้นักเรียนสามารถค้นคว้าหาความรู้ที่ทันสมัย และมีความรวดเร็วได้ โดยวิทยาลัยพยาบาล มีการจัดทำระบบ LAN , Internet ให้กับนักเรียนไว้ค้นคว้าหาความรู้ในอาคารหอพัก โดยวิทยาลัยพยาบาลจะมีห้องคอมพิวเตอร์ในหอพักนักเรียน และในอาคารเรียนอย่างเพียงพอให้กับนักเรียน นอกจากนี้นักเรียนสามารถนำโน้ตบุ๊ก มาใช้ได้

“สื่อสารสนเทศ มีความทันสมัยมีความพร้อม คอมพิวเตอร์มีครบหมด มีระบบ LAN ทั้งในอาคารหอพัก และในวิทยาลัยและกำลังจะทำ wireless internet ที่อาคารวิทยาลัยให้นักเรียนนำโน้ตบุ๊กมาใช้ได้”

(หัวหน้าฝ่ายวิชาการ, สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2553)

จากการสังเกตของปฏิบัติการพยาบาล เพื่อให้นักเรียนได้ฝึกการปฏิบัติการพยาบาลก่อนที่จะฝึกปฏิบัติจริงในหอผู้ป่วย โดยมีเตียงสำหรับผู้ป่วย อุปกรณ์ห่มผ้า หุ่นจำลอง หุ่นฝึกเย็บแผล หุ่นฝึกการให้สายน้ำทางหลอดเลือด หุ่นทำคลอด หุ่นเด็ก หุ่นผู้ใหญ่ จำนวนพอเพียงสำหรับนักเรียนในระดับหนึ่ง เนื่องจากในปีการศึกษา 2552 วิทยาลัยพยาบาล เพิ่มการผลิตบัณฑิตจาก 60 คน เป็น 90 คน ทำให้ประสบกับปัญหาในการสนับสนุนการเรียนการสอน แต่วิทยาลัยพยาบาลได้มีการจัดซื้ออุปกรณ์ห่มผ้าเพิ่มเติม และจัดห้องปฏิบัติการพยาบาลเพิ่มอีก 1 ห้องเป็น 2 ห้อง และจัดกลุ่มในการฝึกออกเป็น 2 กลุ่มสลับกัน

3.3 โครงสร้างองค์การ

วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดโครงสร้างองค์การภายใน ที่เป็นลักษณะการจัดโครงสร้างองค์การตามการจัดหน่วยของทหาร ที่ประกอบด้วย ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายกองบังคับการ บางครั้งไม่เชื่อต่อการบริหารงาน ที่วิทยาลัยพยาบาลจะต้องปฏิบัติตามพันธกิจของการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา วิทยาลัยพยาบาลจึงได้มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้มีความเหมาะสม โดยการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามของสถาบัน มีความสะดวกรวดเร็ว และเกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน

“โครงสร้างหลักจะมีฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายกองบังคับการ แต่ว่าเราสามารถที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างเพื่อความเหมาะสม มีความคล่องตัว และกระจายอำนาจลงไป สายการบังคับบัญชาจะสั้นลง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

3.4 ภาระงาน

ภาระงานของอาจารย์ที่มีมาก ทั้งงานการเรียนการสอนในภาคทฤษฎี และการนิเทศนักเรียนเมื่อขึ้นตึกปฏิบัติงาน งานการผลิตผลงานวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม กิจกรรมพัฒนานักเรียน งานกิจกรรม งานเอกสารต่างๆอาจารย์ต้องทำเองทั้งหมด รวมถึงภารกิจต่างๆที่ได้รับมอบหมายจากวิทยาลัยพยาบาล จากกรมแพทย์ จากกองทัพ และจากหน่วยงานภายนอกที่ขอรับการสนับสนุน ไม่มีเสมียนสำหรับช่วยพิมพ์เอกสาร ทำให้อาจารย์มีภาระงานที่มาก บางครั้งทำงานไม่ทัน เวลาไม่เพียงพอ ต้องใช้เวลานอกเวลาราชการ วันหยุด มาทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จได้ตามเวลาที่กำหนด บางครั้งทำให้มีผลต่อการเตรียมการเรียนการสอน การเขียนแผนการสอน การกำหนดแนวทางในการออกข้อสอบ

ปัจจัยเกี่ยวกับสัดส่วนอาจารย์ต่อนักเรียน จะต้องมีความเหมาะสม ไม่มากเกินไป และไม่น้อยเกินไป ซึ่งในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กำหนดไว้ 1 : 8 ปีการศึกษา 2551 สัดส่วนอาจารย์ ต่อนักเรียน เท่ากับ 1 : 5.53 และปีการศึกษา 2552 เท่ากับ 1 : 8.19 ซึ่งจากแผนการจัดการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลจะผลิตนักเรียนพยาบาล ปีละ 60 คน แต่ในปีการศึกษา 2552 มีนักเรียนที่เป็นทุนฝากเรียนจากศิริราช มาเพิ่มอีก 30 คน รวมเป็น 90 คน การเพิ่มการผลิตนักเรียนพยาบาลที่มากขึ้น ทำให้อาจารย์พยาบาลต้องมีภาระงานเพิ่มมากขึ้นด้วย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการผลิตผลงานวิจัย ของอาจารย์พยาบาลคือภาระงานที่มากเกินไปทั้งในด้านการสอน การบริหารจัดการ งานบริการวิชาการแก่สังคม งานทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เพื่อสนองต่อภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาจึงทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาในการผลิต ผลงานวิจัย และพัฒนางานทางด้านวิจัย แต่อาจารย์พยาบาลทุกคนตระหนักถึงเรื่องนี้ และผู้บริหารก็ให้ความสำคัญในเรื่องนี้

“ปัจจัยที่เป็นปัญหาก็คือ ขาดบุคคลากรสนับสนุน ทำให้มีงานอื่นๆเยอะ งานทางวิชาการเลยช้าและด้อยลงไป.....ตอนนี้ work load ของอาจารย์ ค่อนข้างมาก ไม่ใช่เพราะจากสัดส่วน แต่เกิดจากอาจารย์ทำงานอื่นๆเยอะมาก ไม่ว่าจะป็นงานกิจกรรม งานเอกสาร คืองานทุกอย่างจะต้องทำเองทั้งหมด.”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

“สำหรับอาจารย์ผู้สอนค่อนข้างจะมีภาระงานที่เยอะ ก็คงจะเหมือนกันใน ทุกสถาบัน ซึ่งจะ disturb มากพอสมควรที่จะมีผลต่อการเตรียมการเรียนการสอน ตั้งแต่การเขียนแผนการสอน การกำหนดแนวทางในการออกข้อสอบ ทำให้คุณภาพ ของเราในการที่จะถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียนน้อยลง แต่เราก็จะพยายาม”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ผู้สูงอายุ, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“เรื่องของการบริหารเวลา แต่เราก็ให้เวลาแล้ว 1 วันต่อสัปดาห์ ในการ ทำวิจัย แต่ภาระงานอาจารย์มีมาก”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

3.5 การเลือกกลยุทธ์

ก่อนที่จะมีการเลือกกลยุทธ์ ผู้บริหาร อาจารย์บุคลากร ในวิทยาลัยพยาบาลได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม ก่อนที่จะทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์ของสถาบัน (Strategy Map) ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กับกรมแพทยทหารเรือ และกองการศึกษา ให้มีความครอบคลุมทั้งทางด้านการบริหารงาน การจัดการศึกษา การพัฒนานักเรียน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การพัฒนาสถาบัน การพัฒนาบุคลากร การบริหารความเสี่ยง และเมื่อมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ วิทยาลัยพยาบาลจะชี้แจงให้บุคลากรทุกระดับและนักเรียนได้รับทราบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติเดียวกัน และในแต่ละปีวิทยาลัยพยาบาลมีการทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้ดีขึ้น

“เวลาทำแผนพัฒนาของวิทยาลัยฯ เราจะทำ SWOT Analysis ทุกครั้ง และทำทุกระดับ ทำตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ภาควิชา ผู้ร่วมงาน อาจารย์ เราจะช่วยกันทำ SWOT แล้วเราจะมาทำแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับกรมแพทย์และกองการศึกษา มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน หน่วยงานต้นสังกัด พรบ.การศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ของกรมแพทย์บางส่วน คือเรื่องของเวชศาสตร์ทางทะเล”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 26 พฤศจิกายน 2552)

“วิเคราะห์ SWOT อาจารย์ทุกคนมีส่วนร่วม ตอนนี้งานที่มีปัญหาคือยุทธศาสตร์ของ วพร.กับเกณฑ์การประกันคุณภาพ ควรจะสอดคล้องกัน จะมีปัญหาบางยุทธศาสตร์ที่เพิ่มมาใหม่”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2552)

3.6 กระบวนการบริหาร

ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลจะเน้นการใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ในรูปแบบของการดำเนินงานในคณะกรรมการชุดต่างๆ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร และถ้อยมติความเห็นชอบของที่ประชุมเป็นหลัก เพื่อให้งานออกมามีที่สุจริต เกิดประโยชน์และความคุ้มค่าสูงสุด

ผู้บริหารเน้นในเรื่องของการกระจายอำนาจในการบริหารงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถที่จะตัดสินใจได้ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย แต่ถ้าในเรื่องใดที่เกินอำนาจการตัดสินใจ หรือไม่แน่ใจ จะให้ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ หรือบางเรื่องที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อองค์กรหรือต่อบุคคล จะเข้าที่ประชุมของวิทยาลัยเพื่อร่วมกันพิจารณาและตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดกับองค์กร

“มีการกระจายอำนาจตามลำดับชั้น ถ้าเป็นระดับของภาควิชา ก็หัวหน้าภาควิชา แต่ถ้าเป็นหลายๆวิชา ก็คงเป็นฝ่ายวิชาการ”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2552)

3.7 วัฒนธรรมองค์การ

วิทยาลัยพยาบาลมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งที่เป็นระบบทหารคือ นักเรียนทุกคนจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับทางทหาร และจะมีคะแนนความประพฤติเป็นตัวควบคุม โดยนักเรียนจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และจะต้องมีระเบียบวินัย ที่แตกต่างไปจากวิทยาลัยพยาบาลอื่นที่ไม่ใช่วิทยาลัยพยาบาลของทหาร คือเมื่อนักเรียนคนใดกระทำความผิด ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยทางทหารก็จะถูกตัดคะแนนความประพฤติ ซึ่งทางทหารจะมีเกณฑ์ที่ควบคุมไว้ ถ้าถูกตัดคะแนนเกิน 60 คะแนน จะต้องตกชั้น ซึ่งเรื่องความมีระเบียบวินัยจะเป็นเกณฑ์หนึ่งที่กำหนดไว้ในสมรรถนะทางทหารของนักเรียนพยาบาล นอกจากนี้ยังมีระบบการเคารพอาวุโส ระบบการปกครองบังคับบัญชา โดยพี่จะปกครองน้อง มีหัวหน้านักเรียน มีนักเรียนปกครอง นายตอน ที่จะดูแลรุ่นน้อง

วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งของวิทยาลัย ที่เด่นชัดคือระบบการเคารพอาวุโส ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา ที่ยึดถือระดับชั้นยศในการปกครองบังคับบัญชา การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน

“ระบบ Seniority อาวุโสพี่น้อง การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ระบบพี่น้องของเรายังดีอยู่ ระบบทางทหาร การควบคุมการบังคับบัญชาจะใช้ระบบอาวุโส การให้เกียรติซึ่งกันและกัน นักเรียนก็เหมือนกันใช้ระบบอาวุโสในการปกครองบังคับบัญชา ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะ พอเป็นระบบอาวุโสของทหารความขัดแย้งก็จะลดไปได้บ้าง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 26 พฤศจิกายน 2552)

“ระบบ seniority พี่เถา น้องเถา ที่เป็นวัฒนธรรมที่ดี ทำให้เกิดความเคารพ
ปกครองกันง่าย”

(หน.ภาควิชาการพยาบาลแม่และเด็ก, **สัมภาษณ์**, 25 พฤศจิกายน 2552)

กรณีศึกษาที่ 3 ; วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

1. ปัจจัยระดับบุคคล

1.1 ความรู้ความสามารถของอาจารย์

วิทยาลัยพยาบาลมีอาจารย์ที่มีศักยภาพ คุณวุฒิการศึกษาของอาจารย์ส่วนใหญ่ จบการศึกษาในระดับปริญญาโท ร้อยละ 78.95 จบปริญญาเอก ร้อยละ 7.89 มีความรู้ความสามารถตรงตามวิชาที่สอน มีความพร้อมในการเรียนการสอน บริหารจัดการเวลาได้ดี ทำให้การพัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียนเป็นไปได้อย่างดี นอกจากนี้คุณภาพของอาจารย์ผู้สอนในการถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียน ก็มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนด้วย

อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพพร้อมที่จะทำงานวิจัย เนื่องจากอาจารย์ที่อยู่ในวิทยาลัย จบปริญญาโท 30 คน และจบปริญญาเอก 3 คน อาจารย์มีความรู้ในกระบวนการทำวิจัยเป็นอย่างดี ซึ่งจะเป็นสิ่งสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัยได้อย่างมีคุณภาพ เพราะเคยผ่านการทำวิจัยมาแล้ว ลักษณะของงานวิจัยที่อาจารย์พยาบาลทำจะเป็นลักษณะการเน้นการทำวิจัยควบคู่ไปกับงานประจำ ที่เป็น Routine to Research

อาจารย์พยาบาลมีศักยภาพ มีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถในเชิงวิชาการเฉพาะสาขา เพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคม จะเห็นได้จากอาจารย์วิทยาลัยได้รับเชิญไปเป็นวิทยากรบรรยายพิเศษให้ความรู้กับข้าราชการกำลังพลในกองทัพ ประชาชน ชุมชน และสังคมโรงเรียนต่างๆ และเป็นกรรมการในองค์กรวิชาชีพต่างๆ เช่นสมาคมพยาบาลสี่เหล่า สภาการพยาบาล สมาคมพยาบาล เป็นต้น หรือแม้แต่เป็นผู้ทรงคุณตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ผู้บริหาร อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงความสามารถทางสติปัญญาในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ อาจารย์ที่สอนจะต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ เนื่องจากอาจารย์จะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น และติดต่อสื่อสารกับต่างประเทศ มีการไป Present ผลงานหรือดูงานต่างประเทศ ดังนั้นความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษจึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญ ในปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทาง

เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การติดต่อเกิดความรวดเร็ว ความสามารถของอาจารย์ในการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นความจำเป็นพื้นฐานของอาจารย์พยาบาลและบุคลากรทุกคน นอกจากนี้การอยู่ร่วมกันกับคนจำนวนมากย่อมจะมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน บุคลากรทุกระดับจะต้องมีความสามารถในการควบคุมตนเอง ควบคุมอารมณ์ตนเองให้ได้ เพื่อไม่ให้เกิดความไม่เข้าใจต่อกัน ความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกระดับ จึงมีความสำคัญที่ทำให้วิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนาที่ดีขึ้น

1.2 คุณภาพของนักเรียน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพบัณฑิต เริ่มจากคุณภาพของนักเรียนที่รับเข้ามาศึกษาในวิทยาลัยพยาบาล การที่วิทยาลัยพยาบาลรับนักเรียนที่มีความรู้ สติปัญญาที่ดี ก็จะทำให้การเรียนรู้อะไรก็รู้ได้เร็วกว่านักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางเรียนไม่ค่อยดี หรือเรียนอ่อน ซึ่งจะมีผลต่อการเรียน การสอน การรับรู้ และความเข้าใจในบทเรียน นอกจากนี้ความรู้ความสามารถเรื่องการเรียนอย่างเดียว ไม่เพียงพอสำหรับวิชาชีพพยาบาล เนื่องจากวิชาชีพพยาบาลจะต้องให้การดูแลผู้ป่วยที่มีความทุกข์ เจ็บป่วยทั้งทางด้าน ร่างกาย จิตใจ ดังนั้นพยาบาลจะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ที่สูงด้วย นั่นคือการมี EQ ที่ดี มีใจรักในวิชาชีพพยาบาล มีความเสียสละ มีจิตใจเมตตาปราณีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่มีคุณธรรมจริยธรรมต่อผู้ป่วยด้วย

“ในเรื่องของคุณภาพผู้เรียนก็มีส่วน เพราะว่าที่ผ่านมา ถ้าเราได้เด็กที่มีคุณภาพตั้งแต่แรก เวลาที่เราสอนหนังสือหรือถ่ายทอดอะไรออกไป เขาก็จะรับรู้ และเป็นไปตามที่เราคาด”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการเรียนการสอน มีอยู่หลายปัจจัย ตั้งแต่ Input ค่าเฉลี่ยคะแนนของนักเรียนที่เข้ามาสูงมากน้อยแค่ไหน”

(หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลจิตเวช, สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2552)

“ผลผลิตที่ได้จากวิทยาลัยพยาบาลอาจจะไม่ต้องรับคนที่เรียนเก่ง แต่ขอให้เป็นคนดี แล้วมีใจที่จะให้บริการ”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

1.3 ทักษะ

ทัศนคติของบุคลากรในองค์กร ที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรจะทำให้องค์กรพัฒนาไปได้ด้วยดี เพราะทุกคนจะเต็มใจทุ่มเททั้งกำลังกายกำลังใจที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร แต่ถ้าบุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ดี จะทำให้องค์กรพัฒนาไปได้ช้า

ทัศนคติของผู้เรียน ที่มีต่อการเรียนพยาบาล เป็นสิ่งสำคัญมาก ในวิชาชีพทางการพยาบาล จากการสัมภาษณ์พบว่าทัศนคติของผู้เรียนมีผลต่อ กระบวนการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพ ความตั้งใจในการเรียนของนักเรียน ความพยายามที่จะปฏิบัติตามการพยาบาลด้วยความเต็มใจ และมีความตั้งใจในการทำงานหรือมีความตั้งใจอันดีที่จะให้การพยาบาลกับผู้ป่วย จะทำให้ผู้ป่วยมีความสุข ตนเองก็มีความสุขด้วยเหมือนกันและรู้สึกว่าคุณค่า มีความภูมิใจในตนเอง

“ทัศนคติของนักเรียน มีผลต่อคุณภาพการเรียน เพราะเด็กที่ไม่มีใจรัก ก็จะมีทำตัวเองให้เรียนไม่ค่อยเก่ง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“สิ่งที่เราค่อนข้างจะให้ความสำคัญมาก ในเรื่องกระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ คือ ในเรื่องของ attitude เพราะ เด็กส่วนใหญ่ พอขึ้นฝึกภาคปฏิบัติ เราก็คุยกับเขาเกี่ยวกับ Case หรือเรื่องเกี่ยวกับ knowledge เราก็ไม่ค่อยห่วง แต่ว่าเด็ก attitude ไม่ค่อยดี เท่าที่เราสังเกต ถ้าเราสามารถปรับ attitude ให้เขาได้ ในแง่วิชาชีพการพยาบาล คือให้เขามองรุ่นพี่ที่ดูแลแล้วเป็นแบบอย่างที่ดี หรือให้เขารู้สึกว่ามีความสุข มีความตั้งใจในการที่จะขึ้นวอร์ด ก็จะทำให้เขาปฏิบัติตามการพยาบาลได้ดี และเห็นว่าตนเองมีคุณค่าที่จะทำให้ผู้ป่วยมีความสุข”

(อาจารย์พยาบาลคนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

1.4 ทักษะ

ทักษะหรือประสบการณ์ที่ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรทุกคน ในวิทยาลัยมี จะเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการในทุกๆด้านประสบความสำเร็จ โดยบุคลากรจะต้องมีทักษะที่ดีโดยภาพรวมบุคลากรทุกคนจะต้องมีทักษะดังนี้ 1) ทักษะเชิงเทคนิค เนื่องจากการปฏิบัติงานมีความหลากหลายตามภาระงานที่รับผิดชอบ การมีทักษะเชิงเทคนิคเฉพาะทางในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ จะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่น ผู้บริหารจะต้องมี

ทักษะในการบริหาร อาจารย์พยาบาลจะต้องมีทักษะในด้านการสอน การนิเทศนักเรียนหรือแม้แต่บุคลากรสายสนับสนุนจะต้องมีทักษะประสบการณ์ในเรื่องการเบิกจ่ายเงิน การจัดทำเอกสารทางราชการ นอกจากนี้ทักษะในเรื่องคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการบุคลากรทุกคนจะต้องเรียนรู้และสามารถที่จะใช้ให้เป็นเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานอีกด้วย 2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เช่นการติดต่อสื่อสาร การที่บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้งานลื่นไหลไปได้ด้วยดี เพราะในระบบราชการจะเน้นการประสานงานด้วยวากา่อนเป็นอันดับแรก เพราะถ้ารอในด้านเอกสารจะทำให้งานไปได้ช้าไม่ทันเวลา เทคนิคการพูด การฟัง การโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นจะทำให้งานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง และมีความสำคัญในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย ระยะเวลาที่กำหนดไว้ 3) ทักษะเชิงความคิด วิชชาลัยพยาบาลจะพัฒนาก้าวไปสู่ระดับสากลได้การมีทักษะการคิดเชิงเหตุ เชิงผล ทักษะในการเชื่อมโยงความคิด การคาดการณ์ในสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้น เพื่อป้องกันภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร การแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมถึงทักษะในการตัดสินใจ บุคลากรต่างๆเหล่านี้จะต้องมีประสบการณ์และใช้ประสบการณ์ต่างๆที่มีเหล่านั้นมาบริหารจัดการและนำมาปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

1.5 การสร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้กับนักเรียนในการเรียนการสอน อาจารย์จะมีเทคนิคและวิธีการสอนที่หลากหลาย ในการกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความสนใจในบทเรียน และได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ จะเป็นตัวกระตุ้นที่ดีให้กับนักเรียนสนใจและเข้าใจบทเรียนได้ดียิ่งขึ้น และยังเป็นกระบวนการพัฒนาให้นักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งการพัฒนาจะต้องพัฒนาทักษะ 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะความรู้ ทักษะคิด และการปฏิบัติ เช่นในรายวิชาการพยาบาลผู้ป่วยวิกฤต ที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับลักษณะการเต้นของหัวใจที่ปกติ และที่ผิดปกติ ซึ่งการจะให้เด็กเรียนฟังจากผู้บรรยายจริง เป็นไปได้ยากที่จะมี Case ผู้ป่วยให้ฟังครบ แต่อาจารย์ผู้สอนก็จะไป Search จาก YouTube เกี่ยวกับเสียงหัวใจที่ผิดปกติมาให้เด็กเรียนฟัง และจำลักษณะเสียงให้ได้ เมื่อนักเรียนได้ฟังเสียง ก็จะจำได้เป็นการฝึกทักษะของนักเรียนในการเรียนรู้ และนักเรียนก็จะจำได้แน่นอนกว่าที่ครูสอน เป็นต้น ซึ่งวิธีการสอนของอาจารย์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับนักเรียนมีหลากหลายวิธี

การสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และการผลิตเอกสารตำรา ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัยเพิ่มมากขึ้น ทั้งในด้านของการให้เวลาในการทำวิจัย ในการไปหาข้อมูลเพื่อมาทำงานวิจัย การหาแหล่งเงินทุน และหาเวทีในการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ จะเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ทำให้อาจารย์เกิดแรงบันดาลใจที่จะอยากทำงานวิจัย

การสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการ และมีเงินค่าตอบแทน จะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พยาบาลอยากที่พัฒนางานทางการศึกษา ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น อาจารย์พยาบาลจะได้มีการเขียนตำรา เพิ่มมากขึ้น และนำมาใช้เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนต่อไป แต่ด้วยปัญหากระบวนการพิจารณาการให้ตำแหน่งทางวิชาการในระบบทหารค่อนข้างช้า และเป็นปัญหา อยู่ในปัจจุบันที่มีการพิจารณากลับกรงหลายรอบ แต่ก็ยังไม่ประสบความสำเร็จ

จากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการกับประธานคณะกรรมการวิจัย ในปีที่วิทยาลัยพยาบาลได้จัดให้มีคลินิกวิจัย โดยเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้และให้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย มีการสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัย เช่น การเขียน Proposal 1 หน้ากระดาษ มีการนิเทศติดตามการดำเนินงานของอาจารย์ให้เป็นไปตาม Gantt chart โดยจะเป็นการปฏิบัติการเชิงรุก เพื่อให้อาจารย์พยาบาลเกิดแรงกระตุ้นที่อยากจะทำผลงานวิจัย ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลจะเน้นการทำวิจัยที่ควบคู่ไปกับงานประจำ (Routine to Research: R to R) และเมื่อมีปัญหาในการทำวิจัยที่เป็นคณะกรรมการวิจัยจะได้ให้การช่วยเหลือ และมีการสนับสนุนเงินในการทำวิจัยเพิ่มขึ้น จากเดิมเรื่องละ 10,000 บาท เป็น 12,000 บาท

“ในเรื่องตำแหน่งทางวิชาการ เพราะเมื่อไหร่ยังไม่มียตำแหน่งทางวิชาการ เขาทำไป เขาค่าก็เหนื่อย และไม่ได้อะไรกลับคืนมา ถึงแม้ว่าจะมีค่าเขียนตำรา หรือ Rewards การประกาศเกียรติคุณต่างๆ ก็ยังไม่เท่ากับตรงเรื่องนี้.....ซึ่งเรื่องตำแหน่งทางวิชาการเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ล่าสุดส่งไปกำลังพลเพื่อพิจารณา แต่บก.กองทัพไทยกลับส่งไปให้ สปท. (สถาบันป้องกันประเทศ) ค่าก็ส่งไปให้นายทหารพระธรรมนูญตีความอีก มันอ้อมวนอย่างนี้”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

ปัจจัยที่จะทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ผู้บริหารจะต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์พยาบาล ให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และการให้ความดีความชอบจะพิจารณาด้วยความเป็นธรรม โดยจะมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และการประเมินตนเองด้วย ในแต่ละปีจะมีการให้โบนัสกับผู้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ คณะกรรมการบริหารจะมาประชุมกันว่าบุคคลใดสมควรจะได้โบนัส โดยจะมีเกณฑ์ในการพิจารณาหลักๆอยู่ เช่น ทำงานมากกว่าคนอื่น เป็นคนริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นคนที่ทำตัวซื่อสัตย์ของกองทัพ มีหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่ขาดตกบกพร่อง และจะต้องมีหลักฐานที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของทุกคน หรือแม้แต่การสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์พยาบาลได้ขึ้นในตำแหน่งตามสายงาน ไม่ใช่การเรียงลำดับ

อาวุโสของบุคลากรทั้งหมดของกรมแพทย์ ซึ่งที่ผู้อำนวยการทำคือ เข้าร่วมประชุมในระดับผู้บริหารของกรมแพทย์ และเสนอการพิจารณาบุคคลที่จะมาลงในตำแหน่งของวิทยาลัยพยาบาลจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในสาขานั้นจริง ๆ หรือจัดสรรให้กับอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นจริงๆ ได้ขึ้นเข้าสู่ตำแหน่ง เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับอาจารย์พยาบาล

นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ในการจัดสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ ความสะดวกสบายให้กับอาจารย์ จะเป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้อาจารย์และบุคลากรมีความสุขในการทำงาน และเมื่อคนมีความสุขในการทำงาน ผลงานที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพตามไปด้วย

“.....พอทราบว่าเค้ามีการเอาตำแหน่งในส่วนของวิทยาลัยพยาบาลให้กับบุคลากรทางโรงพยาบาลเพราะว่าอาจารย์ของเรายังเด็กอยู่ และมีหัวหน้าตึกที่อาวุโสกว่าขึ้นสู่ตำแหน่ง....ไม่ใช่เอาคนของโรงพยาบาลมากินตำแหน่ง แล้วไม่ได้บริหาร.....ล่าสุดแล้วพี่ก็ทำหนังสือถึงกำลังพล อย่างไรก็ตามแล้วแต่ขอให้เค้าปรับแก้ให้เรา คือแก้ไขถูกฝาถูกตัวไปเลย ว่าคนที่จะมากินตำแหน่งจะต้องเป็นใครบ้าง ซึ่งเค้าก็รับหลักการ พี่ก็ต้องเขียนข้อเสนอฝ่ายอำนาจการ ให้เค้าเห็นชัดเจน คือถ้าเป็นไปตามแผนที่เราเขียนไว้ เมษายน นี้ก็จะได้ปรับ ก็คือให้อาจารย์ที่อยู่ตรงสาขาได้ขึ้นหมด เป็นผู้บริหารแผนก ซึ่งตรงนี้น่าจะทำให้มีขวัญและกำลังใจดีขึ้น”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“ครูน้อย งานมันโหดมาก ความก้าวหน้าก็ไม่มี ติด น.ต. เป็น 10 ปี ความก้าวหน้าในชั้นยศช้า พอมีตำแหน่งแต่คนของเราก็ไม่ได้ลง เพราะว่ากรมแพทย์เขามองภาพรวม เขามองที่อาวุโสเหมือนกัน คือมาลงตำแหน่งแต่ไม่ได้มาทำงาน ถ้ามาลงตำแหน่งแล้วช่วยงานก็อีกเรื่องหนึ่ง คนก็ไม่เพิ่ม งานก็โหด”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

1.6 ความเครียด

ปัจจัยด้านความเครียดของอาจารย์พยาบาล และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล ส่วนใหญ่จะมีความเครียดที่เกิดจากงาน มีเพียงส่วนน้อยที่มีความเครียดที่ไม่ใช่จากงาน เช่น ปัญหาสุขภาพ ปัญหาครอบครัว เป็นต้น ซึ่งความเครียดจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่ลดลง แต่อาจารย์ และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล สามารถที่จะจัดการกับความเครียดได้ โดยมีการ

จัดสรรเวลาในการทำงาน จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของงาน และมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

“เครียด...ก็มีบ้าง บางครั้งก็ทำงานไม่ทัน เพราะอาจารย์ของเราไม่ได้สอนอย่างเดียว แต่ต้องทำงานโครงการด้วย ต้องเป็นกรรมการในโครงการต่างๆด้วย และตัวเองนอกจากจะต้องรับผิดชอบหัวหน้าแผนกแล้ว งาน Routine ก็ต้องรับผิดชอบ งานสอนภาคปฏิบัติ.....เป็นเลขานุการ คณก.บริการวิชาการแก่สังคม บอกเลยว่าทำงานไม่ทันถามว่าเครียดไหม ก็มีเครียดบ้าง ตรงที่ทำงานไม่ทัน งานวิจัยก็อยากทำ”

(หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลจิตเวช, **สัมภาษณ์**, 14 ธันวาคม 2552)

“เป็นบางช่วงที่งานเยอะ จะเครียดนิดหน่อย แต่ปรับตัวได้ แค่ช่วงสั้นๆ เราคิดในแง่บวกว่าคนอื่นเขาก็หนักเหมือนเรา”

(หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลแม่, **สัมภาษณ์**, 15 ธันวาคม 2552)

“จริงๆเป็นคนที่ไม่ค่อยเครียดนะ เพราะว่าสุขภาพก็ไม่ค่อยดี ก็มีเรื่องปวดหลัง ผู้บริหารก็ไม่ซีเรียสกับเรา คือถ้าเราป่วยไม่ไหวก็ขอยุติดูแลตัวเอง”

(หัวหน้าแผนกวิชาการพยาบาลแม่, **สัมภาษณ์**, 15 ธันวาคม 2552)

2. ปัจจัยระดับกลุ่ม

2.1 ภาวะผู้นำผู้บริหาร

จากการสังเกต และการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ พบว่าผู้บริหารสถาบัน มีความสำคัญที่จะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ได้แสดงบทบาทของความเป็นผู้นำที่ชัดเจน สามารถที่จะบริหารงาน บริหารการจัดการศึกษา แก้ไขปัญหาต่างๆได้ เป็นอย่างดี มีความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจ การบริหารความขัดแย้ง ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆได้จนได้รับการยอมรับจากอาจารย์และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล โรงพยาบาล และสถาบันการศึกษาอื่น องค์กรวิชาชีพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพนั้น โดยลักษณะของการบริหารผู้บริหารจะเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการ Empowerment ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ติดตามผลการปฏิบัติงานที่มอบหมายให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ถามปัญหา

ข้อขัดข้องต่างๆ เพื่อที่จะได้ช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้บรรลุลงได้ ซึ่งบางปัญหาวิทยาลัยพยาบาลไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ผู้บริหารจะขอความช่วยเหลือไปยังหน่วยงานเคียง เพื่อขอรับการสนับสนุนหรือขอความช่วยเหลือ เช่น ปัญหาทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่วิทยาลัยพยาบาล กำลังดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการติดตั้งระบบ LAN การวางสาย Optic Fiber ต่างๆ ผู้บริหารจะสร้างมนุษยสัมพันธ์และขอความร่วมมือไปยัง กรมสื่อสารเพื่อช่วยมาวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ เป็นต้น

“ปัจจัยที่สำคัญคือ ตัวผู้บริหารสถาบันมีความสำคัญเหมือนกัน ในการที่จะไป Present ให้กับผู้บริหารหน่วยเหนือรับทราบ เพราะในช่วง 2 ปีจะให้ความสำคัญกับการศึกษาเพิ่มมากขึ้น และมีการติดตามผลงาน เมื่อเรานำเสนอข้อมูลในที่ประชุมหน่วยขึ้นตรงซึ่งมีอยู่หลายฝ่าย เคื่อก็จะรับฟัง รู้ปัญหาของเรา บางคนเคื่อก็จะให้ความช่วยเหลือ ซึ่งตรงนี้เราก็มียหลายด้านที่เขาคช่วยเหลือมา เช่นด้าน IT ก็เป็นจุดที่ทำให้เราพัฒนาไปได้เร็วยิ่งขึ้น”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานในวิทยาลัยพยาบาลให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายได้นั้น คือภาวะผู้นำ ซึ่งผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำอย่างมาก ในการที่จะนำพาองค์กร ไปสู่เป้าหมาย และประสบความสำเร็จ ผู้บริหารมีการชี้แจงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจของสถาบัน ให้กับอาจารย์ บุคลากรและนักเรียนได้รับทราบ เพื่อเป็นแนวทางเดียวกันจากนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารจะมีการแจกแผนงานประจำปีให้อาจารย์ทุกคนได้รับทราบ เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน สำหรับนักเรียนผู้บริหารเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพอีกด้วย

2.2 โครงสร้างกลุ่ม

โครงสร้างกลุ่มที่มีผลต่อความสำเร็จของวิทยาลัยพยาบาล จะมาจากโครงสร้างกลุ่มแบบเป็นทางการ เนื่องจากการทำงานต่างๆวิทยาลัยพยาบาลจะใช้รูปแบบของคณะกรรมการ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ได้แสดงความคิดเห็น เพื่อให้งานที่ออกมามีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ สำหรับโครงสร้างกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ ในลักษณะของสัมพันธ์ภาพส่วนบุคคล ภายในกลุ่มของตนเองนั้นมีผลต่อประสิทธิผลองค์กรค่อนข้างน้อย การทะเลาะหรือมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันในเรื่องส่วนตัวมีน้อย เพราะบุคลากรที่อยู่ในวิทยาลัยพยาบาล ส่วนใหญ่จะเป็น

อาจารย์พยาบาล ที่อยู่ในวิทยาลัยพยาบาลมานาน และเกิดจากสถาบันเดียวกัน ความเป็นพี่เป็นน้อง การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันจะมีมากกว่า

2.3 สถานภาพ

ปัจจัยที่เกี่ยวกับสถานภาพของอาจารย์พยาบาล ในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และภาระงานที่ได้รับ มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน เนื่องจากอาจารย์พยาบาล ส่วนใหญ่ โดยเฉพาะในระดับผู้บริหารจะได้ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบหลายด้าน ภาระงานก็จะมีมากตามไปด้วย เพื่อให้การบริหารงานของวิทยาลัยมีความครอบคลุม 4 พันธกิจของสถาบัน ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะอาจารย์จะมีงานสอนเป็นงานหลัก โดยสอนนักเรียนทั้งในภาคทฤษฎี และนิเทศนักเรียนเมื่อขึ้นฝึกปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย นอกจากนี้อาจารย์จะต้องมีภาระงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา และงานพัฒนาคุณภาพต่างๆที่จะต้องปฏิบัติด้วย

2.4 บรรทัดฐาน

ปัจจัยด้านบรรทัดฐาน เป็นการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับทางทหาร จรรยาบรรณวิชาชีพ ที่บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล จะต้องยึดถือ และปฏิบัติตามกฎระเบียบ วินัยทางทหารอย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นลักษณะเด่นของทางทหาร ถ้าข้าราชการท่านใด ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและขนบธรรมเนียมทางทหาร จะมีบทลงโทษทางวินัย ที่มีการลงโทษที่ลดหลั่นกันไปตามความผิดที่กระทำ ตั้งแต่การภาคทัณฑ์ ทัณฑ์กรรม กักขัง ชัง และจำขัง

ในการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลจะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ พยาบาล จรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์ ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลได้จัดทำคู่มือจรรยาบรรณสำหรับอาจารย์ไว้ (คู่มือจรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์, 2551) รายละเอียดในคู่มือจรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์ประกอบด้วย 6 ส่วน คือ

- 1) ข้อความจรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์ โดยเน้นการปฏิบัติตามพระราชดำรัสของสมเด็จพระราชบิดา สมเด็จพระเจ้า ปรารถนาด้วยเกณฑ์ในการประเมิน 13 ข้อ
- 2) ระบบการกำกับดูแลให้คณาจารย์ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3) การส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ วิทยาลัยพยาบาล
- 4) มาตรการในการให้คุณ ให้โทษอาจารย์ที่ไม่ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์
- 5) แบบประเมินจรรยาบรรณวิชาชีพ

จากการสังเกตตอนเช้าทุกวัน ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่าอาจารย์พยาบาลและบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล จะมีการเข้าแถวเคารพธงชาติทุกเช้า หลังจากนั้นแล้วผู้บังคับบัญชาจะชี้แจงหน้าแถวให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ

ปัจจัยที่เป็นบรรทัดฐานสำหรับให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติ จะเป็นตัวกำหนดที่ดีในการบริหารงานบุคคล ให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบจรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์พยาบาลที่ดี

“ครูจะมีระเบียบในตัวอยู่ส่วนหนึ่งแล้ว ไม่ต้องไปจ้ำจี้จ้ำไช แต่ถ้ามีอะไรเปลี่ยนแปลง เราจะแจ้งหน้าแถว ข้อบังคับของกองทัพ เราต้องทำตาม”

(หัวหน้ากองการศึกษา, *สัมภาษณ์*, 8 ธันวาคม 2552)

“ความเป็นเอกลักษณ์ คือความเป็นทหาร มีระเบียบวินัย....มีวินัยในการทำงานมากกว่า และเราเคารพรุ่นพี่รุ่นน้อง ตรงนี้ถือเป็นเอกลักษณ์”

(หัวหน้ากองการศึกษา, *สัมภาษณ์*, 8 ธันวาคม 2552)

2.5 การติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารที่ดี จะทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้วิทยาลัยพยาบาลประสบความสำเร็จได้ เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่วิทยาลัยพยาบาลใช้ จะมี 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารแบบแนวตั้ง และการสื่อสารในแนวราบ

ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การบริหารงาน ประสบความสำเร็จ คือการมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี และเกิดความรวดเร็ว งานเสร็จตรงตามเวลาที่กำหนด ซึ่งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารที่วิทยาลัยพยาบาลใช้ มีทั้งแบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ ลักษณะของการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ คือการสื่อสารด้วยหนังสือ ซึ่งการส่งหนังสือไปตามสายงานจะมีความล่าช้าในระบบของตัวเอง ซึ่งระบบทางราชการกว่าหนังสือจะเซ็นอนุมัติใช้ระยะเวลาที่นานเป็นสัปดาห์ โดยเฉพาะหนังสือที่ต้องประสานงานกับหน่วยงานภายนอกวิทยาลัยพยาบาล ดังนั้น เพื่อให้การประสานงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเสร็จตรงตามเวลา วิทยาลัยพยาบาลจึงใช้วิธีการประสานด้วยวาจาในขั้นต้นก่อน อาจจะเป็นการโทรศัพท์ การส่ง E-mail ที่จะทำให้เกิดความรวดเร็วมากที่สุด และหนังสือทางราชการจะตามมาภายหลัง

“เรื่องการประสานกับหน่วยอื่น เราจะประสานงานเยอะมาก....ตามระบบ

ราชการหนึ่งสี่ราชการมันก็จะไปตาม Line ของมัน แต่ส่วนมากเราจะคุยก่อนเป็นการประสานด้วยวาจาก่อน เสร็จแล้วเราก็อ่านหนังสือออกไป ”

(หัวหน้าแผนกปกครอง, *สัมภาษณ์*, 16 ธันวาคม 2552)

2.6 ความสามัคคีของอาจารย์

จากการสังเกตและสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ อาจารย์และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล จะมีความรักความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เนื่องจากอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลมาจากสถาบันเดียวกัน จึงมีความเป็นพี่เป็นน้องกันสูง โดยเฉพาะการที่จะทำให้วิทยาลัยพยาบาลของตนเองบรรลุผลตามเป้าหมาย ทำให้องค์กรของตนเองมีชื่อเสียง ได้รับการยอมรับ ที่เห็นเด่นชัดคือ อาจารย์มีความมุ่งมั่นที่จะร่วมมือกันพัฒนาองค์กร พัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาผู้เรียน เมื่อมีปัญหาอาจารย์จะพูดคุยกันและร่วมกันหาแนวทางวิธีการในการแก้ปัญหาต่างๆ ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี และด้วยความที่มาจากสถาบันเดียวกัน อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลสามารถที่จะพูดคุยกันได้ง่าย และยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่เกิดความขัดแย้งหรือถ้ามีความขัดแย้งจะเป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับงานที่เป็นเชิงวิชาการ เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่ดีที่สุด ที่เป็นความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ และด้วยความที่เป็นสถาบันเล็กๆ ความสามัคคีของอาจารย์จะเป็นพลังในการขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการพัฒนาได้ง่ายกว่าสถาบันการศึกษาใหญ่ๆ และเน้นการทำงานต่างๆ เป็นทีม

“ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ส่วนใหญ่เป็นจากงานที่มาก แต่ก็สามารถตกลงแลกเปลี่ยนกันได้”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, *สัมภาษณ์*, 9 ธันวาคม 2552)

“บางที่บางแผนกไม่ลงรอยกัน ไม่เข้าใจกัน บริหารจัดการไม่ดี พี่ก็จะลงไปที่แผนกนั้น แผนกไหนมีจุดอ่อน พี่จะลงไปที่แผนกนั้น นัดประชุมเฉพาะแผนกเขา”

(หัวหน้ากองการศึกษา, *สัมภาษณ์*, 8 ธันวาคม 2552)

3. ปัจจัยระดับองค์กร

3.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

งบประมาณ เป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่วิทยาลัยพยาบาลใช้ในการบริหารงาน การบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลจะได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณจากกองทัพ ในปีงบประมาณ 2552 วิทยาลัยพยาบาล ได้รับงบประมาณ จำนวน 31,317,450 บาท ซึ่งงบประมาณที่ได้รับมีอย่างจำกัด บางครั้งมีไม่เพียงพอในการพัฒนาสถาบัน พัฒนาอาจารย์ และพัฒนานักเรียน แต่วิทยาลัยพยาบาลมีการสรรหางบประมาณจากแหล่งเงินทุนต่างๆ เช่น งบรายรับสถานศึกษา จากการรับบริจาค จากการหารายได้พิเศษอื่น โดยวิทยาลัยพยาบาลมีการจัดคอล์ฟการกุศล เพื่อนำรายได้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน และใช้เพื่อการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การสรรหางบประมาณเพื่อการซ่อมบำรุงและการจัดซื้อทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หุ่นฝึก ที่เริ่มหมดอายุการใช้งาน ตามระเบียบราชการจะต้องมีการเสนอขออนุมัติงบประมาณก่อนล่วงหน้า แต่ในบางครั้งไม่ทันกับความต้องการ วิทยาลัยพยาบาลจะใช้เงินรายรับสถานศึกษา เพื่อนำมาจัดซื้ออุปกรณ์ หุ่นฝึก ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน หรือแม้แต่องบประมาณในการพัฒนางานวิจัย วิทยาลัยพยาบาลมีการสรรหางบประมาณเพื่อให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัยออกมาให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ สำหรับในปีนี้ วิทยาลัยพยาบาลให้ทุนเพื่อทำวิจัย เรื่องละ 12,000 บาท ต่อเรื่อง โดยใช้งบจากเงินรายรับสถานศึกษา และจากแหล่งเงินทุนอื่นที่สนับสนุนการทำวิจัย เป็นต้น

“เราจะมีแผนใช้เงินรายรับสถานศึกษาในการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ ในการที่จะเพิ่มอุปกรณ์เหล่านี้ก็จะมีแผนรายปี แผน 5 ปีเหมือนกัน”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“เราจะเสนอขอทุนทำวิจัย ให้ 12,000 บาท ต่อเรื่อง แต่ถ้าขอทุนที่อื่นด้วยก็ได้ ก็รับทุนได้อีกทางหนึ่ง”

(รองหัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 25 ธันวาคม 2552)

ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจที่สำคัญ และมีผลต่อการบริหารงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ คือ งบประมาณที่วิทยาลัยพยาบาลได้รับ เพื่อนำมาบริหารจัดการทางกรบริหาร และการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งงบประมาณที่วิทยาลัยพยาบาลได้รับนั้นมาจากหลายส่วนด้วยกัน เช่น งบรายรับสถานศึกษา งบประมาณจากกองทัพ เงินเบ็ดเตล็ด เงินสวัสดิการข้าราชการและลูกจ้าง เงินบริจาค เงินมูลนิธิคุ้มเกล้า เงินสวัสดิการนักเรียนพยาบาล

เป็นต้น ลักษณะของเงินที่ได้รับจะมากหรือน้อยแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรรมา ด้วยงบประมาณที่จำกัด วิทยาลัยพยาบาลจะต้องบริหารงานให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่ามากที่สุด ทั้งในด้านเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เชิงเวลา และเชิงค่าใช้จ่าย ดังนั้นเพื่อให้วิทยาลัยพยาบาลสามารถดำเนินงานได้และมีสภาพคล่องทางการเงินจะใช้งบประมาณที่ทางกองทัพจัดสรรมาให้เพียงอย่างเดียวคงไม่เพียงพอที่จะพัฒนางานทางการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลจึงมีการหารายได้พิเศษจากการจัดกอล์ฟการกุศล เพื่อนำเงินที่ได้นั้นมาบริหารจัดการ และพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

สภาพแวดล้อมทางสังคม

จากสภาพปัจจุบัน การขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ทั่วประเทศ เป็นปัญหาที่สำคัญ ที่องค์กรวิชาชีพพยาบาลจะต้องรีบแก้ไข และผลิตบุคลากรทางการแพทย์ให้มีความเพียงพอ กับจำนวนผู้ป่วยที่มีเพิ่มมากขึ้น เพื่อการดูแลสุขภาพ วิทยาลัยพยาบาล จึงผลิตบุคลากรทางการแพทย์เพื่อออกไปรับใช้สังคม โดยเปิดเป็นทุนส่วนตัว และเมื่อจบการศึกษาสามารถที่จะไปทำงานในโรงพยาบาลอื่นๆได้

นอกจากนี้ความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความเมตตาปราณี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีใจรักในวิชาชีพพยาบาล มีความเสียสละ เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลตระหนักและให้ความสำคัญกับการผลิตบัณฑิตทางการแพทย์ให้มีคุณภาพ เป็นไปตามความคาดหวังของผู้ใช้ผลผลิต จะเห็นได้จากการจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างวิทยาลัยพยาบาล กับฝ่ายการพยาบาลในการวางแผนร่วมกันสำหรับการฝึกปฏิบัติการพยาบาลของนักเรียนในคลินิก มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อการพัฒนาให้นักเรียนให้มีคุณภาพเป็นไปตามความคาดหวังของโรงพยาบาล และเกิดคุณภาพในการให้บริการ ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจในการบริการ นอกจากนี้ในการจัดการเรียนการสอน อาจารย์พยาบาลจะมีการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วยที่พึงจะได้รับไว้ในบทเรียนทุกๆรายวิชา

“มีอยู่ช่วงหนึ่งที่มีโควตาขึ้นมา 10 คน มีความหลากหลาย มีทั้งเก่ง-ดี หรือดีแต่ไม่เก่ง ซึ่งขณะนี้อยู่ปี 4 แล้ว เราก็กำลังติดตามอยู่ เพราะว่ามันมีผลต่อคุณภาพของเด็ก เพราะเด็กที่ไม่มีใจรัก ก็จะมีทำตัวเองให้เรียนไม่ค่อยเก่ง ซึ่งก็จะมีส่วน และInput ของนักเรียน จากการที่ผู้ใหญ่มาใช้บริการให้ข้อคิดว่า ผลผลิตที่ได้จากวิทยาลัยพยาบาลอาจจะไม่ต้องรับคนที่เรียนเก่ง แต่ขอให้เป็น

คนดี แล้วมีใจที่จะให้บริการ”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 9 ธันวาคม 2552)

“ผลกระทบของ Stakeholder ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับเรา อย่างเช่นที่ทำให้เราต้องปรับตัวตลอดเวลาคือ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ งานประกันคุณภาพ สกอ.,สมศ. สปท.ของทหารอย่างนี้ ก็จะมาควบคุมดูแลเรา ถ้าเป็นเรื่องของงานทางด้านการศึกษา เป็นเรื่องของหน่วยนอกหมด ประชาชน สังคม สิ่งแวดล้อม เราก็ดูทิศทางการศึกษา ต้องเป็นของตลาดว่าเป็นอย่างไร....”

(หัวหน้ากองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

สภาพแวดล้อมทางการเมือง

นโยบายในเรื่องของการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพ.ศ. 2545 (ฉบับปรับปรุง) นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา ที่วิทยาลัยพยาบาลจะต้องได้รับการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา จาก สมศ. จึงมีผลทำให้กองทัพให้ความสำคัญและสนับสนุนในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนที่ดี รวมถึงนโยบายของกองทัพอากาศ และของกรมแพทย์ทหารอากาศที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นกองทัพ Digital air force การที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ของกองทัพได้นั้น จะต้องมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย พันธกิจ ที่ชัดเจนของหน่วยงานให้มีสอดคล้องกับเป้าหมายของกองทัพ การสนับสนุนปัจจัยต่างๆที่จะให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญคือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการพัฒนาภาษาอังกฤษ การพัฒนาอาจารย์จึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นกลไก พันธุ์ที่สำคัญที่จะทำให้เกิดพลังของการขับเคลื่อนและการพัฒนาอาจารย์ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีคุณภาพตามไปด้วย

“ปัจจัยที่สำคัญคือ นโยบายจากหน่วยเหนือ เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เราสามารถทำได้หรือไม่ได้ ตัวอย่างเช่นที่ผ่านมา 2 ปี กองทัพอากาศก็จะมีวิสัยทัศน์ ที่เป็นกองทัพ digital มีนโยบายต่างๆที่ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการจัดการความรู้ พัฒนาภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ เค้าก็จะส่งเสริม....แต่เมื่อมีนโยบายมาบีบ เขาก็จะต้องทำให้ได้ตามนโยบาย เรื่องการพัฒนาตัวครูก็เป็น

ส่วนหนึ่ง เมื่อครุพัฒนาแล้วและบรรลุตามเป้าหมาย ก็จะทำให้เกิดเป็นตัวกระตุ้นที่จะทำให้มีการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ดียิ่งขึ้นด้วย”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, **สัมภาษณ์**, 9 ธันวาคม 2552)

ด้วยมาตรฐานและเกณฑ์การประเมินผลอุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มาตรฐานสภาการพยาบาล ที่เป็นผู้ที่ควบคุมมาตรฐานการศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาให้มีมาตรฐาน จึงเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่ทำให้วิทยาลัยพยาบาลจะต้องมีการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีการผลิตผลงานวิจัย และมีการเผยแพร่งานวิจัยทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้คืออย่างน้อยร้อยละ 30 ของอาจารย์ประจำ ซึ่งอาจารย์พยาบาลทุกคนทราบในเกณฑ์ดังกล่าวและกำลังพยายามที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

“เพราะว่าภารกิจอุดมศึกษา อาจารย์ทุกคนรับทราบอยู่แล้วว่าต้องทำวิจัย”

(หัวหน้ากองการศึกษา, **สัมภาษณ์**, 8 ธันวาคม 2552)

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็ว มีผลต่อบุคลากรที่จะต้องตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีความทันสมัย ผลกระทบทางเทคโนโลยีและประโยชน์ที่จะได้รับจากเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเข้ามามีบทบาทที่สำคัญประการหนึ่ง ของการพัฒนาองค์กร วิทยาลัยพยาบาลจะต้องก้าวให้ทันเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เช่นผลกระทบจากการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดของสมศ. สกอ. ที่กำหนดให้สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาจะต้องจัดให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงาน การจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ในการตัดสินใจ และสนับสนุนการเรียนการสอนของนักเรียนเป็นต้น

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยหนึ่งสำคัญที่กองทัพอากาศกำหนดนโยบาย ให้กองทัพเป็นกองทัพ Digital air force การสนับสนุนทางด้าน IT MIS จึงเป็นนโยบายที่กองทัพให้ความสำคัญ เพราะสิ่งนี้จะป็นสิ่งสนับสนุนให้กองทัพอากาศ พัฒนาและก้าวไปสู่ Digital air force

3.2 สภาพแวดล้อมภายใน

ทรัพยากรเอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในที่เอื้อให้กับนักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และมีความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาข้อมูล เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ คือ วิทยาลัยพยาบาลได้มีการเพิ่มทรัพยากรที่เอื้อต่อการศึกษาต่างๆ เช่น สื่อการเรียนที่มีความทันสมัย ห้องสมุดที่มีหนังสือที่พอเพียง เวลาในการเปิดให้บริการของห้องสมุดจะต้องเอื้อให้มีเวลาที่จะให้นักเรียนไปค้นหาความรู้ในห้องสมุดนอกเวลาราชการ เนื่องจากในเวลาเรียนนักเรียนจะมีเวลาที่ค่อนข้างน้อยที่จะไปใช้ห้องสมุด ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ให้นักเรียนสามารถค้นหาความรู้จาก Internet ระบบการ Link ข้อมูลกับฐานข้อมูลต่างๆ เพื่อการค้นหาข้อมูลการเรียนการสอน การวิจัย หรือข้อมูลอื่นๆ เป็นสิ่งสนับสนุนทางการศึกษาให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเกิดผลดีกับนักเรียนพยาบาล

“เราเพิ่มในสื่อของการเรียน ห้องสมุด และปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบเทคโนโลยี ซึ่งเดิมเราจะ Link กับในส่วนของโรงพยาบาล”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

3.3 โครงสร้างองค์การ

วิทยาลัยพยาบาล มีการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่จาก โครงสร้างองค์กรเดิม ปี 39 เปลี่ยนมาเป็นโครงสร้างองค์กร ปี 52 เพื่อให้มีการสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบราชการ และให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังมีการจัดโครงสร้างกิจกรรมงาน เป็นการภายใน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาล มีความเป็นอิสระ และเกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการอีกด้วย โดยมีกิจกรรมงานที่รับผิดชอบของสถาบันใหญ่ 4 กิจกรรมงานคือ งานแผนและพัฒนา งานวิชาการ งานกิจการนักศึกษา และงานสนับสนุนการศึกษาและมีคณะกรรมการชุดต่างๆ ในการทำงานเพื่อให้การดำเนินงานภายในวิทยาลัยพยาบาลบรรลุตามเป้าหมาย พันธกิจขององค์การ

“ถ้าพูดถึงโครงสร้างองค์กรจริงๆก็มีการติติงจากอาจารย์ว่าเขาอยากให้แยกแผนกวิชาการพยาบาลแม่และเด็กออกเป็น 2 แผนก แต่พี่ก็บอกว่ามันไม่ได้ เนื่องจากแผนกเด็กงานที่ปฏิบัติมันน้อย และในขณะที่กองทัพก็มองอยู่ว่าจิตเวชชุมชนก็น่าที่จะรวมกัน แต่เรามาจัดโครงสร้างการบริหารจัดการภายในเราเอง โดยเอาตัวคนใส่ลงไป

และแบ่งงานกันให้ชัดเจน อย่างเช่นเมื่อเดือน ต.ค. เราก็จัดสายการบังคับบัญชาตาม โครงสร้างใหม่ให้มันง่ายและชัดเจนขึ้น รู้สึกว่าเขาก็พอใจ.....ตอนนี้ที่เห็นชัดหน่อยที่ กว้างๆก็มีของ กองการศึกษา ปกครอง และในส่วนของบริการทางการศึกษา ซึ่งตรงนี้ เราก็แบ่งให้รอง ผอ.เขาคูมในเรื่องของสายสนับสนุน และตัวพี่เองก็ดูในเรื่องอาจารย์ ที่ จะ Cover ในส่วนของการได้มาซึ่งคน”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“ลักษณะโครงสร้างของกองทัพ เป็น functional เราจะไปทำอะไรที่มันแปลก ไม่ได้ ส่วนหนึ่งก็ถือว่าคล่องตัวในระดับหนึ่ง ดีในแง่ของภารกิจที่เป็น routine มันก็ เวิร์ค แต่ถ้าเป็นงานพัฒนาบางอย่างมันไม่เวิร์ค เราจะทำเป็นเพื่อพลาจ เพราะฉะนั้นจะ ออกมาในรูปของคณะกรรมการต่างๆมากมาย ที่จะช่วย support จุดที่มันไม่สามารถ จะเวิร์คได้ เพื่อให้ก้าวไปข้างหน้า ดังนั้นโครงสร้างว่าไปตามระเบียบของทางราชการ แต่เรามีภายในรองรับอีกทีหนึ่ง”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“ถ้าเป็นตามโครงสร้างที่มีอยู่ที่สอดคล้องกับภารกิจของอุดมศึกษา มีทั้งการผลิต บัณฑิต การเรียนการสอนและในส่วนปกครองก็เทียบได้กับกิจกรรมนักศึกษา ซึ่งเราก็ดู เรื่องระเบียบวินัย การบริการสวัสดิการ กิจกรรมพัฒนานักศึกษาก็จะมาอยู่ที่แผนก ปกครองทั้งหมด และมีฝ่ายสนับสนุน ถ้าในแง่ของโครงสร้างก็คิดว่าค่อนข้างครบถ้วน”

(หัวหน้าแผนกปกครอง, สัมภาษณ์, 16 ธันวาคม 2552)

3.4 ภาระงาน

จากภาระงานของอาจารย์ที่มีมาก ทำให้อาจารย์ต้องแบ่งสรรเวลาไปทำงานในหน้าที่ อื่นๆ จะส่งผลกระทบต่อเวลาสำหรับการเตรียมการสอนที่ลดน้อยลง จึงมีผลทำให้ประสิทธิภาพใน การจัดการเรียนการสอนอาจจะลดน้อยลงตามไปด้วย เช่นอาจารย์ที่เข้ามาใหม่ที่มีประสบการณ์ ในการสอนน้อย ก็จะต้องใช้เวลาในการเตรียมการสอนที่มากกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการ สอนสูง และเป็นอาจารย์มานาน

“ที่ต้องขึ้นฝึกนักเรียนทั้ง 3 วัน คือพุธ พฤหัส และศุกร์ บางอาทิตย์ขึ้น

ตึก 5 วันเต็ม งานเตรียมความพร้อมเพื่อสอน ก็กระท่อนกระแท่น แต่ก็ใช้ประสบการณ์เก่าในการทำงาน แต่ถ้าเป็นน้องๆซึ่งเป็นน้องใหม่ ก็ต้องเห็นใจเค้า เพราะต้องเตรียมการสอนเยอะ ของเราไม่ต้องเตรียมก็พูดได้ คือเป็นเรื่องของเวลาที่พี่ต้องการ เหมือน PBL ถ้าจะสอนก็ต้องเตรียมทั้งทีมว่าจะสอนอะไร และก็ต้องว่างพร้อมกันทุกคนในเวลาเดียวกัน”

(หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลจิตเวช, สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2552)

การขาดแคลนบุคลากรที่เป็นอาจารย์พยาบาล จากการโอนย้าย หรือลาออก ไปอยู่ที่อื่น มีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น ในระยะ 5 – 6 ปีที่ผ่านมา วิทยาลัยพยาบาลสุญเสียอาจารย์พยาบาลไป จากการโอนย้าย ลาออก จำนวน 27 คน แต่วิทยาลัยพยาบาลได้อาจารย์มาเพิ่มใหม่เพียง 16 คน ซึ่งอาจารย์ใหม่ที่เข้ามานั้นยังมีประสบการณ์น้อย หรือไม่มีประสบการณ์ในการเป็นอาจารย์พยาบาล การพัฒนาอาจารย์พยาบาล ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในแต่ละสาขาวิชาทางการพยาบาลจะต้องใช้เวลาหลายปีกว่าที่จะพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพเท่ากับอาจารย์เดิมที่มีประสบการณ์ในการสอน จากจำนวนอาจารย์พยาบาลที่มีอยู่น้อย เมื่อเทียบกับภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ อาจารย์พยาบาลจะต้องทำงานหนักเพิ่มมากขึ้น

“อุปสรรคก็อาจจะมีในเรื่องของ Turn overate ของอาจารย์ เรามีค่อนข้างสูง และมีอาจารย์ที่ย้ายเข้ามาใหม่ คุณสมบัติก็ยังไม่ตรง แต่เมื่อมีอาจารย์ใหม่เข้ามาก็จะมีความหลากหลายและต้องใช้เวลาในการเตรียมอาจารย์ใหม่ บางทีเค้าก็ย้ายไปอีกทำให้ขาดความต่อเนื่อง”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

และจากภาระงานงานอาจารย์ที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งในด้านการสอน การบริหารจัดการ งานบริการวิชาการแก่สังคม งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาในการพัฒนา งานวิจัย อันเป็นภารกิจรองมาจากการจัดการเรียนการสอน โดยอาจารย์จะต้องผลิตผลงานวิจัยให้เป็นไปตามเกณฑ์ การที่จะให้อาจารย์เอาวันหยุดพักผ่อนหรือดูแลครอบครัวไปทำวิจัย ที่นอกเหนือจากงานสอนและมีผลกระทบต่อครอบครัว อาจารย์พยาบาลไม่ยากที่จะทำวิจัย จึงมีผลทำให้ผลงานวิจัยของสถาบันมีน้อย เนื่องจากไม่มีเวลาและภาระงานที่มาก

“ในเรื่องเวลา เพราะอาจารย์มีงานมากๆ อาจารย์จะไม่อยากทำงานวิจัย ถึงรู้ว่าจำเป็น ให้มาทำแล้ว dysfunction ที่บ้าน เขาทำไม่ได้ และตอนนี้งานมันค่อนข้างไหลด เขาไม่สามารถทำงานนอกเวลาได้”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

ผู้บริหารเห็นถึงผลกระทบที่เกิดจากภาระงานของอาจารย์ที่มาก จึงมีการแบ่งเบาภาระงานของอาจารย์ในส่วนของเอกสารต่างๆ โดยการจ้างลูกจ้างชั่วคราวมาทำหน้าที่เสมือนช่วยเหลืองานอาจารย์ทางด้านเอกสารต่างๆ เพื่อแบ่งเบาภาระงานของอาจารย์ได้บางส่วน

ปัจจัยที่เกี่ยวกับการกำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ มีการกำหนดไว้ชัดเจน ในเกณฑ์ของสภาการพยาบาลที่ผู้บริหารจะต้องมีภาระงานสอน อย่างน้อย 3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ อาจารย์พยาบาลจะต้องมีภาระงานสอน 6 – 10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ นอกจากนี้อาจารย์พยาบาลไม่ได้มีเฉพาะงานสอนอย่างเดียว จะต้องมีการงานอื่นๆอีก การคิดคำนวณภาระงาน และการเกลี่ยภาระงานอื่นๆของวิทยาลัยพยาบาลยังไม่มี ความชัดเจน ยังไม่มีคู่มือการคิดคำนวณภาระงาน เพื่อที่จะไม่ได้เป็นการ Work Load ให้กับอาจารย์พยาบาลท่านใดท่านหนึ่งจนเกินไป ในปัจจุบันมีเพียงการบันทึกภาระงานลงในแบบฟอร์มเท่านั้น ถึงแม้ว่าภาระงานจะมากอาจารย์พยาบาลทุกคนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

“การกำหนดภาระงานสอน เราถือเกณฑ์ของสภาการพยาบาลเป็นหลัก Minimum ของเราว่าผู้บริหารต้องไม่เกิน 3 ชมต่อสัปดาห์ คือ 3-6 ชม. อาจารย์พยาบาล 6 – 10 ชม.”

(หัวหน้ากองการศึกษา, สัมภาษณ์, 8 ธันวาคม 2552)

“ภาระงานสอนต้องให้ตามเกณฑ์ 3-6 ชม. ต้องมีภาระงานวิจัย งานวิชาการ ภาระงาน อาจารย์จะมากจริงๆ ตรงนี้ผู้บริหารได้เห็นและช่วย โดยการจ้างเสมียนเพิ่มเติม ช่วยเราในเรื่องงานเอกสาร”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, สัมภาษณ์, 3 ธันวาคม 2552)

3.5 การเลือกกลยุทธ์

ปัจจัยในการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับวิทยาลัยพยาบาล นั้น เป็นสิ่งสำคัญที่จะพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลมีการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและภาวะคุกคาม ก่อนที่จะออกมาเป็นแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยพยาบาลให้มีความชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของกองทัพ ที่นำ Balance Scorecard มากำหนดเป็นตัวชี้วัดที่มีความครอบคลุมแผนการบริหารงาน แผนการจัดการศึกษา แผนงานกิจการนักศึกษา แผนวิจัยและบริการวิชาการแก่สังคม แผนทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แผนพัฒนาสถาบัน แผนพัฒนาบุคลากร แผนการบริหารความเสี่ยง การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT Analysis จะเป็นการระดมสมองในการที่จะกำหนดทิศทางในการพัฒนาของวิทยาลัยพยาบาล โดยผู้ที่มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT Analysis คือ ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล หลังจากนั้นจะประกาศนโยบาย และเจ้้งนโยบาย แผนงานให้กับบุคลากร และนักเรียนทุกคนได้รับทราบ เพื่อเป็นทิศทางเดียวกันในการที่จะนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในทุกๆส่วนที่เกี่ยวข้อง

“ตรงนี้เราคิดว่าเราเข้มแข็งเหมือนกัน เพราะว่าเรา เริ่มการนำ SWOT มาใช้ ตั้งแต่ปี 40โดย วิเคราะห์ SWOT ร่วมกัน และให้ความรู้เขาในการทำ SWOT ตอนนั้นมืออยู่หลายโครงการซึ่งเราก็พยายามทำให้สอดคล้องกับนโยบาย พอปี 42 มีพระราชบัญญัติการศึกษา เราก็มาปรับ แต่ยังไม่ Action plan ในปี 45 – 48 ซึ่งเดิมนี่เราวิเคราะห์ SWOT กันใหม่ ตอนนั้นก็เริ่มเอาของกองทัพอากาศ ซึ่งตอนนั้น ทอ. ก็เริ่มมีนโยบายที่ชัดเจนเพิ่มมากขึ้นก็นำมาให้ความสอดคล้องกันกับประกันคุณภาพ ด้วย และมาจัดทำแผนให้มีความสอดคล้องกัน.....พอปี 52 ที่เราทำแผน ปี 52 – 55 นั้นฉบับนี้ยิ่งชัดเจนมากขึ้น เพราะนโยบายของกองทัพออกมา 8 ด้านที่ชัดเจน และเอา 8 ด้านมาจับว่าเกี่ยวข้องกับเราด้านไหนบ้าง ตัวชี้วัดก็เริ่มมีผลผลิตออกมาชัดเจน ตามเกณฑ์ของ กพร. และผลผลิตด้านประสิทธิภาพ ก็ใช้ BSC เป็นตัวหลักในการมาจับเพราะฉะนั้นในการสร้างแผนตรงนี้ก็ล้อตามตัว BSC เพื่อที่จะได้มีโครงการรองรับทั้งหมด”

(ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล, สัมภาษณ์, 9 ธันวาคม 2552)

“ในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการประชุมในคณะกรรมการบริหารว่าสภาพปัจจุบันเป็นอย่างนี้จะทำอย่างไร กำหนดตุ๊กตา ประชุมรวมเพื่อแจ้งให้ทุกคนรับทราบ พอทำเป็นแผนประจำปี ก็บรรจุวิสัยทัศน์ลงไป นักเรียนมีประชุม QA ชี้แจงทุกปี

เพราะฉะนั้นเด็กต้องทราบว่ามีสิทธิ์ที่เราเป็นอย่างไร”

(หัวหน้ากองการศึกษา, *สัมภาษณ์*, 8 ธันวาคม 2552)

3.6 กระบวนการบริหาร

ปัจจัยที่สำคัญของการบริหารงาน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จคือการบริหารแบบมีส่วนร่วม เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของอาจารย์ และบุคลากรในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถาบัน โดยที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมกันบริหารงาน ร่วมกันปฏิบัติงาน ที่เน้นการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ผู้บริหารยังให้ Empowerment กับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

“การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหารงาน.....จะประชุมคณะกรรมการบริหารทุกครั้ง ทุกเรื่องทุกอย่าง ผอ. รอง.ผอ.จะไม่ตัดสินใจเองเลย คณะกรรมการบริหารก็มาจาก หน.แผนกต่างๆ ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ”

(หัวหน้าแผนกวิชาความรู้พื้นฐาน, *สัมภาษณ์*, 3 ธันวาคม 2552)

3.7 วัฒนธรรมองค์การ

วิทยาลัยพยาบาล มีวัฒนธรรมที่แข็งและถือเป็นเอกลักษณ์ของทหารที่มีความแตกต่างจากที่สถาบันการศึกษาอื่นคือ ระบบอาวุโส ที่ทุกคนจะต้องให้ความเคารพในรุ่นพี่รุ่นน้อง มีผลต่อการบังคับบัญชา ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ถ้าไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาถือว่ามีความผิด จะต้องถูกลงโทษ ตามมาตรฐานการลงโทษทางทหาร 5 ประเภท

ความก้าวหน้าในสายวิชาชีพ การเลื่อนตำแหน่งชั้นยศ จะยังคงยึดหลักลำดับอาวุโส อยู่ กล่าวคือ ผู้ที่มีอาวุโสกว่า ย่อมจะมีสิทธิที่จะได้เลื่อนชั้นยศมากกว่ารุ่นน้อง สิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ทำให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานลดน้อยลง เนื่องจากไม่มีสิ่งจูงใจที่จะทำงานต่อไป

วิทยาลัยพยาบาลมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งที่เป็นระบบทหารคือ นักเรียนทุกคนจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับทางทหาร และจะมีคะแนนความประพฤติเป็นตัวที่ควบคุม โดยนักเรียนจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และจะต้องมีระเบียบวินัย ที่แตกต่างไปจากวิทยาลัยพยาบาลอื่นที่ไม่ใช่วิทยาลัยพยาบาลของทหาร เมื่อนักเรียนคนใดกระทำความผิด ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบวินัยทางทหารก็จะต้องตัดคะแนนความประพฤติ ซึ่งทางทหารจะมีเกณฑ์ที่

ควบคุมไว้ ถ้าถูกตัดคะแนนเกิน 60 คะแนน จะต้องตกชั้น ซึ่งเรื่องความมีระเบียบวินัยจะเป็นเกณฑ์หนึ่งที่กำหนดไว้ในสมรรถนะทางทหารของนักเรียนพยาบาล นอกจากนี้ยังมีระบบการเคารพอาวุธ ระบบการปกครองบังคับบัญชา โดยพีจะปกครองน้อง มีหัวหน้านักเรียน มีนักเรียนปกครอง นายตอ ที่จะดูแลรุ่นน้อง ที่ยึดถือปฏิบัติกันมาอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร ผู้วิจัยขอเสนอการเปรียบเทียบความเหมือนและความต่างกันของแต่ละกรณีศึกษา แสดงใน ตารางที่ 7 ดังนี้



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
1. ปัจจัยระดับบุคคล					
1.1 ความรู้ ความสามารถของ อาจารย์	- อาจารย์ มีศักยภาพคุณวุฒิ มี ความรู้ความสามารถสอนตรง ตามสาขาที่สอน มี ความสามารถในการบริหารงาน และการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ดี และมีความสามารถทาง คอมพิวเตอร์และการใช้ภาษา - มีความพร้อมในการสอน และ การถ่ายทอดความรู้ และ บริหารจัดการเวลาได้ดี - อาจารย์มีความรู้ ความสามารถในการทำวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการส่งเสริมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	- อาจารย์ มีศักยภาพคุณวุฒิ มี ความรู้ความสามารถสอนตรง ตามสาขาที่สอน มี ความสามารถในการบริหารงาน และการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ดี และมีความสามารถทาง คอมพิวเตอร์และการใช้ภาษา - มีความพร้อมในการสอน และ การถ่ายทอดความรู้ และ บริหารจัดการเวลาได้ดี - อาจารย์มีความรู้ ความสามารถในการทำวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการส่งเสริมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	- อาจารย์ มีศักยภาพคุณวุฒิ มี ความรู้ความสามารถสอนตรง ตามสาขาที่สอน มี ความสามารถในการบริหารงาน และการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ดี และมีความสามารถทาง คอมพิวเตอร์และการใช้ภาษา - มีความพร้อมในการสอน และ การถ่ายทอดความรู้ และ บริหารจัดการเวลาได้ดี - อาจารย์มีความรู้ ความสามารถในการทำวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการส่งเสริมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	- อาจารย์มีศักยภาพใน การสอน และบริหาร จัดการเวลาได้ดี มี ความสามารถทาง คอมพิวเตอร์และการใช้ ภาษา - มีความพร้อมในการ สอน และการถ่ายทอด ความรู้ และบริหาร จัดการเวลาได้ดี - อาจารย์มีความรู้ ความสามารถในการทำ วิจัย การให้บริการ วิชาการแก่สังคม และ การส่งเสริมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโครงการ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
1.2 คุณภาพ ผู้เรียน	- ความรู้ความสามารถทาง สติปัญญาของผู้เรียน ก่อนเข้า ศึกษาที่มีระดับสติปัญญาที่ดี จะทำให้ความสามารถในการ เรียนรู้ จดจำ เข้าใจในบทเรียน จะดีตามไปด้วย	- ความรู้ความสามารถทาง สติปัญญาของผู้เรียน ก่อนเข้า ศึกษา ที่มีระดับสติปัญญาที่ดี จะทำให้ความสามารถในการ เรียนรู้ จดจำ เข้าใจในบทเรียน จะดีตามไปด้วย	- ความรู้ความสามารถทาง สติปัญญาของผู้เรียน ก่อนเข้า ศึกษา ที่มีระดับสติปัญญาที่ดี มีความฉลาดทางอารมณ์ ทำ ให้ความสามารถในการเรียนรู้ จดจำ มีผลต่อการเรียน และ การฝึกปฏิบัติการพยาบาล	- ความรู้ ความสามารถทาง สติปัญญาที่ดี และ ความฉลาดทาง อารมณ์ ของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนสามารถ เรียนรู้ จดจำได้ดี ซึ่งมี ผลต่อการเรียน และ การฝึกปฏิบัติการ พยาบาล	
1.3 ทักษะ	- ความมีใจรักในวิชาชีพของ นักเรียน มีผลต่อความสำเร็จ ในการเรียนและการให้การ พยาบาล - บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อ วิทยาลัย และพร้อมที่จะ ทำงานเพื่อองค์กร	- นักเรียนต้องมีใจรักใน วิชาชีพ รักในการเรียน มีผล ต่อความสำเร็จในการเรียน และการให้การพยาบาล - บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อ วิทยาลัย และพร้อมที่จะ ทำงานเพื่อองค์กร	- ทักษะที่ดีต่อวิชาชีพของ นักเรียน จะมีผลทำให้มีความ ตั้งใจในการเรียน การให้การ พยาบาลด้วยความเต็มใจ - บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อ วิทยาลัย และพร้อมที่จะ ทำงานเพื่อองค์กร	- ทักษะของผู้เรียนมี ผลต่อการเรียน และการ ปฏิบัติการพยาบาล - บุคลากรมีทัศนคติที่ดี ต่อวิทยาลัย และพร้อม ที่จะทำงานเพื่อองค์กร	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
1.4 ทักษะ	- มีทักษะเชิงเทคนิค เชิง มนุษย์สัมพันธ์ เชิงความคิด ที่ ดี	- มีทักษะเชิงเทคนิค เชิง มนุษย์สัมพันธ์ เชิงความคิด ที่ ดี	- มีทักษะเชิงเทคนิค เชิง มนุษย์สัมพันธ์ เชิงความคิด ที่ ดี	- มีทักษะเชิงเทคนิค เชิงมนุษย์สัมพันธ์ เชิง ความคิด ที่ดี	
1.5 การจูงใจ	- อาจารย์มีวิธีสร้างแรงจูงใจ ให้กับนักเรียนในการอยาก เรียน มีเทคนิคการสอนและ กระตุ้นการค้นคว้าหาความรู้ ใหม่ๆเพื่อนำมาแลกเปลี่ยน การเรียนรู้ - ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน การทำวิจัย ให้กับอาจารย์ โดยสนับสนุน งบประมาณให้ 400,000 บาท ต่อปี เพื่อให้ทำให้อาจารย์และ บุคลากรเกิดความพึงพอใจใน งาน	- อาจารย์มีวิธีการสร้างแรงจูงใจ ให้กับนักเรียนในการอยากเรียน เกิดการแข่งขันในการเรียน มี เทคนิคการสอนและกระตุ้นการ ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆเพื่อ นำมาแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ - ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน การทำวิจัย ให้กับอาจารย์ โดยสนับสนุน งบประมาณให้ 200,000 บาท ต่อปี เพื่อให้ทำให้อาจารย์และ บุคลากรเกิดความพึงพอใจใน งาน	- อาจารย์มีวิธีการสร้าง แรงจูงใจให้กับนักเรียนในการ อยากเรียน มีเทคนิคการสอน และกระตุ้นการค้นคว้าหา ความรู้ใหม่ๆเพื่อนำมา แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ - ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน การทำวิจัย ให้กับอาจารย์ โดยสนับสนุน งบประมาณให้ 12,000 บาท ต่อเรื่อง เพื่อให้ทำให้อาจารย์ และบุคลากรเกิดความพึง พอใจในงาน	- อาจารย์มีวิธีสร้าง แรงจูงใจให้กับ นร. ใน การเรียน มีเทคนิค การสอน กระตุ้นให้ นร. ความรู้ใหม่ๆ - ผู้บริหารมีการสร้าง แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานให้กับ อาจารย์ - กำลังดำเนินการ เสนอเรื่องการพิจารณา ตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์เกิด แรงจูงใจในการทำงาน	- มีการจัดสรร งบประมาณที่ต่างกัน ในการทำวิจัย เพื่อ สร้างแรงจูงใจให้ อาจารย์ผลิตผล งานวิจัยเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	<p>- กำลังดำเนินการเสนอเรื่อง การพิจารณาตำแหน่งทาง วิชาการเพื่อให้อาจารย์เกิด แรงจูงใจในการทำงาน</p> <p>- ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน</p>	<p>- กำลังดำเนินการเสนอเรื่องการ พิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อให้อาจารย์เกิดแรงจูงใจใน การทำงาน</p> <p>- ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน</p>	<p>- กำลังดำเนินการเสนอเรื่อง การพิจารณาตำแหน่งทาง วิชาการเพื่อให้อาจารย์เกิด แรงจูงใจในการทำงาน</p> <p>- ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรมีความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน</p>	<p>- ผู้บริหารมีการสร้าง แรงจูงใจให้บุคลากรมี ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน</p>	
1.6 ความเครียด	<p>-บุคลากรมีความเครียด ส่วน ใหญ่เกิดความเครียดจากงาน ที่มีงานมากและต้องทำให้ ทันเวลาที่กำหนด ส่วน ความเครียดที่ไม่ใช่จากงานมี เพียงเล็กน้อยและเป็นบางคน</p>	<p>-บุคลากรมีความเครียด ส่วน ใหญ่เกิดความเครียดจากงาน ที่มีงานมากและต้องทำให้ ทันเวลาที่กำหนด ส่วน ความเครียดที่ไม่ใช่จากงานมี เพียงเล็กน้อยและเป็นบางคน</p>	<p>-บุคลากรมีความเครียด ส่วน ใหญ่เกิดความเครียดจากงาน ที่มีงานมากและต้องทำให้ ทันเวลาที่กำหนด ส่วน ความเครียดที่ไม่ใช่จากงานมี เพียงเล็กน้อยและเป็นบางคน</p>	<p>-บุคลากรมีความเครียด ส่วนใหญ่เกิด ความเครียดจากงานที่ มีงานมากและต้องทำ ให้ทันเวลาที่กำหนด ส่วนความเครียดที่ไม่ใช่ จากงานมีเพียงเล็กน้อย และเป็นบางคน</p>	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
2. ปัจจัยระดับกลุ่ม					
2.1 ภาวะผู้นำ ผู้บริหาร	- ผู้บริหารเป็นผู้นำ และ สนับสนุนให้การทำงานของ อาจารย์ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย รับทราบ ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข - ใช้หลักธรรมาภิบาลในการ บริหารงาน - มีคุณลักษณะของความ เป็นผู้นำ ที่จะนำองค์กรให้ ประสบความสำเร็จ - ผู้บริหารเน้นการกระจาย อำนาจการบริหารและการ ตัดสินใจ การ Empowerment	- ผู้บริหารเป็นผู้นำ และ สนับสนุนให้การทำงานของ อาจารย์ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย รับทราบ ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข	- ผู้บริหารเป็นผู้นำ และ สนับสนุนให้การทำงานของ อาจารย์ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย รับทราบ ปัญหา และหาแนวทางแก้ไข	- ผู้บริหารเป็นผู้นำ และ สนับสนุนให้การทำงานของ อาจารย์ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย รับทราบ ความสำเร็จตาม เป้าหมาย รับทราบ ปัญหา และหาแนว ทางแก้ไข	
2.2 โครงสร้างกลุ่ม	- โครงสร้างกลุ่มที่มีผลต่อ ความสำเร็จในงานจะเป็น โครงสร้างกลุ่มแบบทางการ	- โครงสร้างกลุ่มที่มีผลต่อ ความสำเร็จในงานจะเป็น โครงสร้างกลุ่มแบบทางการ	- โครงสร้างกลุ่มที่มีผลต่อ ความสำเร็จในงานจะเป็น โครงสร้างกลุ่มแบบทางการ	- โครงสร้างกลุ่มที่มีผล ต่อความสำเร็จในงาน จะเป็นโครงสร้างกลุ่ม	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโครงการ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	ที่ทำในลักษณะของ คณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน	ที่ทำในลักษณะของ คณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน	ที่ทำในลักษณะของ คณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน	แบบทางการ ที่ทำในรูป ของคณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน	
2.3 สถานภาพ	- มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละ ตำแหน่ง หรือในแต่ละ คณะกรรมการอย่างชัดเจน - กำหนดภาระงานสอนไว้ ชัดเจน คือ 1) ผู้บริหาร มีภาระงาน สอน 3 ช.ม./สัปดาห์ 2.) อาจารย์ มีภาระงาน สอน 6 – 10 ช.ม./ สัปดาห์	- มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละ ตำแหน่ง หรือในแต่ละ คณะกรรมการอย่างชัดเจน - กำหนดภาระงานสอนไว้ ชัดเจน คือ 1) ผู้บริหาร มีภาระงาน สอน 3 ช.ม./สัปดาห์ 2.) อาจารย์ มีภาระงาน สอน 6 – 10 ช.ม./ สัปดาห์	- มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละ ตำแหน่ง หรือในแต่ละ คณะกรรมการอย่างชัดเจน - กำหนดภาระงานสอนไว้ ชัดเจน คือ 1) ผู้บริหาร มีภาระงาน สอน 3 ช.ม./สัปดาห์ 2.) อาจารย์ มีภาระงาน สอน 6 – 10 ช.ม./ สัปดาห์	- มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ ในแต่ละตำแหน่ง หรือ ในแต่ละคณะกรรมการ อย่างชัดเจน - กำหนดภาระงานสอน ไว้ชัดเจน	
2.4 บรรทัดฐาน	- มีกฎระเบียบข้อบังคับทาง ทหารที่เคร่งครัด และมีการ กำหนดจรรยาบรรณอาจารย์ จรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อใช้	- มีกฎระเบียบข้อบังคับทาง ทหารที่เคร่งครัด และมีการ กำหนดจรรยาบรรณอาจารย์ จรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อใช้	- มีกฎระเบียบข้อบังคับทาง ทหารที่เคร่งครัด และมีการ กำหนดจรรยาบรรณอาจารย์ จรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อใช้	- มีกฎระเบียบข้อบังคับ ทางทหารที่เคร่งครัด และมีจรรยาบรรณ อาจารย์ จรรยาบรรณ	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	ในการปกครอง และยึดถือปฏิบัติ - เมื่อกระทำความผิดจะมีบทลงโทษในวินัยทหาร	ในการปกครอง และยึดถือปฏิบัติ - เมื่อกระทำความผิดจะมีบทลงโทษในวินัยทหาร	ในการปกครอง และยึดถือปฏิบัติ - เมื่อกระทำความผิดจะมีบทลงโทษในวินัยทหาร	วิชาชีพ เพื่อใช้ในการปกครอง และยึดถือปฏิบัติ - เมื่อกระทำความผิดจะมีบทลงโทษในวินัยทหาร	
2.5 การติดต่อสื่อสาร	- มีการติดต่อสื่อสาร 2 ลักษณะ คือแนวตั้ง และแนวราบ - การสื่อสารส่วนใหญ่จะประสานด้วยวาก่อน แล้วทำหน้าที่ตามมาภายหลัง เพื่อให้งานสำเร็จทันเวลา	- มีการติดต่อสื่อสาร 2 ลักษณะ คือแนวตั้ง และแนวราบ - การสื่อสารส่วนใหญ่จะประสานด้วยวาก่อน แล้วทำหน้าที่ตามมาภายหลัง เพื่อให้งานสำเร็จทันเวลา	- มีการติดต่อสื่อสาร 2 ลักษณะ คือแนวตั้ง และแนวราบ - การสื่อสารส่วนใหญ่จะประสานด้วยวาก่อน แล้วทำหน้าที่ตามมาภายหลัง เพื่อให้งานสำเร็จทันเวลา	- มีการติดต่อสื่อสาร 2 ลักษณะ คือแนวตั้ง และแนวราบ - การสื่อสารส่วนใหญ่จะประสานด้วยวาก่อน และทำหน้าที่ตามมาภายหลัง	
2.6 ความสามัคคีของอาจารย์	- ความเป็นพี่เป็นน้อง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอนได้ง่ายและรวดเร็ว ยอมรับซึ่ง	- ความเป็นพี่เป็นน้อง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอนได้ง่ายและรวดเร็ว ยอมรับซึ่ง	- ความเป็นพี่เป็นน้อง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาการเรียนการสอนได้ง่ายและรวดเร็ว ยอมรับซึ่ง	- อาจารย์ทั้ง 3 วิทยาลัย มีความรักความสามัคคี อยู่ด้วยกันแบบพี่แบบน้อง ยอมรับซึ่งกันและ	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	<p>กันและกัน และยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>- อาจารย์ และบุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน และมีการทำงานเป็นทีม</p> <p>- ลักษณะความขัดแย้งจะเป็นความขัดแย้งเชิงความคิดทางวิชาการ เป็นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนา</p>	<p>กันและกัน และยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>- อาจารย์ และบุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน และมีการทำงานเป็นทีม</p> <p>- ลักษณะความขัดแย้งจะเป็นความขัดแย้งเชิงความคิดทางวิชาการ เป็นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนา</p>	<p>กันและกัน และยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>- อาจารย์ และบุคลากรมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน และมีการทำงานเป็นทีม</p> <p>- ลักษณะความขัดแย้งจะเป็นความขัดแย้งเชิงความคิดทางวิชาการ เป็นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนา</p>	<p>กัน และยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>- เน้นการทำวิจัยเป็นทีม ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน</p> <p>- ลักษณะความขัดแย้งจะเป็นความขัดแย้งในความคิดทางวิชาการ เป็นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนา</p>	
3. ปัจจัยระดับองค์กร					
<p>3.1 สภาพแวดล้อมภายนอก</p> <p>- สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ</p>	<p>- ได้รับการจัดสรร งบ. จำนวน 64,838,942 บาท</p> <p>ที่มาจากงบประมาณของรัฐ ตามโครงการที่เสนอ งบ รายรับสถานศึกษา และเงิน</p>	<p>- ได้รับการจัดสรร งบ. จำนวน 26,629,923 บาท</p> <p>ที่มาจากงบประมาณของรัฐ ตามโครงการที่เสนอ งบ รายรับสถานศึกษา และเงิน</p>	<p>- ได้รับการจัดสรร งบ. จำนวน 31,317,450 บาท</p> <p>ที่มาจากงบประมาณของรัฐ ตามโครงการที่เสนอ งบ รายรับสถานศึกษา และเงิน</p>		<p>- งบประมาณที่แต่ละวิทยาลัยพยาบาลได้รับ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการ การพัฒนาการเรียนการสอน</p>

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	บริภาคต่างๆ เพื่อใช้ในการ บริหารงาน การจัดการเรียน การสอน และการพัฒนา องค์กร บุคลากรใน วิทยาลัย	บริภาคต่างๆ เพื่อใช้ในการ บริหารงาน การจัดการเรียน การสอน และการพัฒนา องค์กร บุคลากรใน วิทยาลัย	บริภาคต่างๆ เพื่อใช้ในการ บริหารงาน การจัดการเรียน การสอน และการพัฒนา องค์กร บุคลากรใน วิทยาลัย		การพัฒนาองค์กร และ บุคลากร แตกต่างกัน โดย วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบกจะได้รับการ จัดสรรที่มากกว่า
- สภาพแวดล้อม ทางสังคม	- วิกฤตความต้องการพยาบาล ทั่วประเทศทำให้วิทยาลัย พยาบาลผลิตนักเรียนพยาบาล เพิ่มขึ้น ที่มีทั้งทุนส่วนตัว และ ทุนกองทัพ - ความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต มีผลต่อการพัฒนาการจัด การศึกษาให้มีความสอดคล้อง และเป็นไปตามความต้องการ ของผู้ใช้ผลผลิต และเน้น คุณธรรมจริยธรรม	- วิกฤตความต้องการพยาบาล ทั่วประเทศทำให้วิทยาลัย พยาบาลผลิตนักเรียนพยาบาล เพิ่มขึ้น โดยจะมีนักเรียนฝาก เรียนจาก ศิริราช และยุพราช - ความต้องการของผู้ใช้ ผลผลิต มีผลต่อการ พัฒนาการจัดการศึกษาให้มี ความสอดคล้องและเป็นไป ตามความต้องการของผู้ใช้ ผลผลิตและเน้นคุณธรรม จริยธรรม	- วิกฤตความต้องการพยาบาล ทั่วประเทศทำให้วิทยาลัย พยาบาลผลิตนักเรียนพยาบาล ทั้งทุนส่วนตัว และทุนกองทัพ - ความต้องการของผู้ใช้ ผลผลิต มีผลต่อการ พัฒนาการจัดการศึกษาให้มี ความสอดคล้องและเป็นไป ตามความต้องการของผู้ใช้ ผลผลิตและเน้นคุณธรรม จริยธรรม	- วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ผลิตนักเรียน พยาบาลเพิ่มขึ้นเพื่อไปรับ ใช้สังคมและประเทศ ชาติ ซึ่งอยู่ในภาวะขาดแคลน พยาบาล - ความต้องการของผู้ใช้ ผลผลิต มีผลต่อการ พัฒนาการจัดการศึกษา ให้มีความสอดคล้องและ เป็นไปตามความต้องการ	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
				ของผู้ใช้ผลผลิตและเน้น คุณธรรมจริยธรรม	
- สภาพแวดล้อม ทางการเมือง	- นโยบายการจัดการศึกษา ตามพรบ.การศึกษาแห่งชาติ นโยบายประกันคุณภาพ การศึกษา สภาการพยาบาล สำนักงานคณะกรรมการ อุดมศึกษา คณะพยาบาล ศาสตร์มหิดล นโยบายของ กองทัพ และของกรมแพทย์ เป็นพลังขับเคลื่อนที่ดี ใน การพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ที่ทำให้ ผู้บังคับบัญชาให้ ความสำคัญกับการจัด การศึกษา	- นโยบายการจัดการศึกษา ตามพรบ.การศึกษาแห่งชาติ นโยบายประกันคุณภาพ การศึกษา สภาการพยาบาล สำนักงานคณะกรรมการ อุดมศึกษา คณะพยาบาล ศาสตร์มหิดล นโยบายของ กองทัพ และของกรมแพทย์ เป็นพลังขับเคลื่อนที่ดี ใน การพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ที่ทำให้ ผู้บังคับบัญชาให้ ความสำคัญกับการจัด การศึกษา	- นโยบายการจัดการศึกษา ตามพรบ.การศึกษาแห่งชาติ นโยบายประกันคุณภาพ การศึกษา สภาการ พยาบาล สำนักงาน คณะกรรมการอุดมศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์มหิดล นโยบายของกองทัพ ที่เป็น Digital air Force และของ กรมแพทย์เป็นพลังขับเคลื่อน ที่ดี ในการพัฒนา คุณภาพการศึกษา ที่ทำให้ ผู้บังคับบัญชาให้ ความสำคัญกับการจัด การศึกษา	- นโยบายการจัด การศึกษา พรบ. การศึกษาแห่งชาติ นโยบายประกัน คุณภาพการศึกษา สภา การพยาบาล สำนักงาน คณะกรรมการ อุดมศึกษา คณะ พยาบาลศาสตร์มหิดล นโยบายของกองทัพ และของกรมแพทย์เป็น พลังขับเคลื่อนที่ดี ใน การพัฒนาคุณภาพ การศึกษา ที่ทำให้ ผู้บังคับบัญชาให้	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
				ความสำคัญกับการจัด การศึกษา	
- สภาพแวดล้อม ทางเทคโนโลยี	- เทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้วิทยาลัยพยาบาล ต้องก้าวให้ทัน เพื่อนำมา พัฒนาระบบฐานข้อมูล สารสนเทศแต่การพัฒนาขึ้น อยู่กับศักยภาพของบุคลากร และวิทยาลัยพยาบาล	- เทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้วิทยาลัยพยาบาล ต้องก้าวให้ทัน เพื่อนำมา พัฒนาระบบฐานข้อมูล สารสนเทศแต่การพัฒนาขึ้น อยู่กับศักยภาพของบุคลากร และวิทยาลัยพยาบาล	- เทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้วิทยาลัยพยาบาล ต้องก้าวให้ทัน เพื่อนำมา พัฒนาระบบฐานข้อมูล สารสนเทศแต่การพัฒนาขึ้น อยู่กับศักยภาพของบุคลากร และวิทยาลัยพยาบาล	- เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความก้าวหน้าอย่าง รวดเร็ว มีผลทำให้ วิทยาลัยพยาบาลต้อง ก้าวให้ทัน เพื่อนำมา พัฒนาระบบฐานข้อมูล สารสนเทศแต่การ พัฒนาขึ้นอยู่กับ ศักยภาพของบุคลากร และวิทยาลัยพยาบาล	
3.2 สภาพแวดล้อม ภายใน	- มีทรัพยากรที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ของนักเรียน และการ บริหารงาน มีความพร้อม เพียงพอ และทันสมัย ทั้งสื่อ วัสดุอุปกรณ์ หนังสือ เอกสาร	- ทรัพยากรที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ เช่น หุ่นฝึก หนังสือ เอกสารตำราเรียนมีน้อยไม่ เพียงพอ มีชำรุดบ้าง กำลัง อยู่ในขั้นตอนการจัดซื้อ	- ทรัพยากรที่เอื้อต่อการ เรียนรู้ เช่น หุ่นฝึก หนังสือ เอกสารตำราเรียนมีพอเพียง และมีชำรุดบ้าง กำลังอยู่ใน ขั้นตอนการจัดซื้อ		- วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก มีทรัพยากรที่ เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น เอกสาร ตำรา อุปกรณ์ หุ่นฝึก คอมพิวเตอร์

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโครงการ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	<p>ตำรา รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>- มีห้องสมุดของวิทยาลัยพยาบาลเอง และมีหนังสือเอกสารตำราพอเพียงและทันสมัย เปิดบริการ 0700-1900 น.</p>	<p>- คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ มีเพียงพอสำหรับนักเรียน</p> <p>- ใช้ห้องสมุดร่วมกับกรมแพทย์ หนังสือเอกสารตำราเรียนและยังไม่เป็นไปตามสัดส่วนที่กำหนด เปิดบริการ 0800-2000น.</p>	<p>- คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ มีเพียงพอสำหรับนักเรียน</p> <p>- มีห้องสมุดของวิทยาลัยพยาบาลเอง</p> <p>- หนังสือเอกสารตำราเรียนบางเล่มยังเก่า แต่ก็มีการจัดซื้อเพิ่ม เปิดบริการ 0800-1600 น.</p> <p>- ระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศของวิทยาลัย ได้ทำข้อตกลง TOR กับ ม.บูรพา ในการพัฒนาระบบให้มีความทันสมัย</p>		<p>ระบบ IT ที่ทันสมัยและเพียงพอ</p> <p>- เวลาเปิดให้บริการห้องสมุด มีแตกต่างกัน บางแห่งมีห้องสมุดเป็นของตนเอง บางแห่งใช้ร่วมกับกรมแพทย์</p>
3.3 โครงสร้าง องค์การ	- เป็นการจัดโครงสร้างองค์การตามการแบ่งส่วนราชการของกองทัพ 3 ระดับ	- เป็นการจัดโครงสร้างองค์การตามการแบ่งส่วนราชการของกองทัพ 2 ระดับ	- เป็นการจัดโครงสร้างองค์การตามการแบ่งส่วนราชการของกองทัพ 3 ระดับ		- การจัดโครงสร้างองค์การวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก และ

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	แต่วิทยาลัยพยาบาลมีการ ปรับโครงสร้างเพื่อพร่าง ให้ มีความเหมาะสมและเอื้อต่อ การบริหารงานให้มีความ สอดคล้องกับการจัด การศึกษาใน ระดับอุดมศึกษา และมีการ เพิ่มคณะกรรมการต่างๆ 16 คณะกรรมการ 4 สำนักงาน และนักวิชาการทางการ พยาบาล เพื่อให้การ บริหารงานมีความคล่องตัว และบรรลุตามเป้าหมายของ สถาบัน	แต่วิทยาลัยพยาบาลมีการ ปรับโครงสร้างเพื่อพร่าง ให้ มีความเหมาะสมและเอื้อต่อ การบริหารงานให้มีความ สอดคล้องกับการจัด การศึกษาใน ระดับอุดมศึกษา และมีการ แต่งตั้งคณะกรรมการชุด ต่างๆ ดำเนินงานเพื่อให้การ บริหารงานมีความคล่องตัว และบรรลุตามเป้าหมายของ สถาบัน	แต่วิทยาลัยพยาบาลมีการ ปรับโครงสร้างการ บริหารงานภายใน ให้มี ความเหมาะสมและเอื้อต่อ การบริหารงานให้มีความ สอดคล้องกับการจัด การศึกษาใน ระดับอุดมศึกษา และมีการ แต่งตั้งคณะกรรมการชุด ต่างๆ ดำเนินงานเพื่อให้การ บริหารงานมีความคล่องตัว และบรรลุตามเป้าหมายของ สถาบัน		วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ มี 3 ระดับ โดย ภาควิชา/แผนกวิชาขึ้น ตรงกับกองการศึกษา ส่วนวิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ มี 2 ระดับ โดยภาควิชาขึ้นตรงกับ ผอ.วิทยาลัย
3.4 ภาระงาน	- อาจารย์มีภาระงานมาก ทำให้บางครั้งทำงานไม่ทัน เวลาไม่เพียงพอ รวมถึง	- อาจารย์มีภาระงานมาก ทำให้บางครั้งทำงานไม่ทัน เวลาไม่เพียงพอ รวมถึง	- อาจารย์มีภาระงานมาก ทำให้บางครั้งทำงานไม่ทัน เวลาไม่เพียงพอ รวมถึง	- อาจารย์ทั้ง 3 วิทยาลัย มีภาระงานมาก มีเวลา ไม่เพียงพอ ทำให้	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	การผลิตผลงานวิจัยด้วย	การผลิตผลงานวิจัยด้วย	การผลิตผลงานวิจัยด้วย	บางครั้งทำงานไม่ทัน รวมถึงการผลิตผล งานวิจัยด้วย	
3.5 การเลือกกล ยุทธ์	- มีการวิเคราะห์ SWOT Analysis กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผน ยุทธศาสตร์ 5 ปี แผนปฏิบัติ การประจำปี ที่ครอบคลุม ภารกิจของสถาบัน และ สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบัน - บุคลากรทุกระดับ และ นักเรียนมีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ฯลฯ ของวิทยาลัย และมีการ ถ่ายทอดให้บุคลากรทุกระดับ และนักเรียนทุกคนได้รับทราบ	- มีการวิเคราะห์ SWOT Analysis กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผน ยุทธศาสตร์ 5 ปี แผนปฏิบัติ การประจำปี ที่ครอบคลุม ภารกิจของสถาบัน และ สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบัน - บุคลากรทุกระดับ มีส่วน ร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ฯลฯ ของวิทยาลัย และมีการถ่ายทอดให้ บุคลากรทุกระดับและ นักเรียนทุกคนได้รับทราบ	- มีการวิเคราะห์ SWOT Analysis กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผน ยุทธศาสตร์ 4 ปี แผนปฏิบัติ การประจำปี ที่ครอบคลุม ภารกิจของสถาบัน และ สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบัน - บุคลากรทุกระดับ มีส่วน ร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ฯลฯ ของวิทยาลัย และมีการถ่ายทอดให้ บุคลากรทุกระดับและ นักเรียนทุกคนได้รับทราบ	ทั้ง 3 วิทยาลัยมีการ วิเคราะห์ SWOT Analysis กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผน ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติ การประจำปี ที่ ครอบคลุมภารกิจของ สถาบัน - วิทยาลัย และมีการ ถ่ายทอดให้บุคลากรทุก ระดับและนักเรียนทุก คนได้รับทราบ	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
3.6 กระบวนการ บริหาร	<ul style="list-style-type: none"> - การดำเนินงานต่างๆกระทำ ในรูปของคณะกรรมการ - เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม - กระจายอำนาจการตัดสินใจ 	<ul style="list-style-type: none"> - การดำเนินงานต่างๆกระทำ ในรูปของคณะกรรมการ - เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม - กระจายอำนาจการตัดสินใจ 	<ul style="list-style-type: none"> - การดำเนินงานต่างๆกระทำ ในรูปของคณะกรรมการ - เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม - กระจายอำนาจการตัดสินใจ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทั้ง 3 วิทยาลัย มีการ ดำเนินงานต่างๆกระทำ ในรูปของคณะกรรมการ - เน้นการบริหารแบบมี ส่วนร่วม - กระจายอำนาจ ตัดสินใจ 	
3.7 วัฒนธรรม องค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - การปกครองบังคับบัญชา ทางทหารตามชั้นยศ - มีระบบอาวุโส เคารพซึ่งกัน และกัน - เน้นกฎระเบียบวินัยทาง ทหารที่เคร่งครัด มี บทลงโทษเมื่อทำความผิด - มีความผูกพันต่อองค์กร เพราะอาจารย์เติบโตมาจาก สถาบันแห่งนี้ ทำให้มีความ 	<ul style="list-style-type: none"> - การปกครองบังคับบัญชา ทางทหารตามชั้นยศ - มีระบบอาวุโส เคารพซึ่งกัน และกัน - เน้นกฎระเบียบวินัยทาง ทหารที่เคร่งครัด มี บทลงโทษเมื่อทำความผิด - มีความผูกพันต่อองค์กร เพราะอาจารย์เติบโตมาจาก สถาบันแห่งนี้ ทำให้มีความ 	<ul style="list-style-type: none"> - การปกครองบังคับบัญชา ทางทหารตามชั้นยศ - มีระบบอาวุโส เคารพซึ่งกัน และกัน - เน้นกฎระเบียบวินัยทาง ทหารที่เคร่งครัด มี บทลงโทษเมื่อทำความผิด - มีความผูกพันต่อองค์กร เพราะอาจารย์เติบโตมาจาก สถาบันแห่งนี้ ทำให้มีความ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทั้ง 3 วิทยาลัย ปกครอง บังคับบัญชาตามชั้นยศ - เน้นระบบอาวุโส เคารพ ซึ่งกันและกัน - มีกฎระเบียบวินัยทาง ทหารที่เคร่งครัด มี บทลงโทษเมื่อกระทำ ความผิด - มีความผูกพันต่อ องค์กร รักกันเหมือน 	

ตารางที่ 7 (ต่อ) สรุปประเด็นการเปรียบเทียบความเหมือน ความต่าง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ 3 กรณีศึกษา

บริบทวิทยาลัย พยาบาล	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพบก	วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ	วิทยาลัยพยาบาลทหาร อากาศ	ความเหมือน	ความต่าง
	<p>เป็นที่เพื่อน้องกัน ช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน</p> <p>- เปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นเชิง วิชาการอย่างเต็มที่และ ยอมรับในมติที่ประชุม</p>	<p>เป็นที่เพื่อน้องกัน ช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน</p> <p>- เปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นเชิง วิชาการอย่างเต็มที่และ ยอมรับในมติที่ประชุม</p>	<p>เป็นที่เพื่อน้องกัน ช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน</p> <p>- เปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นเชิง วิชาการอย่างเต็มที่และ ยอมรับในมติที่ประชุม</p>	<p>ที่เหมือนน้อง</p> <p>- เปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นเชิง วิชาการอย่างเต็มที่และ ยอมรับในมติที่ประชุม</p>	

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์กรณีศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ

จากการรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ในวิทยาลัยพยาบาล 3 สถาบัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ที่แตกต่างกัน สามารถสรุปเป็นภาพรวม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านปัจจัยที่ส่งผล

ปัจจัยระดับบุคคล

ความรู้ความสามารถของอาจารย์ อาจารย์พยาบาลทั้ง 3 วิทยาลัย ทุกคนมีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน และการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารและอาจารย์มีความรู้ในศาสตร์สาขาที่เรียนมา และมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ร่วมงาน นักเรียนพยาบาลได้เป็นอย่างดี และมีความสามารถในการใช้ภาษาดีในระดับหนึ่ง โดยอาจารย์พยาบาลจะมีการพัฒนาการใช้ภาษาอังกฤษอยู่เสมอ จะเห็นได้จากการอบรมภาษาอังกฤษให้กับอาจารย์ และการจัดตั้งกลุ่ม KM การเตรียมตัว Go Inter เป็นต้น นอกจากนี้ อาจารย์พยาบาลและบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลยังมีความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์เทคโนโลยีสารสนเทศควบคู่กันไปด้วย เพื่อที่จะให้การพัฒนางานต่างๆ มีความรวดเร็ว

นอกจากนี้อาจารย์ยังมีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารงาน การทำวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ไม่แตกต่างกันอีกด้วย

คุณภาพผู้เรียน จากการสัมภาษณ์พบว่าระดับสติปัญญาของผู้เรียนก่อนที่จะเข้าศึกษา ที่มีผลการเรียนที่ดี จะเป็นตัวกระตุ้นให้นักเรียนมีความสามารถในการรับรู้ที่รวดเร็วกว่าเด็กที่เรียนอ่อน และพบว่ามึนักเรียนที่เรียนอ่อนและตกซ้ำชั้น 1 คน ในแต่ละสถาบัน และในกระบวนการจัดการเรียนการสอนอาจารย์จะมีการพัฒนาผู้เรียนให้มีการพัฒนาทั้ง IQ และ EQ ไปพร้อมๆกัน สำหรับการทดสอบความรู้ก่อนเข้าศึกษานั้นวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งใช้คะแนนการทดสอบแห่งชาติที่เป็นคะแนน O-Net และ A-Net มาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณารับเข้าศึกษาในวิทยาลัยพยาบาล

ทัศนคติ ทัศนคติของอาจารย์ และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตน พุ่มเททั้งกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงาน และทำประโยชน์ให้กับวิทยาลัยพยาบาลอย่างเต็มกำลังความสามารถ

ทัศนคติของผู้เรียน นักเรียนในวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีทัศนคติที่ไม่แตกต่างกันในการเข้ามาศึกษาในวิชาชีพพยาบาล กล่าวคือจะมีทัศนคติในเชิงบวกกับวิทยาลัยพยาบาล และคือมีใจรักในวิชาชีพ จึงส่งผลให้นักเรียนพยาบาลมีความตั้งใจในการเรียน และการฝึกภาคปฏิบัติ

เพราะนักเรียนจะให้การพยาบาลด้วยใจ และคิดเสมอว่าผู้ป่วยเหมือนกับญาติของเราคนหนึ่ง เพราะฉะนั้นเราจะต้องทำให้ดีที่สุด

ทักษะ ในการปฏิบัติงาน หรือการจัดการเรียนการสอน อาจารย์พยาบาลทั้ง 3 วิทยาลัย มีทักษะที่สำคัญ ทั้งทักษะเชิงความคิด ทักษะเชิงเทคนิค และทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เพราะทักษะหรือประสบการณ์นั้นจะต้องมีการฝึกฝน และพัฒนาจนเกิดความชำนาญ และสามารถทำให้ การปฏิบัติงานลุล่วงประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี

การสร้างแรงจูงใจ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการ สร้างแรงจูงใจที่ไม่แตกต่างกัน เพื่อให้บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน มีความสุขในการทำงาน และมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดความสะดวกสบายใน การปฏิบัติงาน เช่นการจัดสิ่งแวดล้อมให้น่าอยู่ นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยังมีหอพักให้กับ อาจารย์พยาบาล มีสวัสดิการกู้ยืมเงิน การช่วยเหลือเมื่อเจ็บป่วย หรือบุคคลในครอบครัวเสียชีวิต เป็นต้น

มีการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัย วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการสร้าง แรงจูงใจให้กับอาจารย์พยาบาลแตกต่างกัน เช่นงบประมาณที่สนับสนุนในการทำวิจัย ที่มีความ แตกต่างกัน การสนับสนุนเวลาในการทำวิจัย 1 วันต่อสัปดาห์ที่จะไปค้นคว้างานวิจัยและทำวิจัย การหาแหล่งที่จะเผยแพร่ผลงานวิจัยทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ

สำหรับอาจารย์พยาบาล ทั้ง 3 แห่ง มีเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจให้กับนักเรียน พยาบาลที่ไม่แตกต่างกัน คือ อาจารย์มีกลยุทธ์และเทคนิคในการสอนที่หลากหลาย เพื่อให้ นักเรียนเกิดความสนใจในบทเรียน และมีการกระตุ้นให้นักเรียนค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆเพื่อนำมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เช่นการสอนและได้สอดแทรกคำศัพท์ภาษาอังกฤษเข้าไปใน เนื้อหา และให้นักเรียนฝึกพูดในคำศัพท์นั้นๆ การออกเสียง สำเนียงของคำๆนั้น และอาจารย์ พยายามที่จะสร้างบรรยากาศให้กับนักเรียนและเกิดความรู้สึกรักอยากเรียน

ความเครียด อาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง ส่วนใหญ่จะมีความเครียดที่เกิดขึ้น เป็นช่วงๆ โดยเฉพาะช่วงเวลาที่มึ่งงานมาก จะมีความเครียดที่เกิดจากงาน ส่วนความเครียดที่ไม่ใช่จากงาน เช่น ภาวะสุขภาพ เรื่องของครอบครัวที่ต้องดูแลบิดามารดา และบุตร จะมีบ้างเล็กน้อยประปราย แต่อาจารย์ก็มีวิธีในการลดความเครียด เพื่อให้ผ่านอุปสรรค ต่างๆไปได้หลายวิธี เช่นการพูดคุย การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การให้กำลังใจซึ่งกันและ กัน การไปรับประทานอาหารร่วมกัน การไปพักผ่อน การร้องเพลง การออกกำลังกาย เป็นต้น

ปัจจัยระดับกลุ่ม

ภาวะผู้นำผู้บริหาร ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีภาวะผู้นำที่แสดงออกถึงบทบาทและพฤติกรรมผู้นำที่ชัดเจน เหมือนกัน โดยมีการแถลงนโยบาย เป้าหมายให้กับบุคลากรทุกระดับ และนักเรียนพยาบาลได้รับทราบถึงแนวทางในการบริหารงาน และเพื่อกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ไปในแนวทางเดียวกัน

ปัจจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญที่เป็นพลังขับเคลื่อนให้งานประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารทั้ง 3 สถาบัน มีพฤติกรรมของการเป็นผู้นำที่ดี มีความยุติธรรม มีจรรยาบรรณเชิงวิชาชีพ และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ที่เหมือนกัน และการบริหารของผู้อำนวยการทั้ง 3 แห่งจะใช้วิธีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม

วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการประเมินผู้บริหารที่แตกต่างกัน โดยวิทยาลัยพยาบาล 1 แห่ง มีการประเมินผู้บริหารโดยผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ส่วนวิทยาลัยอีก 2 แห่งมีการประเมินผู้บริหารในระดับต่างๆ ตั้งแต่ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล จนถึงระดับหัวหน้าภาควิชา อย่างเป็นทางการ และมีการประเมินแบบ 360 องศา คือ ผู้ที่ประเมิน คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และอาจารย์ ซึ่งการประเมินแบบ 360 องศา จะทำให้ผู้บริหารได้มุมมองต่างๆ ที่มาจากหลายระดับ เพื่อการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

โครงสร้างกลุ่ม ลักษณะของโครงสร้างกลุ่ม ในวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ไม่มีความแตกต่างกัน คือโครงสร้างกลุ่มจะเป็นลักษณะของโครงสร้างกลุ่มที่เป็นทางการมากกว่าโครงสร้างกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ เนื่องจากลักษณะการทำงานภายในวิทยาลัยพยาบาล จะใช้รูปแบบของคณะกรรมการ ในการบริหารงาน ดังนั้นในการดำเนินงาน กิจกรรมต่างๆ จะต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลในแต่ละกรรมการ ที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ

สถานภาพ วิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงานต่างๆ ในแต่ละตำแหน่ง ให้กับอาจารย์ไว้อย่างชัดเจนทั้งภาระงานทางด้านการสอน และภาระงานทางการบริหาร

บรรทัดฐาน วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง จะมีบรรทัดฐานที่ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ วินัยทางทหารอย่างเคร่งครัด และมีการกำหนดจรรยาบรรณ อาจารย์ จรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อใช้ในการปกครองบังคับบัญชา และบุคลากรทุกคนจะต้องยึดถือปฏิบัติ เมื่อกระทำความผิดจะมีบทลงโทษตามวินัยทางทหาร ตั้งแต่การภาคทัณฑ์ ทัณฑกรรม กักขัง ชัง และจำขัง

การติดต่อสื่อสาร ลักษณะของการติดต่อสื่อสารที่วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ใช้อ้อยู่ นั้น จะมีลักษณะที่ไม่แตกต่างกันคือ จะมีการติดต่อสื่อสารทั้งในแนวดิ่ง และในแนวราบ เพื่อให้ เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ลักษณะของการสื่อสารส่วนใหญ่จะเป็นการสื่อสารด้วยวาจาก่อน เพื่อให้งานที่ต้องการนั้นเกิดความรวดเร็วและไม่มีปัญหาอุปสรรค และค่อยส่งเอกสารหรือทำ หนังสือตามมาภายหลัง เนื่องจากการที่เป็นระบบราชการความล่าช้าในกระบวนการของการส่ง หนังสือเป็นอย่างมากและต้องผ่านตามสายงานต่างๆ ผลที่ตามมาจะทำให้เกิดความล่าช้าในงาน และไม่ประสบความสำเร็จ

ความสามัคคี อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง มีความรัก ความสามัคคี ที่ไม่ แตกต่างกัน และถือเป็นจุดแข็งของสถาบัน ที่อาจารย์มีความรักความผูกพัน รักกันเหมือนพี่เหมือน น้อง จะเห็นได้จากเมื่อทำกิจกรรมอะไรขึ้นมา อาจารย์จะยินดีและพร้อมใจกันให้ความช่วยเหลือ เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพ เช่นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้เกิดความรวดเร็วใน การปฏิบัติงาน การยอมรับในการเปลี่ยนแปลงต่างๆจะทำได้ง่าย เนื่องจากอาจารย์ทุกคนจะมี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและอยู่กันแบบพี่แบบน้อง ทำให้งานพัฒนาได้เร็ว และเน้นการทำงาน ต่างๆเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ทำให้งานภายในวิทยาลัยพยาบาลสามารถ สามารถดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้อาจารย์ทุกคน จะมีความสามัคคี และร่วมมือกันทำวิจัย เพื่อให้ผลงานวิจัยออกมาดีและมีคุณภาพ

วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง จะมีลักษณะของความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน โดย ลักษณะของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จะเป็นความขัดแย้งที่เกิดจากความคิดเห็นไม่ตรงกันจากการ ทำงาน เป็นความขัดแย้งเชิงความคิดทางวิชาการ และเป็นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ ที่จะทำให้งานออกมาดีมีคุณภาพ เกิดการพัฒนา และประโยชน์สูงสุดกับหน่วยงาน

ปัจจัยระดับองค์การ

สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ได้รับการสนับสนุนเงิน งบประมาณที่จากเงินที่รัฐจัดสรรให้ ตามคำขอเสนอการใช้งบประมาณ จากงบรายรับสถานศึกษา จากเงินบริจาคและผู้มีอุปการะคุณ และจากการหารายได้พิเศษในการจัดผ้าป่าการศึกษา การแข่ง โยววิ่ง การจัดคอล์ฟการกุศล เป็นต้น เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอน การ พัฒนาสื่อการเรียนการสอน อุปกรณ์ ทุนฝึก สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยงบประมาณที่ได้รับจะมี ความแตกต่างกัน แต่ทั้ง 3 วิทยาลัยพยาบาลจะใช้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาอย่างจำกัด และให้เกิดความคุ้มค่า

สภาพแวดล้อมทางสังคม

จากการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ทั่วประเทศ เป็นปัญหาที่สำคัญ ที่องค์การวิชาชีพพยาบาลจะต้องรีบแก้ไข และผลิตบุคลากรทางการแพทย์ให้มีความเพียงพอ กับจำนวนผู้ป่วยที่มีเพิ่มมากขึ้น เพื่อการดูแลสุขภาพกับผู้ที่เจ็บป่วย วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง จึงผลิตบุคลากรทางการแพทย์เพื่อออกไปรับใช้สังคมและประเทศชาติเพิ่ม เพื่อเป็นการสนองความต้องการของประเทศ

ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตทั้ง 3 แห่ง มีความต้องการที่เหมือนกัน คือบัณฑิตที่ผลิตออกไปนั้นเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะทางวิชาชีพ คือเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาล มีพฤติกรรมการให้บริการที่ดีเป็นที่ประทับใจของผู้รับบริการ และมีระเบียบวินัย มีคุณธรรมจริยธรรม วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ตระหนักถึงความสำคัญของผู้ใช้ผลผลิต จึงมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา และได้นำผลการประเมินนั้นมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต และผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจ

สภาพแวดล้อมทางการเมือง วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ได้รับผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎหมายและการเมือง ที่เหมือนกัน กล่าวคือ จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่ปรับปรุงเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 การประกันคุณภาพการศึกษาที่วิทยาลัยจะต้องได้รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดของสมศ. สภาการพยาบาล สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัทยมหิดล ที่เหมือนกัน และจะต้องปฏิบัติตามนโยบายของกองทัพ และของกรมแพทย์ ในการกำหนดทิศทางของการผลิตพยาบาล จุดประสงค์ของการผลิตบัณฑิต มีความแตกต่างกันในแต่ละสถาบัน เพราะแต่ละสถาบันจะมีอัตลักษณ์เป็นของตนเอง เพื่อสนองภารกิจของกองทัพด้วย

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ได้รับอิทธิพลจากการความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และเข้ามามีบทบาทที่สำคัญ ที่จะทำให้การบริหารจัดการ และการจัดการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงไป เพื่อก้าวให้ทัน และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นไปตามศักยภาพของแต่ละสถาบัน

สภาพแวดล้อมภายใน วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นสื่อสโตนัทศนุปรกรณ์ วัสดุสิ้นเปลือง คอมพิวเตอร์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่ ที่มาสนับสนุน การบริหารจัดการ และการจัดการศึกษาที่มีความแตกต่างกันตามสภาพการณ์ ความพร้อม และงบประมาณที่แต่ละสถาบันได้รับการจัดสรรมา แต่ที่แตกต่างกันคือ สภาพแวดล้อม

ภายในที่ได้รับการพัฒนาเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาที่เห็นได้ชัดคือการพัฒนากระบวนการฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่จะเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารในการตัดสินใจ และนำมาพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวิทยาลัยทั้ง 3 แห่ง กำลังอยู่ในช่วงของการพัฒนาระบบให้มีความพร้อมใช้และมีศักยภาพที่สูงขึ้น

ทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน โดยวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกจะมีความพร้อมในทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากกว่าอีก 2 วิทยาลัยพยาบาล เช่น ห้องฝึกปฏิบัติการพยาบาลที่มีความพร้อมและทันสมัย มีเตียงผู้ป่วย 50 เตียง เพื่อให้นักเรียนได้ฝึกอย่างเต็มที่ อุปกรณ์หุ่นฝึก หุ่นเด็ก หุ่นสำหรับการฝึกชีดเยา หุ่นทำคลอด ฯลฯ มีความพร้อมใช้ นอกจากนี้อาจารย์พยาบาลยังมีการสร้างนวัตกรรมประดิษฐ์หุ่นแขน ที่ใช้สำหรับการให้สารน้ำทางหลอดเลือดเอง ทำให้นักเรียนมีหุ่นฝึกต่างๆที่เพียงพอและเป็นการส่งเสริมประสบการณ์ความมั่นใจให้กับนักเรียนก่อนที่จะไปปฏิบัติจริงในห้องผู้ป่วย นอกจากนี้ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้มีความเร็วสูงในการค้นคว้า สามารถ Link ข้อมูลจากห้องสมุดของโรงพยาบาลและวิทยาลัยแพทย์ได้ ส่วนวิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 และ 3 มีความพร้อมใช้ในอุปกรณ์บางชิ้นมีการชำรุดและเริ่มเก่า และมีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่พร้อมใช้ในระดับหนึ่ง และอยู่ในช่วงของการพัฒนา

ห้องสมุดแต่ละวิทยาลัยพยาบาลจะมีความแตกต่างกัน คือวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีห้องสมุดของตนเอง และมีเอกสารตำรา วารสารทั้งในประเทศและต่างประเทศมากถึง 10 ชื่อ เรื่องที่สภาการพยาบาลกำหนดไว้ มีคอมพิวเตอร์ในห้องสมุด 12 เครื่อง และทำห้องสมุดให้เป็น E-Library เพื่อใช้ในการค้นคว้าหาความรู้อย่างเพียงพอ สำหรับวิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 ไม่มีห้องสมุดเป็นของตนเอง จะใช้ห้องสมุดร่วมกับของกรมแพทย์ หนังสือตำรามีพอสมควร แต่เมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนที่ไปใช้บริการพบว่ายังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพราะวิทยาลัยพยาบาลมีการเพิ่มการผลิตนักเรียนมากขึ้น ส่วนวิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 มีห้องสมุดเป็นของตนเอง แต่ยังพบว่าหนังสือเก่าเกิน 10 ปีอยู่บ้าง แต่ก็สามารถนำมาใช้ในการค้นคว้าข้อมูลของนักเรียนพยาบาลได้

ระยะเวลาการเปิดบริการของห้องสมุด วิทยาลัยพยาบาล 2 แห่งแรกจะให้บริการวันละ 12 ชั่วโมง แต่วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 จะเปิดให้บริการวันละ 8 ชั่วโมง ทำให้เวลาของนักเรียนที่จะเข้าใช้ห้องสมุดมีน้อย

โครงสร้างองค์กร ลักษณะของการจัดโครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากโครงสร้างองค์กรจะเป็นโครงสร้างตามการจัดโครงสร้างองค์กรของกองทัพ ซึ่งลักษณะการจัดโครงสร้างดังกล่าวยังไม่ครอบคลุมและเหมาะสมกับพันธกิจของ

สถาบันอุดมศึกษา และเอื้อต่อการบริหารจัดการ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง จึง มีการดำเนินการ ปรับโครงสร้างการบริหารงานให้มีความเหมาะสม เป็นการภายในและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ต่างๆ ในการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงานมีความคล่องตัวและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาระงาน ภาระงานของอาจารย์พยาบาลทั้ง 3 แห่ง ไม่แตกต่างกัน กล่าวคืออาจารย์ พยาบาลมีภาระงานที่มากทั้งภาระงานด้านการเรียนการสอน ภาระงานผลิตผลงานวิจัย ภาระงาน การให้บริการวิชาการแก่สังคม ภาระงานในการบริหารจัดการ และภาระงานที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บังคับบัญชา ด้วยเหตุนี้จึงทำให้อาจารย์มีเวลาไม่เพียงพอที่จะทำให้งานให้ออกมามีคุณภาพ เป็นไปตามที่ตั้งใจไว้ในช่วงระยะเวลาที่งานมีมากพร้อมๆกันและต้องเสร็จตรงตามเวลา และด้วย ภาระงานที่มากนี้จึงส่งผลให้อาจารย์พยาบาลไม่มีเวลาที่จะผลิตผลงานวิจัยออกมาได้ให้เป็นไป ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

การเลือกกลยุทธ์ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีวิธีการในการวางแผนกลยุทธ์ และ เลือกกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมในแต่ละสถาบัน ไม่แตกต่างกัน โดยแต่ละวิทยาลัย จะมีการ ดำเนินการตั้งแต่การวิเคราะห์ SWOT Analysis การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผน ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการประจำปี ที่ครอบคลุมภารกิจของสถาบัน ในการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการพัฒนาองค์กร ที่มีความ สอดคล้องกับศักยภาพของแต่ละวิทยาลัย และสถานการณ์ปัจจุบัน

โดยการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของวิทยาลัยพยาบาล บุคลากรทุกระดับมี ส่วนร่วมในการกำหนด และมีการถ่ายทอดให้บุคลากรทุกคนในวิทยาลัย และนักเรียนได้รับทราบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อเป็นทิศทาง แนวการปฏิบัติเดียวกัน

กระบวนการบริหาร วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการนำกระบวนการบริหารเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงานให้กับวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง ที่ไม่แตกต่างกัน คือ การดำเนินการ ต่างๆจะอยู่ในรูปของคณะกรรมการ และให้บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลทุกระดับได้มีส่วนร่วมใน การบริหารงาน ที่เกี่ยวข้องในแต่ละระดับ เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม พร้อมทั้งมีการกระจาย อำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหาร และคณะกรรมการแต่ละชุด ได้บริหารงานของตนอย่างเต็มที่ ตามภาระงานที่รับผิดชอบ

วัฒนธรรมองค์กร วิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง มีวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากเป็นวิทยาลัยพยาบาลทหาร ที่มีกฎระเบียบในการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด มีวัฒนธรรม องค์กรที่แข็ง คือ ทั้ง 3 สถาบัน จะมีระบบการปกครองบังคับบัญชาตามลำดับชั้นยศ มีระบบการ เคารพอาวุโส ความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง ที่เห็นเด่นชัด จึงมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเห็นอกเห็น

ใจซึ่งกันและกัน เกิดความรักความผูกพันกันภายในองค์กร เพราะอาจารย์พยาบาลทุกคนเกิดจากสถาบันเดียวกันที่ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ให้มีอาชีพ และมีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

สำหรับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นลักษณะการแสดงความคิดเห็นเชิงวิชาการ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง จะเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้อย่างอิสระ และทุกคนจะเสมอภาคกัน ถ้อยคำหรือความคิดเห็นของที่ประชุมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารจัดการ การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม การศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Approach) โดยมีสาระวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดหน่วยในการวิเคราะห์ คือ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ และวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

1. ประชากร คือ ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และนักเรียนพยาบาล ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 3 แห่ง

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นกลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากองหรือหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าภาควิชา วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ แห่งละ 7 คน รวม 21 คน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

2.2. ผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่

1) กลุ่มอาจารย์พยาบาล และบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก จำนวน 10 คน วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ จำนวน 10 คน วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ จำนวน 14 คน รวม 34 คน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ

2) กลุ่มผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา ได้แก่ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่สำเร็จการศึกษา ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า และโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช แห่งละ 5 คน รวม 15 คน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับความพึงพอใจผู้ใช้ผลผลิต

3) กลุ่มนักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 1- 4 จากวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง วิทยาลัยพยาบาลละ 2 กลุ่ม กลุ่มละ 8 - 10 คน รวม 50 คน เป็นการสนทนากลุ่มนักเรียนพยาบาล เกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย

1. แบบสังเกตสภาพทั่วไปของวิทยาลัยพยาบาล
2. แบบบันทึกการสังเกตการสอน
3. แนวทางการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ
4. แนวทางการสัมภาษณ์อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. แนวทางการสัมภาษณ์ผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา เกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต ที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษา
6. แนวทางการสนทนากลุ่มนักเรียนพยาบาล เกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ออกแบบขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาก่อนลงสนาม

ในระยะนี้ผู้วิจัยศึกษา เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ การบริหารจัดการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เบื้องต้นเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย และกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ และแนวทางเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ ของ Gibson et al. (2006: 15-16)

ระยะที่ 2 การศึกษาภาคสนาม

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non - Participant Observation) การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยตนเอง เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของพื้นที่กรณีศึกษา ได้แก่สภาพทั่วไป

ของโรงเรียน อาจารย์ นักเรียนพยาบาล การจัดการเรียนการสอน การดำเนินการต่างๆของวิทยาลัยพยาบาล และข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงคือ

ช่วงที่ 1 เป็นการเก็บข้อมูลในบริบท วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ เป็นระยะเวลา 6 สัปดาห์

ช่วงที่ 2 เป็นการเก็บข้อมูลในบริบท วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ เป็นระยะเวลา 4 สัปดาห์

ช่วงที่ 3 เป็นการเก็บข้อมูลในบริบท วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก เป็นระยะเวลา 6 สัปดาห์

ระยะที่ 3 การตรวจสอบ วิเคราะห์และสรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) และวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหาที่ได้จากเอกสาร และใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (analytic inductive) และ Cross Case Study นำเสนอข้อมูลโดยวิธีการพรรณนา (description) และพรรณนาวิเคราะห์ (analytic description)

การตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบข้อมูล โดยพิจารณาถึงความถูกต้อง ความพอเพียง และความน่าเชื่อถือได้ โดยใช้วิธีการ 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) คือทำการตรวจสอบแหล่งของข้อมูล โดยพิจารณาจากตัวบุคคลผู้ให้ข้อมูล เช่นผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร สายสนับสนุน นักเรียนพยาบาล และผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา โดยผู้วิจัยพิจารณาเลือกผู้ให้ข้อมูลจากบุคคลที่อยู่ในวิทยาลัยพยาบาลเป็นระยะเวลานานพอที่จะรับรู้เรื่องราวของสถาบัน และรู้ถึงเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งสังเกตพฤติกรรมปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มคนเหล่านี้ด้วย จนกระทั่งได้รับทราบถึงความคิดเห็นในเรื่องนั้นๆ ออกมาตามที่แต่ละคนเข้าใจและรู้สึก 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation) โดย ผู้วิจัยใช้วิธีการต่างๆในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นวิธีการที่ให้บุคคลในสถาบันซึ่งเป็นคนใน ได้มีส่วนร่วมในการตีความหมายในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลหลายลักษณะวิธี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูล 4 ลักษณะ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์เนื้อหา โดยนำเอกสารและข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์แล้วจัดระบบข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ก่อนนำมาสังเคราะห์ แล้วนำเสนอในรูปของการบรรยาย 2)

การจำแนกข้อมูล โดยใช้การจำแนกแบบใช้แนวคิดทฤษฎี และไม่ใช้แนวคิดทฤษฎี คือการจำแนกข้อมูลที่จะวิเคราะห์ตามความเหมาะสมกับข้อมูล 3) การเปรียบเทียบข้อมูล คือการเปรียบเทียบผลการวิจัยทั้ง 3 กรณีศึกษา 4) การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย คือวิธีการตีความสร้างข้อสรุปข้อมูล จากอุปสรรคหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิจัยเพื่อเป็นการตอบคำถามการวิจัยที่ตั้งไว้ใน 2 ประเด็น ดังนี้

1. ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

1. ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

จากการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในภาพรวม ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1.1 **ผลผลิต** ผู้วิจัยวิเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การด้านผลผลิต แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1.1.1 **คุณภาพบัณฑิต** จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในด้านคุณภาพของบัณฑิต ของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีความแตกต่างกัน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยของผู้สำเร็จการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก = 3.03 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ = 2.99 วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ = 3.19 วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีนักเรียนลาออกกลางคัน 1-2 คนต่อปี สำหรับการเรียนซ้ำชั้น มีวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่งที่มีนักเรียนเรียนซ้ำชั้น 1 คน ตลอด 4 ปี และอีกวิทยาลัย ไม่มีนักเรียนเรียนซ้ำชั้น ส่วนร้อยละของผู้สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรก มีวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่งที่สามารถสอบผ่านได้เกินกว่าร้อยละ 80 และมีวิทยาลัยพยาบาล 1 แห่งที่นักเรียนสอบผ่านได้น้อยกว่าร้อยละ 70 ส่วนที่ไม่แตกต่างกัน คือ ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนมีงานทำ และมีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ทั้งทางด้านคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะทางทหาร ที่ดีเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

1.1.2 **การผลิตผลงานวิจัย** จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในด้านการผลิตผลงานวิจัย ของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีความแตกต่างกัน คือ ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ วิทยาลัยพยาบาลแห่งแรก มีเกือบครบตามเกณฑ์ที่สภาการพยาบาลกำหนดไว้ มากกว่าร้อยละ

30 แต่วิทยาลัยพยาบาลอีก 2 แห่ง มีน้อยและไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด การทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีการทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพที่ทำร่วมกับโรงพยาบาล แต่มีเพียง 1 วิทยาลัยพยาบาล ที่มีการทำวิจัยร่วมกับชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนาสุขภาพของประชาชนที่ยั่งยืน

1.1.3 การบริการวิชาการแก่สังคม จากการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีความแตกต่างกัน ในด้านผลงานที่ให้บริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่ จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ให้บริการวิชาการแก่สังคม การมีส่วนร่วมของอาจารย์พยาบาลในการให้บริการวิชาการแก่สังคม และจำนวนอาจารย์ที่ได้รับเชิญเป็นวิทยากร อาจารย์พิเศษ กรรมการวิชาชีพในระดับชาติหรือนานาชาติ สำหรับการให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้ มีความแตกต่างกัน คือ วิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีการให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ก่อให้เกิดรายได้ อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ส่วนอีก 2 วิทยาลัยพยาบาล ยังไม่มีน้อยและไม่ชัดเจน

1.1.4 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและการส่งเสริมภูมิปัญญาไทย ของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีความเหมือนกันในด้าน อาจารย์และนักเรียนมีส่วนร่วมและส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมีการสร้างเครือข่ายการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับสถาบันที่เป็นเครือข่ายทางทหารด้วยกันและที่เป็นสถาบันการศึกษาภายนอก และที่มีความแตกต่างกันคือวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีกิจกรรมที่ส่งเสริมภูมิปัญญาไทยที่ก่อให้เกิดรายได้สำหรับนักเรียนคือ การนวดแผนไทย

1.2 ประสิทธิภาพ ผู้วิจัยวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การด้านประสิทธิภาพ ทั้งในเชิงเศรษฐศาสตร์ และเชิงสังคม แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1.2.1 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ จากการวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ไม่แตกต่างกัน ในด้านระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน โดยวิทยาลัยพยาบาลมีคณะกรรมการสภาวิทยาลัยที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกทั้งองค์กรวิชาชีพ องค์กรทางการศึกษา และภาคเอกชน และมีการรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากหลายช่องทาง สำหรับด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีถึงดีมาก โดยมีความพึงพอใจมากเกี่ยวกับงาน ที่เป็นความสำเร็จในงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน นโยบายของผู้บังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความมั่นคงในงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และที่มีความพึง

พอใจน้อย เกี่ยวกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเงินเดือน ส่วนด้านที่มีความแตกต่างกันคือร้อยละของอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการ และ/หรือ นำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับชาติหรือนานาชาติ ร้อยละความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับองค์การสู่ระดับบุคคล การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการผลิตบัณฑิต

1.2.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในด้านความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต ของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ไม่แตกต่างกัน โดยผู้ใช้ผลผลิตจะมีความพึงพอใจมากที่สุดในด้านคุณลักษณะทางทหาร คุณธรรม จริยธรรม รองลงมาคือด้านคุณลักษณะและความสามารถพื้นฐาน และด้านที่มีความพึงพอใจน้อยคือด้านคุณลักษณะและความสามารถทางวิชาชีพพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการติดตามคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาทุกปี โดยผู้ประเมินประกอบด้วยผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ตัวบัณฑิตเอง และผู้ใช้บริการ

1.3 การปรับตัว จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ด้านความสามารถในการปรับตัว ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์การของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง ไม่แตกต่างกัน คืออาจารย์และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีความสามารถในการปรับตัวในการทำงาน และการรับสิ่งใหม่ๆ เข้ามาได้ดี และมีระบบอาจารย์พี่เลี้ยงที่คอยให้คำแนะนำอาจารย์ที่เข้ามาใหม่ ในระดับองค์การวิทยาลัยพยาบาลมีการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และปรับตัวได้กับการปรับโครงสร้างระบบราชการ วัฒนธรรมใหม่ๆ และการได้รับงบประมาณอย่างจำกัดได้ดี

1.4 การพัฒนา ผู้วิจัยวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การด้านการพัฒนา แบ่งเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1.4.1 การพัฒนาหลักสูตร จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในการพัฒนาหลักสูตร ของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง แต่จุดเน้นของหลักสูตรในวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่งมีความแตกต่างกัน คือ วิทยาลัยพยาบาลแรก จะมีจุดเน้นที่การพยาบาลเวชศาสตร์ฉุกเฉิน และการบำบัดเจ็บทางทหาร วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 2 มีจุดเน้นที่การพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล วิทยาลัยพยาบาลแห่งที่ 3 มีจุดเน้นที่การพยาบาลเวชศาสตร์การบิน

1.4.2 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีความแตกต่างกัน ในความพร้อมและความทันสมัยของระบบฐานข้อมูลที่สนับสนุนการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่

สังคม เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร เช่นฐานข้อมูลด้านกำลังพล ด้านงบประมาณ ด้านกิจการนักเรียน ด้านการประเมินอาจารย์ การประเมินผลและรายงานผลการศึกษา ด้านการปฏิบัติงานของบัณฑิต ด้านวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ เป็นต้น โดยวิทยาลัยพยาบาลแห่งแรกมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความพร้อมและมีความทันสมัย ความเร็วในการเชื่อมต่อกับ Internet มากกว่าอีก 2 วิทยาลัยที่กำลังอยู่ระหว่างการพัฒนาระบบ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ประกอบด้วยปัจจัย 3 ระดับคือ ปัจจัยระดับบุคคล มี 6 ตัวแปร ได้แก่ ความรู้ความสามารถของอาจารย์ คุณภาพผู้เรียน ทักษะคติ ทักษะ การจูงใจ ความเครียด ปัจจัยระดับกลุ่ม มี 6 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพ บรรทัดฐาน การติดต่อสื่อสาร ความสามัคคี ปัจจัยระดับองค์การ มี 7 ตัวแปร ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน โครงสร้างองค์การ ภาระงาน การเลือกกลยุทธ์ กระบวนการบริหาร วัฒนธรรมองค์การ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ปัจจัยระดับบุคคล

2.1.1 ความรู้ความสามารถของอาจารย์ อาจารย์พยาบาลทั้ง 3 วิทยาลัย ทุกคนมีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน และการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารและอาจารย์มีความรู้ในศาสตร์สาขาที่เรียนมา และมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ร่วมงาน นักเรียนพยาบาลได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการใช้ภาษาดีในระดับหนึ่ง มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้ยังมีความรู้ความสามารถในการทำวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม อีกด้วย

2.1.2 คุณภาพผู้เรียน ระดับสติปัญญาผลการเรียนที่ดีของผู้เรียนก่อนเข้าศึกษามีผลต่อความสามารถในการรับรู้ เข้าใจบทเรียน ได้เร็วกว่าเด็กที่มีผลการเรียนอ่อน

2.1.3 ทักษะคติ ทักษะคติของอาจารย์ และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง มีทักษะคติที่ดีต่อองค์กร และพร้อมที่จะทำงาน และทำประโยชน์ให้กับวิทยาลัยพยาบาลอย่างเต็มกำลังความสามารถ สำหรับทักษะคติของผู้เรียนในการเข้ามาศึกษาในวิชาชีพพยาบาล มีผลต่อการเรียน นักเรียนที่มีทักษะคติในเชิงบวก คือมีใจรักในวิชาชีพ จะมีผลต่อความตั้งใจในการเรียน และการฝึกปฏิบัติการพยาบาลที่เต็มใจในการให้การพยาบาลกับผู้ป่วย

2.1.4 ทักษะ ทักษะเชิงความคิด ทักษะเชิงเทคนิค และทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร เพราะทักษะหรือประสบการณ์นั้นจะต้องมีการฝึกฝน และพัฒนาจนเกิดความชำนาญ และสามารถทำให้การปฏิบัติงานลุล่วงประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี

2.1.5 การจูงใจ ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจ ใ้บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสุขในการทำงาน และมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน

2.1.6 ความเครียด อาจารย์มีความเครียด ส่วนใหญ่เป็นความเครียดที่เกิดจากงาน ส่วนความเครียดที่ไม่ใช่จากงานจะน้อย แต่อาจารย์ก็มีวิธีในการลดความเครียด เพื่อให้ผ่านอุปสรรคต่างๆไปได้ด้วยดี

2.2 ปัจจัยระดับกลุ่ม

2.2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่แสดงออกถึงบทบาทและมีพฤติกรรมของการเป็นผู้นำที่ดี มีการแถลงนโยบาย เป้าหมายให้กับบุคลากรทุกระดับ และนักเรียนพยาบาลได้รับทราบถึงแนวทางในการบริหารงาน การปฏิบัติงานที่เป็นในทิศทางเดียวกัน มีความยุติธรรม มีจรรยาบรรณเชิงวิชาชีพ และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2.2 โครงสร้างกลุ่ม โครงสร้างกลุ่มจะเป็นลักษณะของโครงสร้างกลุ่มที่เป็นทางการมากกว่าโครงสร้างกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ

2.2.3 สถานภาพ การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ภาระงานต่างๆในแต่ละตำแหน่ง ใ้กับอาจารย์ไว้อย่างชัดเจนทั้งภาระงานทางด้านการสอน และภาระงานทางการบริหาร ทำให้เกิดความไม่ซ้ำซ้อนในการทำงาน

2.2.4 บรรทัดฐาน วิทยาลัยพยาบาล มีการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ วินัยทางทหารอย่างเคร่งครัด และมีการกำหนดจรรยาบรรณอาจารย์ จรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อใช้ในการปกครองบังคับบัญชา และใ้บุคลากรทุกคนจะต้องยึดถือปฏิบัติ

2.2.5 การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารทั้งในแนวดิ่ง และในแนวราบ และเป็นมีการสื่อสารแบบทางการ และไม่เป็นทางการ จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

2.2.6 ความสามัคคี อาจารย์มีความรักความผูกพัน รักกันเหมือนพี่เหมือนน้อง ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เนื่องจากมาจากสถาบันเดียวกัน ในบางครั้งมีความขัดแย้งกันบ้าง แต่เป็นความขัดแย้งทางวิชาการ ที่เป็นความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดความสร้างสรรค์

2.3 ปัจจัยระดับองค์การ

2.3.1 สภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ จากงบประมาณที่ได้รับ การจัดสรร สภาพแวดล้อมทางสังคม จากการขาดแคลนพยาบาลทั่วประเทศที่ต่อทำให้วิทยาลัย ต้องผลิตพยาบาลเพิ่ม รวมทั้งความต้องการของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา สภาพแวดล้อมทาง การเมือง จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ การประเมินคุณภาพการศึกษาจากสมศ. และ สกอ. สภาพการพยาบาล นโยบายของกองทัพ และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี จากความทันสมัย ของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลต่อประสิทธิผลองค์การ

2.3.2 สภาพแวดล้อมภายใน ทรัพยากรที่เอื้อต่อการบริหารงาน การเรียนการ สอน มีผลต่อประสิทธิผลองค์การ ที่จะทำให้วิทยาลัยพยาบาล มีความสะดวกสบาย มีความ คล่องตัวในการทำงาน

2.3.3 โครงสร้างองค์การ ลักษณะของการจัดโครงสร้างองค์การของวิทยาลัย พยาบาล เป็นโครงสร้างตามการจัดโครงสร้างองค์การของกองทัพ ซึ่งลักษณะการจัดโครงสร้าง ดังกล่าวยังไม่ครอบคลุมและเหมาะสมกับพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา และเอื้อต่อการบริหาร จัดการ วิทยาลัยพยาบาล จึง มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานให้มีความเหมาะสม เป็นการ ภายในและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการต่างๆ ในการดำเนินงาน

2.3.4 ภาระงาน อาจารย์พยาบาลมีภาระงานที่มากทั้งภาระงานด้านการเรียน การสอน ภาระงานผลิตผลงานวิจัย ภาระงานการให้บริการวิชาการแก่สังคม ภาระงานในการ บริหารจัดการ และภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

2.3.5 การเลือกกลยุทธ์ วิทยาลัยพยาบาลมีวิธีการในการวางแผนกลยุทธ์ และ เลือกกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมในแต่ละสถาบัน โดยแต่ละวิทยาลัย จะมีการดำเนินการตั้งแต่การ วิเคราะห์ SWOT Analysis การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ ประจำปีที่ครอบคลุมภารกิจของสถาบัน

2.3.6 กระบวนการบริหาร มีการนำกระบวนการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การทำงานให้กับวิทยาลัยพยาบาล เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจการ ตัดสินใจให้กับผู้บริหารแต่ละระดับชั้น และ การดำเนินการต่างๆจะอยู่ในรูปของคณะกรรมการ

2.3.7 วัฒนธรรมองค์การ มีวัฒนธรรมองค์การที่แข็งที่เห็นเด่นชัด คือ มีระบบการ ปกครองบังคับบัญชาตามลำดับชั้นยศ มีระบบการเคารพอาวุธ ความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง จึงมีการ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ซึ่งสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยมีเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลผลิต ด้านประสิทธิภาพ ด้านการปรับตัว และด้านการพัฒนา ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1.1 ผลผลิต

จากผลการวิจัยพบว่าวิทยาลัยพยาบาลมีความสามารถในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยนักเรียนพยาบาลมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่อยู่ในระดับดี คือมีเกรดเฉลี่ย 2.99 -3.19 และวิทยาลัยพยาบาลมีการเพิ่มจำนวนการผลิตนักเรียนพยาบาลมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศชาติที่อยู่ในภาวะขาดแคลนบุคลากรทางการพยาบาล และบัณฑิตที่ผลิตมานั้น มีคุณลักษณะทางวิชาชีพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางทหาร เป็นไปตามความต้องการของวิทยาลัยพยาบาล และเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา นักเรียนพยาบาลสามารถสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรกได้มากในลำดับต้นๆ และมีวิทยาลัยพยาบาล 1 แห่งที่สอบได้มากเป็นอันดับหนึ่งของประเทศ 2 ปีซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สภาการพยาบาล สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ที่ได้ประเมินวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 3 แห่ง มีคุณภาพของบัณฑิตอยู่ในระดับดี เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และมีความสอดคล้องกับการประเมินผลผลิตทางการศึกษามุ่งเน้นเพื่อให้สถานศึกษามีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และได้ผลผลิตคือนักเรียน ที่มีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี มีระดับของการพัฒนาที่ดี ตามแนวคิดของ Lunenburg and Ornstein (2004: 39) ที่กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ เป็นผลสำเร็จที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งที่ต้องอาศัยความพยายามทางร่างกาย ทางสมอง ที่เป็นลักษณะความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 อ้างถึงในสุขุม มูลเมือง, 2539: 21-22) ที่กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการเรียนจะเป็นผลสัมฤทธิ์ทางด้านวิชาการ (Cognitive Achievement) และผลสัมฤทธิ์ที่ไม่ใช่วิชาการ (Non-Cognitive Achievement) ซึ่ง

ส่วนใหญ่จะใช้ผลสัมฤทธิ์ทางด้านความรู้เชิงวิชาการเป็นหลักในการวัดผลความรู้ออกมาเป็นระดับคะแนนเฉลี่ย (GPA)

จากผลการวิจัยพบว่าวิทยาลัยพยาบาลมีความสามารถในการผลิตผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ การผลิตนวัตกรรม ที่มีคุณภาพเนื่องจากอาจารย์พยาบาลส่วนใหญ่จะจบปริญญาโท ทำให้มีความรู้ ความสามารถ รู้กระบวนการในการทำวิจัยเป็นอย่างดี แต่ในเชิงปริมาณ อาจารย์พยาบาลยังไม่สามารถผลิตผลงานวิจัย ได้ครบตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เนื่องด้วยอาจารย์พยาบาลมีภาระงานที่มาก จึงไม่มีเวลาในการทำวิจัย ซึ่งตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้อาจารย์พยาบาลจะต้องผลิตผลงานวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ มากกว่าร้อยละ 30 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด ทั้งนี้การผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์พยาบาล จะต้องมีความสอดคล้อง กับพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของสมศ. มาตรฐานสภากาพยาบาล ในการพัฒนาการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลจะต้องหาแนวทาง วิธีการในการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัย

การให้บริการวิชาการแก่สังคม เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งของพันธกิจในระดับอุดมศึกษา ที่วิทยาลัยพยาบาลจะต้องให้บริการวิชาการแก่สังคม จากผลการวิจัยพบว่าอาจารย์พยาบาล มีความสามารถ มีศักยภาพ ในการให้บริการวิชาการแก่สังคมสูง ซึ่งจากผลการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายนอกของ สมศ. พบว่าอาจารย์พยาบาลทั้ง 3 วิทยาลัยมีการให้บริการวิชาการแก่สังคมอยู่ในระดับดีมาก ในการนำความรู้ ประสบการณ์ที่มีอยู่ ถ่ายทอดความรู้ให้กับสังคม ประชาชน และบุคลากรในกองทัพ ให้มีความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพ และรู้จักวิธีป้องกันโรคต่างๆ ให้เป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง นอกจากนี้ อาจารย์พยาบาลยังทำคุณประโยชน์ต่อวิชาชีพ และทางการศึกษา โดยเป็นกรรมการวิชาชีพ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อวงการทางการศึกษาและวงการวิชาชีพเป็นอย่างมาก ในการพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากการวิจัยพบว่า ทั้งอาจารย์และนักเรียนพยาบาล มีกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการสร้างเสริมภูมิปัญญาไทย เพื่อเป็นการอนุรักษ์ สืบสานเอกลักษณ์ วัฒนธรรมประเพณีของไทยให้คงอยู่ อย่างพร้อมเพรียงกัน คือ อาจารย์และนักเรียนทุกคนจะเข้าร่วมในกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สอดคล้องกับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ของ สมศ.อยู่ในระดับดีมาก

1.2 ประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม มีการบริหารจัดการภายในทั้ง การบริหารงาน การบริหารบุคคล การบริหารทรัพยากร และการบริหารเทคโนโลยี ที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะทำให้วิทยาลัยพยาบาลบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ โดยพิจารณาประสิทธิภาพในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ 2549: 130–131) รวมถึงความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า วิทยาลัยพยาบาลเปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน โดยมีการจัดตั้งสภาวิทยาลัย ที่มีที่ปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในกองทัพและภายนอก จากวงการศึกษาพยาบาล วงการทางการศึกษา และภาคเอกชน อีกทั้งยังให้ผู้ปกครอง ชุมชน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ต่อวิทยาลัยพยาบาลในการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการเปิดโอกาสให้ชุมชน หรือบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบันนั้น เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กล่าวว่าในการจัดระเบียบบริหารราชการจะต้องมีคณะบุคคลในรูปของสภาที่เป็นสภาการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิทยาลัย และวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยมีการแต่งตั้งสภาวิทยาลัยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลติดตามกำกับกับการดำเนินงานของวิทยาลัย ตามภารกิจหลักโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ และมีความสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ นโยบายของวิทยาลัย และมีการส่งเสริมให้มีการประเมินประสิทธิภาพของผู้บริหารสูงสุด สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพ วิทยาลัยพยาบาล มีการบริหารคนให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด คืออาจารย์พยาบาลคนเดียว สามารถทำงานได้หลายอย่าง ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ที่เป็นลักษณะ Put the right man on the right job นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลมีการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดต้นทุนในการดูแล บำรุงรักษาทรัพยากร ลดการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลือง มีการนำระบบควบคุมภายในเข้ามาบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยวิทยาลัยพยาบาลมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมการบริหารความเสี่ยงในการจัดการศึกษา และแผนบริหารความเสี่ยงการบริหารจัดการ เพื่อป้องกันและแก้ไขความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ จากการทำงาน ที่สอดคล้องกับ Gibson et al. (2006: 23) ที่กล่าวว่าประสิทธิภาพ เป็นการเน้นการประเมินในระยะสั้นของระบบปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ คุ้มค่า คุ้มทุน ประหยัดเวลา และเกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการ

บริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ 2552 สำหรับสถาบันอุดมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ : กพร., 2551: 95-96) ที่กล่าวไว้ในหัวข้อ SP 7 ที่ว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการจัดทำแนวทางในการบริหารความเสี่ยงในระดับสถาบันที่ชัดเจน และสามารถนำไปประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในระดับคณะ/ สำนักได้ โดยครอบคลุมสาระสำคัญเรื่อง ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านธรรมาภิบาล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า โปร่งใสตรวจสอบได้ ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง มีความมั่นคงและปลอดภัย

สำหรับความคุ้มค่าในการผลิตบัณฑิตนั้น วิทยาลัยพยาบาลได้มีการวิเคราะห์ต้นทุนในการผลิตนักเรียนพยาบาล แต่ยังไม่ได้มีการคิดจุดคุ้มทุนในการผลิตพยาบาลออกอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนที่รวมค่าใช้จ่ายทุกอย่างเข้าไป โดยเฉพาะเงินเดือนอาจารย์พยาบาลที่ค่อนข้างสูง เพราะอาจารย์พยาบาลปฏิบัติงานมานานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จะมีสูงมาก ถ้ามองดูแล้วการผลิตบัณฑิตยังไม่มี ความคุ้มค่ากับงบประมาณที่ลงทุนไป แต่จะมีความคุ้มค่าเชิงสังคมที่ให้ผลประโยชน์กับผู้รับบริการและสนองความต้องการของสังคม (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน และคณะ 2549: 38) ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลผลิตบุคลากรทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและออกไปรับใช้สังคมประเทศชาติในการดูแลสุขภาพของประชาชน ให้มีสุขภาพที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดี ปราศจากโรคภัย นับว่าเป็นประโยชน์สูงสุดกับประเทศชาติ ที่ทำเพื่อสนองต่อความต้องการของสังคมที่อยู่ในภาวะวิกฤตการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ทั่วประเทศ

ในการบริหารทรัพยากรวิทยาลัยพยาบาลยังเห็นคุณค่าและการนำนวัตกรรมใหม่ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและการเรียนการสอนให้เกิดความรวดเร็ว และเกิดประโยชน์สูงสุดกับวิทยาลัยพยาบาล สอดคล้องกับ พงษ์รัตน์ เกสรแพทย์ (2545) ที่กล่าวว่าสิ่งที่จะช่วยให้องค์การบรรลุความมีประสิทธิภาพได้นั้น คือการที่องค์การสามารถดำเนินการโดยนำทรัพยากรและเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพต่อผลผลิตและวิธีการทำงานและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

การประเมินประสิทธิภาพในมิติทางสังคมเป็นการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษามีความพึงพอใจผู้สำเร็จการศึกษาในด้านของคุณลักษณะทางทหาร คุณธรรม จริยธรรม มากที่สุด รองลงมาคือด้านคุณลักษณะและความสามารถพื้นฐาน และด้านคุณลักษณะและความสามารถทางวิชาชีพพยาบาล ตามลำดับ การประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา จากผู้ใช้ผลผลิตหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เป็นการวัดระดับความสำเร็จในประสิทธิผลขององค์การที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและเป็นที่พึงพอใจของ

ผู้ให้บริการ และมีความต้องการบัณฑิตที่ผลิตจากวิทยาลัยพยาบาล จะเห็นได้จาก ก่อนที่นักเรียน จะจบการศึกษามีโรงพยาบาลต่างๆมาแนะนำ เชิญชวน และขอตัวให้ไปทำงานในโรงพยาบาลของตน และจากการสำรวจการมีงานทำของบัณฑิตพบว่า บัณฑิตที่จบการศึกษามีงานทำทุกคน แสดงว่าความต้องการของตลาดที่ต้องการพยาบาลมีมาก และนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีคุณภาพ ซึ่งบัณฑิตที่จบการศึกษาจากวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จะมีคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากวิทยาลัยพยาบาลอื่นๆ คือความมีระเบียบวินัย การเคารพอาวุโสให้เกียรติรุ่นพี่รุ่นน้อง การมีสัมมาคารวะ ที่ได้รับการฝึกมาอย่างดี และได้รับการฝึกปฏิบัติการพยาบาลที่เน้นเวชศาสตร์อุบัติเหตุฉุกเฉิน เวชศาสตร์ทางทะเล เวชศาสตร์ทางการบิน ที่ไม่เหมือนวิทยาลัยพยาบาลอื่นๆ จากการสัมภาษณ์ผู้ใช้ผลผลิตจะมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานทางการพยาบาลของผู้สำเร็จการศึกษาที่จบมาจากวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กับผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยเอกชนอื่นๆ มีลักษณะความรู้ความสามารถทางวิชาชีพการพยาบาลที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้ที่จบการศึกษาจากวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จะได้รับการฝึกปฏิบัติการพยาบาลมาดีกว่า อาจจะเป็นเพราะความใกล้ชิด ความเอาใจใส่ของอาจารย์กับนักเรียน อีกทั้งนักเรียนยังอยู่ประจำ มีทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อย่างเพียงพอ ให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้าและฝึกฝนนอกเวลา เป็นปัจจัยที่เอื้อให้นักเรียนสามารถที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆได้เป็นอย่างดี แต่การฝึกปฏิบัติการพยาบาลให้มีความเชี่ยวชาญและมีความชำนาญ จะต้องอาศัยทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้และฝึกฝน ผลของการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต ในด้านนี้จึงมีน้อยกว่าด้านอื่น สอดคล้องกับการศึกษาของรัตนาลือวานิช (2539) กล่าวว่า ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติการพยาบาล โดยพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงานสูง จะมีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงด้วย และมีความพึงพอใจในงานมากขึ้นตามประสบการณ์

1.3 การปรับตัว

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล และวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีความสามารถในการปรับตัวในการทำงาน การรับวัฒนธรรมและสิ่งใหม่ๆเข้ามา การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป งบประมาณที่ได้รับอย่างจำกัดได้ดี โดยอาจารย์พยาบาล และวิทยาลัยพยาบาลมีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา วิทยาลัยพยาบาลยังมีความตระหนกอยู่เสมอในการแสวงหาแนวคิดและวิธีการดำเนินงานใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้า เช่นการรับวัฒนธรรมการจัดการความรู้ การปรับตัวต่อระบบการบริหารการเงินและงบประมาณในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ที่อาจารย์จะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการเบิกเงินงบประมาณให้ถูกต้องตามระบบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

ของแผ่นดิน และวิทยาลัยพยาบาลยังสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์พยาบาลเห็นถึงความสำคัญและยอมรับในการเปลี่ยนแปลง การที่วิทยาลัยพยาบาลมีความสามารถในการปรับตัวได้ดี อาจเนื่องมาจากระบบความเป็นทหารที่มีกฎระเบียบข้อบังคับที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ความเป็นพี่เป็นน้องที่มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความเป็น Unity เดียวกัน ที่เอื้อต่อการปรับตัว และจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการปฏิรูปการศึกษา ที่ได้ระบุแนวทางการจัดการศึกษาไว้ชัดเจน รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ กรอบมาตรฐานในการพัฒนาคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thailand Qualifications Framework: TQF) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาค่อนข้างมาก ทำให้ผู้บริหารคิดที่จะหาแนวทางในการปรับตัว เพื่อให้เกิดความสมดุล ลดภาวะเครียด และทำให้วิทยาลัยพยาบาลอยู่รอดได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Kast and Rosenzweig (1985: 574-575) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการรักษาไว้ซึ่งความสมดุลด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดวิธีการที่เหมาะสมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ความสมดุลสำหรับองค์การ ประกอบด้วยมิติ ดังต่อไปนี้ 1) มีความมั่นคง 2) มีความต่อเนื่อง 3) มีความสามารถในการปรับตัว และ 4) มีการริเริ่มสิ่งใหม่ Schein (1970: 119) เสนอว่าองค์การสามารถที่จะรักษาสภาพความมีประสิทธิผลขององค์การไว้ด้วยการปรับตัวขององค์การ ซึ่งรวมถึงกระบวนการที่เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน หรือภายนอก และสิ้นสุดด้วยการสร้างความสมดุลและการปรับตัว เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Hoy and Miskel (1991: 382) ที่กล่าวว่า การปรับตัวเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของระบบที่จะควบคุมสภาพแวดล้อม โรงเรียนที่มีความเข้าใจตนเองถึงความต้องการสภาพแวดล้อมและส่วนประกอบโดยมีความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพภายนอก และการปรับแผนภายในที่จะต้องเผชิญกับเงื่อนไขใหม่ โดยทั่วไปสิ่งที่จะเป็นเครื่องบ่งชี้สำหรับการปรับตัวของโรงเรียน คือ นวัตกรรม การพัฒนา และความเจริญก้าวหน้า เช่นเดียวกับ Parsons (1977) ที่กล่าวว่า องค์การเป็นระบบสังคม จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ โดยองค์การมีหน้าที่หลักที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมให้ได้หรือสภาพการณ์ภายนอกองค์การ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง องค์การจะอยู่รอดได้หากสามารถปรับตัวอยู่ร่วมกับสภาพแวดล้อมได้อย่างสมดุล

1.4 การพัฒนา

ความสามารถของวิทยาลัยพยาบาลในการพัฒนาสถาบัน ให้ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิผล วิทยาลัยพยาบาลจะต้องพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อการพัฒนาและความอยู่รอดขององค์การ เนื่องจากวิทยาลัย

พยาบาลจะต้องมีการแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่นให้ได้ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จึงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อเทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ที่มีความเหมาะสมและเป็นอัตลักษณ์เฉพาะของแต่ละวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่การพยาบาลเวชศาสตร์ฉุกเฉินและการบาดเจ็บทางทหาร การพยาบาลเวชศาสตร์ทางทะเล การพยาบาลเวชศาสตร์การบิน ที่มีความสอดคล้องกับภารกิจและความต้องการของแต่ละกองทัพ การจัดทำและพัฒนาหลักสูตรในระดับอุดมศึกษา จะต้องได้รับความเห็นชอบในการจัดทำหลักสูตรใหม่จากสภามหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นสถาบันสมทบอยู่ และสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาเพื่อรับทราบและอนุมัติให้ใช้หลักสูตรที่จัดทำใหม่ อีกทั้งหลักสูตรที่จัดนั้นจะต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีความเหมาะสมในแต่ละระดับการศึกษา โดยมุ่งหวังพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสมแก่วัยและศักยภาพ สารของหลักสูตรที่เป็นวิชาชีพ จะต้องพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งทางด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสังคม และมุ่งที่จะพัฒนาวิชาการวิชาชีพขั้นสูง การค้นคว้า วิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม สอดคล้องกับสุนีย์ ภูพันธ์ (2546: 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาจะขาดหลักสูตรไม่ได้ เพราะหลักสูตรเป็นโครงร่างกำหนดไว้ว่าจะให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์อะไร ที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน และสังคม หลักสูตรเป็นแนวทางที่จะสร้างความเจริญเติบโตให้แก่ผู้เรียน

การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ จากผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม เพื่อการบริหารตัดสินใจของผู้บริหาร และเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับพวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2545: 35) ที่กล่าวว่าภารกิจของการจะสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายได้นั้น การใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีในกระบวนการบริหารองค์การ มีความสำคัญที่จะช่วยให้องค์การบรรลุความมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์การย่อมส่งผลต่อผลผลิตและวิธีการทำงาน ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ที่เป็นปัจจัยในระดับบุคคล ได้แก่ ความรู้ความสามารถของอาจารย์ คุณภาพผู้เรียน ทักษะ ทักษะ การจูงใจ ความเครียด ปัจจัยในระดับกลุ่ม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โครงสร้างกลุ่ม สถานภาพ บรรทัดฐาน การติดต่อสื่อสาร ความสามัคคี ปัจจัยในระดับองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายใน โครงสร้างองค์กร ภาระงาน การเลือกกลยุทธ์ กระบวนการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้วิจัยอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

2.1 ปัจจัยระดับบุคคล

2.1.1 ความรู้ความสามารถของอาจารย์

จากการวิจัยพบว่า ความรู้ความสามารถ และศักยภาพของอาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม มีความรู้ความสามารถด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การบริหารจัดการ กล่าวคือ อาจารย์มีคุณวุฒิการศึกษา ที่ตรงตามสาขาวิชาที่สอน และมีความพร้อมในการบริหารและการสอน สามารถที่จะบริหารงาน ถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียนได้เป็นอย่างดี ซึ่ง Kast and Rosenzweig (1985) กล่าวว่า ความสามารถเป็นการปฏิบัติตามหน้าที่หนึ่งๆ ของบุคคลากรตามความรู้ ทักษะและวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเฉพาะสาขา เป็นสิ่งที่บ่งบอกระดับการปฏิบัติที่สามารถกระทำได้

2.1.2 คุณภาพผู้เรียน

จากการวิจัยพบว่า คุณภาพผู้เรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม กล่าวคือ ระดับสติปัญญา ความรู้ความสามารถของนักเรียน และผลการเรียนของนักเรียนก่อนที่จะเข้าศึกษาในวิทยาลัยพยาบาลพยาบาล มีผลต่อการเรียนของนักเรียนพยาบาล เนื่องจากนักเรียนที่มีระดับสติปัญญาดี สามารถที่จะเรียนรู้และรับรู้ จดจำ เข้าใจในเนื้อหาวิชาได้ดีกว่านักเรียนที่มีผลการเรียนอ่อน นอกจากนี้ในการเข้ามาศึกษา นักเรียนต้องมีความกระตือรือร้นในการเฝ้าหาความรู้ มีการบริหารจัดการเวลาที่ดีร่วมด้วย

2.1.3 ทักษะ

จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะของอาจารย์ และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยอาจารย์และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลส่วนใหญ่จะมีทักษะเชิงบวกต่อวิทยาลัยพยาบาล เมื่อมีทักษะที่ดี ก็จะมีคามพึงพอใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นจงรักภักดีต่อองค์กรตามมา อยากที่จะทำสิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย องค์กรมีการพัฒนาไปได้ด้วยดี เพราะทุกคนจะเต็มใจทุ่มเททั้งกำลังกายกำลังใจที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร สำหรับทัศนคติในเชิงลบจะมีน้อย

มาก แต่ถ้าบุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ดี จะทำให้องค์กรพัฒนาไปได้ช้า สอดคล้องกับ Gilson et al. (2006: 104) กล่าวว่าทัศนคติเป็นคุณลักษณะของพฤติกรรม ที่มีความเชื่อมโยงกับการรับรู้ ลักษณะของบุคคล และแรงจูงใจ ซึ่งทัศนคติมีทั้งความรู้สึกนึกคิดทางอารมณ์ที่เป็นเชิงบวก และเชิงลบ เช่นเดียวกับ ร็อบบิ้นส์ และเคอล์เตอร์ (2003 แปลโดย วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2547: 152-153) ที่กล่าวว่า ทัศนคติคือความรู้สึกในการประเมินว่าชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ทัศนคติประกอบด้วย 3 ส่วนคือ 1) ส่วนประกอบด้านความเข้าใจ ที่เป็นความเชื่อ ความคิดเห็น ความรู้ ต่อข้อมูลข่าวสารที่เราถืออยู่ 2) ส่วนประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึก เช่นความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ 3) ส่วนประกอบด้านพฤติกรรม เป็นทัศนคติที่เกิดจากความตั้งใจที่จะมีพฤติกรรมอย่างนั้น ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจในทัศนคติของบุคลากรในองค์การโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบด้วย ความพึงพอใจในการทำงาน ความเกี่ยวข้องการมีส่วนร่วมในการทำงานมากหรือน้อย ความมุ่งมั่นจงรักภักดีต่อองค์การ และพฤติกรรมที่บุคลากรไม่เพียงแต่ทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น แต่ยังเป็นบุคลากรที่ดีในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม

จากผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติของนักเรียน ก็มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ในแง่ของการจัดการศึกษา ผลของการเรียนการสอนที่จะออกมาดีหรือไม่ดีนั้น ขึ้นอยู่กับทัศนคติ ความชอบ หรือความไม่ชอบในวิชาชีว หรือในวิชาที่เรียนด้วย ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของผู้ใช้ผลผลิตที่ว่าความรักในวิชาชีวพยาบาลมีผลต่อการปฏิบัติการพยาบาล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นารี อาแว (2545: 164) ที่สะท้อนให้เห็นว่า เจตคติต่อการเรียนพยาบาล เป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหารวิชาการ และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน นอกจากนี้ Nunnally (1959: 300-312 อ้างถึงใน ทนงค์ศรี อินทนูพัฒน์, 2525; 23-24) กล่าวว่าทัศนคติที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล เป็นสภาพทางจิตที่มีอิทธิพลต่อการคิดและการกระทำ ซึ่งจะแสดงออกมาทางพฤติกรรมใน 2 ลักษณะ คือการแสดงออกมาในลักษณะพึงพอใจ ชอบ ก็จะทำให้คนอยากปฏิบัติ อยากรู้ ซึ่งเป็นทัศนคติเชิงนิมิต (Positive) และการแสดงออกมาในลักษณะไม่พึงพอใจ ไม่ชอบ ถ้าคนมีทัศนคติแบบนี้ก็จะทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ซึ่งเป็นทัศนคติเชิงนิเสธ (Negative) โดยทัศนคติอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้อันเนื่องมาจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมและการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

2.1.4 ทักษะ

จากผลการวิจัย พบว่า ทักษะของผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล มีผลต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังที่ Rothwell and Kazanas (1992: 7) กล่าวว่าทักษะเป็นความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จ คล่องแคล่ว โดยไม่ผิดพลาด หรือผิดพลาดน้อยมาก ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร มี 3 ลักษณะ ได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และ

ทักษะเชิงความคิด ทักษะเป็นเรื่องของความชำนาญงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับที่ เช่นเดียวกับที่ผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษากล่าวว่า พยาบาลจบใหม่ ยังขาดทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน ดังนั้นจะต้องมีการฝึกให้ผู้สำเร็จการศึกษามีทักษะในการปฏิบัติการพยาบาล เพื่อให้เกิดความชำนาญ และไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดที่เกิดจากงาน เพราะถ้าทำผิดพลาด นั้นหมายถึงชีวิตของคนไข้ นอกจากนี้ Albanese R. and Van Fleet D.D. (1983: 71-75) กล่าวถึง ทักษะ ประกอบด้วยทักษะเชิงเทคนิค ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเชิงความคิด ซึ่งทักษะทั้ง 3 ทักษะนี้ผู้บริหารแต่ละระดับจะมีทักษะในแต่ละด้านที่มีความสัมพันธ์กัน โดยผู้บริหารระดับสูงจะมีทักษะเชิงความคิดสูง และมีทักษะเชิงเทคนิคน้อยกว่า เนื่องจากจะต้องใช้หลักของการบริหารงาน การบริหารบุคคลมากกว่าผู้บริหารระดับต้น ซึ่งจะมีความรู้ความสามารถเชิงเทคนิคที่มาก และผู้ปฏิบัติงานจะใช้เทคนิคเชิงความคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่น้อยกว่าผู้บริหารระดับสูง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร จะต้องมียุทธศาสตร์ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในด้านของการวางแผน การจัดองค์การ การนำ การสั่งการ และการควบคุม อีกทั้งผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ทักษะต่างๆเหล่านี้เป็นความสามารถของผู้บริหารจากการที่ได้ฝึกปฏิบัติทางการบริหารงานและสั่งสมจนเกิดเป็นความรู้และประสบการณ์ที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า อาจารย์พยาบาลจะต้องมีทักษะในด้านการสอน การนิเทศนักเรียนหรือแม้แต่นักศึกษารายสัปดาห์จะต้องมีทักษะประสบการณ์ในเรื่องการเบิกจ่ายเงิน การจัดทำเอกสารทางราชการ ซึ่งเป็นทักษะเชิงเทคนิค นอกจากนี้ทักษะในเรื่องคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการบุคลากรทุกคนจะต้องเรียนรู้และสามารถที่จะใช้ให้เป็นเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานอีกด้วย นอกจากนี้ Yuki (1994: 252-254) ให้ทัศนะที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารงานประกอบด้วย 3 ลักษณะคือ 1) ทักษะเชิงเทคนิค เนื่องจากการปฏิบัติงานมีความหลากหลายตามภาระงานที่รับผิดชอบ การมีทักษะเชิงเทคนิคเฉพาะทางในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ จะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่น ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหาร 2) ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ เช่นการติดต่อสื่อสาร การที่บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้งานลื่นไหลไปได้ด้วยดี เพราะในระบบราชการจะเน้นการประสานงานด้วยวาทะก่อนเป็นอันดับแรก เพราะถ้ารอในด้านเอกสารจะทำให้งานไปได้ช้าไม่ทันเวลา เทคนิคการพูด การฟัง การโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นจะทำให้งานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง ซึ่งมีความสำคัญในการที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ตรงตามเป้าหมาย และทันเวลาที่กำหนดไว้ 3) ทักษะเชิงความคิด วิทยาลัยพยาบาลจะพัฒนาก้าวไปสู่ระดับสากลได้การมีทักษะการคิดเชิงเหตุ เชิงผล ทักษะในการเชื่อมโยงความคิด การคาดการณ์ในสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้น เพื่อป้องกันภาวะเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร

การแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมถึงทักษะในการตัดสินใจ บุคลากรต่างๆ เหล่านี้จะต้องมีประสบการณ์และใช้ประสบการณ์ต่างๆ ที่มีเหล่านั้นมาบริหารจัดการและนำมาปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

2.1.5 การจูงใจ

จากการวิจัย พบว่าแรงจูงใจมีอิทธิพล ต่อความมีประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Briggs (2001 อ้างถึงใน ธวัช กฤตมณี, 2550), ธวัช กฤตมณี (2550) และ เบญจวรรณ ศรีมารุต (2551) พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญและส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาวิจัยของ ชัตติยา ดั่งงสำราญ (2543) พบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้านฐานะและความมั่นคงในอาชีพ ส่งผลต่อความผูกพันของครู ทำให้ครูทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น โดย Luthan (1995: 126) พบว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่องานที่ปฏิบัติว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้ามีมากก็จะเกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อองค์กร และ Herzberg, Mausner and Synderman (1959: 95 cited in Gibson et al., 2006: 139) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ไว้ 2 ปัจจัยใหญ่คือปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในหน้าที่การงาน 2) ลักษณะงาน 3) การได้รับการยอมรับนับถือ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 6) โอกาสในการเจริญเติบโต ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ 1) เงินเดือน 2) สถานภาพทางสังคม 3) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน 4) สภาพการทำงาน 5) ผลประโยชน์ที่ได้รับ 6) นโยบายและการปฏิบัติ 7) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน

2.1.6 ความเครียด

จากผลการวิจัยพบว่า ความเครียด มีผลต่อประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กล่าวคือผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล ต่างมีความเครียด ซึ่งลักษณะความเครียดจะเป็นความเครียดที่เกิดจากงาน จากการมีภาระงานที่มาก และมีเวลาในการทำงานที่น้อย อาจารย์แต่ละท่านทำหน้าที่หลายบทบาท ต้องรับผิดชอบในหลายๆงานพร้อมๆกัน และเมื่อถึงเวลาที่จะต้องส่งงาน ก็จะทำให้เกิดความเครียดขึ้นได้ ส่วนความเครียดที่ไม่ใช่จากงานก็มีบ้าง เช่น ความเครียดในการที่จะต้องดูแลครอบครัว และบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลที่มีรายได้น้อย เมื่อถึงเวลาเปิดเทอมจะต้องใช้เงินมาก ก็จะมี ความเครียดได้ และจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่อาจจะไม่สามารถทำงานได้เต็ม 100 % เพราะมีความกังวล ซึ่ง Gibson et al.(2006: 199) กล่าวว่า ความเครียด เป็นปฏิกิริยาตอบสนองของระหว่างสิ่งกระตุ้นจากภายนอกกับการตอบสนองของแต่ละบุคคล สำหรับการปรับตัวต่อการตอบสนองของความเครียดขึ้นอยู่กับความแตกต่างระหว่างบุคคล การแสดงออก สิ่งกระตุ้น หรือเหตุการณ์ สถานที่ เฉพาะที่แต่ละคนต้องการ

ซึ่งความเครียดจะทำให้เกิดผลได้ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ โดยปัจจัยที่มีผลทำให้เกิดความเครียดได้แก่ 1) ความสำคัญ ที่เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่เป็นจริงที่เกิดขึ้นกับแต่ละบุคคล 2) ความสำคัญ เป็นความชัดเจนกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น 3) ช่วงระยะเวลา ที่ทำให้เกิดความเครียด คือถ้าช่วงระยะเวลาที่ทำให้เกิดความเครียดน้อย จะส่งผลให้เกิดความเครียดอย่างรวดเร็ว แต่ถ้าช่วงระยะเวลาของความเครียดยาว จะส่งผลให้เกิดความเครียดที่เรื้อรัง

2.2 ปัจจัยระดับกลุ่ม

2.2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

จากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเป็นตัวแปรที่สำคัญ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งผู้บริหาร เป็นบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญของวิทยาลัยพยาบาลที่จะนำองค์การ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ Adam (1993 อ้างถึงใน ธวัช กรุดมณี, 2250) พบว่าภาวะผู้นำองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การและเป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การอีกด้วย เช่นเดียวกับพิสนุ พงศ์ศรี (2542), ธวัช กรุดมณี (2550) และเบญจวรรณ ศรีมารุต (2551) พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ คือภาวะผู้นำองค์การ ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อองค์การที่จะเป็นผู้นำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ และยิ่งในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากสภาพแวดล้อมภายนอก องค์การที่จะประสบความสำเร็จจะต้องมีความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วตามไปด้วย ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย จากนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยบุคลากรทุกคนในวิทยาลัยพยาบาล และนักเรียนจะต้องมีความเข้าใจ และมีทิศทางในการปฏิบัติที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งสิปนนท์ เกตุทัต (2540: 43-45) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีทัศนะก้าวไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติการ ซึ่งผู้ที่จะเป็นผู้นำจะต้องมีศักยภาพพื้นฐาน 9 ประการ คือ เป็นคนเก่ง เป็นคนดี ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความกล้าหาญ มีจริยธรรม อดทน บริหารจัดการเป็น ตัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และเคยประสบความสำเร็จมาพอสมควร

2.2.2 โครงสร้างกลุ่ม

จากผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างกลุ่ม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยลักษณะโครงสร้างกลุ่มจะเป็นโครงสร้างที่เป็นแบบทางการ กล่าวคือในการปฏิบัติงานภายในวิทยาลัยพยาบาลจะเน้นการทำงานในรูปแบบของคณะกรรมการในการดำเนินงาน และร่วมกันทำงานเพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุด และถือมติของที่ประชุมเป็นสำคัญ สอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2548: 183-185) กล่าวว่าลักษณะ

ของกลุ่มที่เกิดขึ้นภายในองค์กรมี 2 แบบ คือ กลุ่มที่เป็นทางการ (formal group) เป็นกลุ่มที่องค์กรได้กำหนดความสัมพันธ์ไว้อย่างเป็นทางการตามที่ได้มุ่งหวังไว้ และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ (informal group) เป็นกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ทางสังคม กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มที่เกิดขึ้นภายในองค์กร มี 2 แบบ คือ กลุ่มที่เป็นทางการ (formal group) หมายถึง กลุ่มที่องค์กรได้มีการกำหนดความสัมพันธ์ไว้อย่างเป็นทางการตามที่ได้มุ่งหวังไว้ และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ (informal group) เป็นกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งกลุ่มที่ไม่เป็นทางการนี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม เพราะสามารถที่จะเป็นตัวเร่งหรือตัวจำกัดผลผลิตได้ ลักษณะของการรวมกลุ่มจะมีลักษณะเป็นระบบ มีโครงสร้างของกลุ่ม มีการเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน การปฏิบัติต่อกัน มีการรักษาสถานภาพของกลุ่ม และมีสถานะผู้นำ เพื่อให้เกิดผลหรือปรากฏออกมาเป็นผลผลิตและความพึงพอใจ

2.2.3 สถานภาพ

จากการวิจัย พบว่า สถานภาพ เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในวิทยาลัยพยาบาล ที่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในแต่ละตำแหน่ง ตั้งแต่ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล รองผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้อำนวยการกองการปกครอง ผู้อำนวยการฝ่ายอำนวยการ หัวหน้าภาควิชา อาจารย์ และคณะกรรมการในการดำเนินงานชุดต่างๆ ivo อย่างชัดเจน ดังที่สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 276-277) กล่าวว่า สถานภาพเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของบุคคลโดยเปรียบเทียบ สถานภาพ 2 ลักษณะ คือ 1) แบบที่เป็นทางการ เกิดจากการได้รับมอบหมายจากองค์กร เช่นตำแหน่งที่ได้รับ และ 2) แบบที่ไม่เป็นทางการ สถานะในรูปแบบนี้จะมาจากอาวุโส ประสบการณ์ ฐานะทางการศึกษา และตำแหน่งอื่นๆ ของบุคคล

2.2.4 บรรทัดฐาน

จากการวิจัย พบว่า บรรทัดฐาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม เนื่องจากวิทยาลัยพยาบาลเป็นวิทยาลัยพยาบาลทางทหารที่จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับทางทหารอย่างเคร่งครัด และจะต้องมีจรรยาบรรณวิชาชีพ จรรยาบรรณอาจารย์ ที่บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลยึดถือปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการควบคุมระเบียบวินัย ซึ่งระบบการปกครองบังคับบัญชาทหารจะมีกฎระเบียบ ธรรมเนียมทางทหารที่จะต้องยึดถือและปฏิบัติ และมีบทลงโทษสำหรับผู้กระทำความผิด ตั้งแต่การภาคทัณฑ์ ทัณฑกรรม กักขัง ชัง และจำขัง ที่สถาบันการศึกษาพยาบาลอื่นไม่มีนอกจากนี้อาจารย์พยาบาลจะต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณอาจารย์ และจรรยาบรรณวิชาชีพ เช่นเดียวกับที่ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549: 273-274) กล่าวว่า บรรทัดฐานก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือ จะเป็นแนวทางให้สมาชิกกลุ่มสามารถดำเนินงานไปตามกรอบของบรรทัดฐาน ช่วยลดปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์

ของสมาชิกในกลุ่มในการทำงานร่วมกัน ช่วยให้เข้าใจและสามารถคาดหมายพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มได้ เป็นพื้นฐานให้เกิดค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมของกลุ่ม

2.2.5 การติดต่อสื่อสาร

จากผลการวิจัยพบว่า การติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล กล่าวคือ วิทยาลัยพยาบาล จะมีการสื่อสารใน 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารแบบบนลงล่าง หรือล่างขึ้นบน และการสื่อสารในแนวราบ ในระบบทางทหารจะมีการใช้การสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ กล่าวคือ ด้วยระบบราชการการสื่อสารที่เป็นทางการจะทำให้เกิดความล่าช้าและไม่ทันการณ์ วิทยาลัยพยาบาลจึงมีการสื่อสารด้วยวจาจากก่อนและถึงจะมีหนังสือตามมาภายหลัง ซึ่งการสื่อสารด้วยวจาจะทำให้งานประสบความสำเร็จไปแล้วกว่าครึ่งหนึ่งและเป็นที่ยอมรับใช้กันมาก ดังที่ Barnard (1993: 537) กล่าวว่า การสื่อสารมีหน้าที่ในการเชื่อมโยงบุคคลในองค์การเข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หากปราศจากการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลและสร้างความเข้าใจระหว่างกัน การประสานงานคงไม่เกิดขึ้น ทั้งนี้ถ้าองค์การมีการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย และเป็นระบบ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการติดต่อสื่อสาร หรือการลดขั้นตอนการสื่อสารเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ก็จะทำให้วิทยาลัยพยาบาลมีประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยที่ธีรวัช กรุดมณี (2550) และเบญจวรรณ ศรีมารุต (2551) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ และพบว่า การติดต่อสื่อสารส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และประสิทธิผลขององค์การของบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ นอกจากนี้ สุพานี สฤณีวานิช (2549: 342) ได้กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารสามารถที่จะสื่อสารได้หลายช่องทาง ประกอบด้วย 1) กลุ่มช่องทางการพูด ได้แก่ การพูดแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ การใช้เสียงตามสาย วิทยูแบบ Walki talki 2) กลุ่มช่องทางการเขียน ได้แก่ การเขียนบันทึก จดหมาย รายงาน การส่ง E-mail การตีพิมพ์ 3) กลุ่มของ Multimedia คือมีการส่งทั้งข้อความ เสียง และภาพปรากฏ เช่นการประชุมทางไกล Teleconference หรือ Videoconference

2.2.6 ความสามัคคี

จากผลการวิจัยพบว่า ความสามัคคีของอาจารย์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม กล่าวคือความรักความผูกพัน ความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง ที่มีพี่เถาน้องเถา และอาจารย์มาจากสถาบันเดียวกัน จะมีความเข้าใจกันได้ดี การที่อาจารย์จะต้องมาทำงานร่วมกัน หรือแม้แต่การที่จะพัฒนาในเรื่องการเรียนการสอน หรือการพัฒนาผู้เรียน สามารถที่จะพูดคุยกันได้ง่าย และยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่เกิดความขัดแย้ง และด้วยความที่เป็นสถาบันเล็กๆ การขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการพัฒนาทำได้ง่ายกว่าสถาบันใหญ่ๆ ซึ่ง

สอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson et al. (2006: 242) ที่กล่าวว่ากลุ่มที่เป็นทางการและกลุ่มที่ไม่เป็นทางการจะแสดงทัศนคติเกี่ยวกับความใกล้ชิดสนิทสนม พฤติกรรม หรือความสามารถ ซึ่งความใกล้ชิดจะนำไปสู่ความสามัคคี เช่นเดียวกับที่ ร็อบบิ้นส์ และเคอส์เตอร์ (2003 แปลโดยวิรัช สงวนวงศ์วาน, 2547: 147-148) กล่าวว่าความสามัคคีของกลุ่ม หมายถึงระดับความสนใจ และมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ของกลุ่มสมาชิก โดยกลุ่มที่สมาชิกมีความร่วมมือและกลมเกลียวกันกันมากเท่าใด จะทำให้กลุ่มมีความสามัคคีมีประสิทธิภาพสูง

นอกจากนี้ผลการวิจัย ยังพบว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือการมีประชุมต่างๆภายในวิทยาลัยพยาบาล จะมีความขัดแย้งกัน แต่ลักษณะของความขัดแย้งจะเป็นความขัดแย้งเชิงวิชาการ ที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน เป็นลักษณะของความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้งานออกมาดี และเกิดการพัฒนา อันจะเป็นประโยชน์กับวิทยาลัยพยาบาลเป็นอย่างมาก ซึ่ง ฌ็องส์ พันธ์ เขจรนันท์และคณะ (2547: 232-238) กล่าวว่าองค์การที่ดีที่สุดจะมีความขัดแย้งอยู่ในระดับที่เหมาะสม และจะช่วยกระตุ้น จูงใจให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งช่วยกระตุ้นให้บุคคลและกลุ่มพยายามหาทางแก้ไข และทำให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ การหาข้อมูล และเหตุผล ข้อเท็จจริงมาสนับสนุนทำให้ได้ข้อมูลหรือหลักฐานใหม่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่ฉลาดมักสามารถนำการเปลี่ยนแปลงนั้นไปทำให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม อีกทั้งความขัดแย้งถ้าได้รับการตอบสนองในทางบวก มีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เหมาะสม จะทำให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือ โดยความขัดแย้งนั้นจะเป็นความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าในที่สุด

2.3 ปัจจัยระดับองค์การ

2.3.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางการเมือง และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นอย่างมาก ต่อการบริหารงานภายในสถาบัน เนื่องจากการได้รับการจัดสรรงบประมาณต่างๆที่มีความเพียงพอจะทำให้้องค์การสามารถพัฒนาไปได้ โดยเงินไม่ได้เป็นตัวขัดขวางที่จะทำให้แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆที่วิทยาลัยพยาบาลจะดำเนินการต้องชะลอโครงการต่างๆไว้ก่อน วิทยาลัยพยาบาลได้รับเงินงบประมาณจากกองทัพ จากเงินรายรับสถานศึกษา งบประมาณที่วิทยาลัยพยาบาลได้รับจากกองทัพนั้นมีอยู่อย่างจำกัด ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลง ทางการเมือง นอกจากนี้วิทยาลัยพยาบาลยัง

มีเงินที่ได้จากผู้มีจิตศรัทธามอบให้กับวิทยาลัยพยาบาล และการหารายได้ของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถาบัน สอดคล้องกับ Steers (1977) อธิบายว่าการรับรู้สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและความต้องการส่วนบุคคล สามารถบ่งชี้ผลลัพธ์ขององค์การและบอกถึงควมมีประสิทธิผลได้ ทั้งภาวะเศรษฐกิจของประเทศส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการของวิทยาลัยพยาบาล

2) สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย

สภาพแวดล้อมทางการเมือง ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จากการเปลี่ยนแปลงนโยบายต่างๆ และหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบทางการศึกษาเพื่อใหวิทยาลัยพยาบาล มีมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล วิทยาลัยพยาบาลจะต้องมีการปรับตัวให้เข้าได้กับสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย ให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุงพ.ศ. 2545 การประกันคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ภายนอก (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา สภาการพยาบาล สถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดล นโยบายกรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย นโยบายกรมยุทธศึกษาของแต่ละกองทัพ นโยบายของกรมแพทย์ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดนโยบายในการจัดการศึกษาของวิทยาลัย รวมทั้งการมีเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ที่ส่งผลกระทบต่อวิทยาลัยพยาบาล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ที่พบว่า ตัวแปรด้านสภาพการเมืองมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของนพรุจ ศักดิ์ศิริ (2550) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมทางการเมืองเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลจึงต้องมีการบริหารจัดการเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปให้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และมุ่งมั่นที่จะแก้ปัญหาการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของกองทัพ

3) สภาพแวดล้อมทางสังคม

สภาพแวดล้อมทางสังคม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม อย่างมาก เนื่องจาก ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางสังคม ความขาดแคลนและความต้องการบุคลากรทางการพยาบาลทั่วประเทศยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก ที่จะต้องให้การดูแลสุขภาพกับประชาชน และข้าราชการในกองทัพ และด้วยศักยภาพของอาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหมที่มีอย่างมาและเพียงพอ รวมทั้งการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 ของสมศ. ได้ให้ข้อเสนอแนะให้วิทยาลัยพยาบาลเพิ่มจำนวนในการผลิตนักเรียนพยาบาลมากขึ้น เพื่อเป็นการช่วยเหลือสังคมและประเทศชาติในด้านการ

สาธารณสุข จึงส่งผลให้วิทยาลัยพยาบาลมีการปรับแผนในการผลิตนักเรียนพยาบาลที่เพิ่มมากขึ้น ในการให้บริการการดูแลสุขภาพ การรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การฟื้นฟูสภาพของผู้เจ็บป่วย ทั้งที่เป็นทหารและประชาชนทั่วไป ให้เป็นผู้ที่มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรง มีคุณภาพชีวิตที่ดี

นอกจากนี้ความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต ที่ต้องการบัณฑิตที่มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานได้เป็นที่พึงพอใจ กล่าวคือเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความเมตตาปรานี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีใจรักในวิชาชีพพยาบาล มีความเสียสละ วิทยาลัยพยาบาล จึงมีการผลิตบัณฑิตให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้ใช้ผลผลิต จะเห็นได้จากการวิทยาลัยพยาบาล จัดให้มีการประชุมร่วมกัน กับฝ่ายการพยาบาลของโรงพยาบาลที่นักเรียนไปปฏิบัติงาน ทุกปีการศึกษาในการวางแผนร่วมกันสำหรับการฝึกปฏิบัติการพยาบาลของนักเรียนในคลินิก มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อการพัฒนาให้นักเรียนให้มีคุณภาพเป็นไปตามความคาดหวังของโรงพยาบาล และเกิดคุณภาพในการให้บริการ ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจในการบริการ นอกจากนี้ในการจัดการเรียนการสอน อาจารย์พยาบาลจะมีการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วยที่พึงจะได้รับไว้ในบทเรียนทุกรายวิชา

4) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ทั้งนี้เพราะวิทยาลัยพยาบาลได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ การพัฒนาการเรียนการสอน การสนับสนุนในการค้นคว้าวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การสร้างเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ อีกทั้งการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดของสมศ. สกอ. ที่กำหนดให้สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาจะต้องจัดให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารงาน การจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการบริหารการตัดสินใจได้ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การทำงาน มีความสะดวกรวดเร็ว เป็นระบบ เกิดความคล่องตัว ก้าวทันต่อสภาพแวดล้อมสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งยังเป็นการลดภาระในการเดินทาง สิ่งที่มีผลทำให้การพัฒนาระบบสารสนเทศของวิทยาลัยพยาบาลมีความก้าวหน้าและทันสมัยนั้น อาจเป็นเพราะนโยบายของผู้บริหารในการพัฒนาองค์การทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.3.2 สภาพแวดล้อมภายใน

จากการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายใน มีผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในการพัฒนาผู้เรียน และพัฒนาองค์กร เนื่องจากทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียนไม่ว่าจะเป็นสื่อการเรียนการสอน โสตทัศนูปกรณ์ หุ่นฝึก หุ่นจำลอง CD วีดิโอ แผ่นโปสเตอร์ ที่จะให้นักเรียนได้ค้นคว้า วิทยาลัยพยาบาล บางแห่ง

ยังมีจำนวนน้อยและเริ่มซำรุดซึ่งอยู่ในช่วงระยะเวลาการจัดซื้อ การสนับสนุนเอกสารตำราให้มีเพียงพอ และทันสมัย จะเป็นสิ่งที่เพิ่มและพัฒนาองค์ความรู้ให้กับนักเรียน สอดคล้องกับปรียาพร วงษ์อนุตรโรจน์ (2546: 211) ที่กล่าวว่า การใช้สื่อต้องเลือกให้เหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะวิชาที่สอนว่าเป็นทฤษฎีหรือปฏิบัติ และคุณลักษณะของนักเรียนด้วย สำหรับเทคโนโลยีสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้แล้วการเรียนรู้ในห้องเรียนยังไม่เพียงพอ นักเรียนจะต้องมีแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียน เพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้ให้กับนักเรียนพยาบาลด้วย นอกจากนี้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง hardware และ soft ware จะเป็นสิ่งสนับสนุนให้นักเรียน ได้ค้นหาข้อมูลต่างๆ ที่รวดเร็วยิ่งขึ้น โดยวิทยาลัยพยาบาลมีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง Wireless LAN ที่จะรองรับการใช้งานของนักเรียนและอาจารย์พยาบาล อีกทั้งมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้งานทั้งทางด้านการเรียนการสอน และการบริหาร ให้มีความทันสมัย

2.3.3 โครงสร้างองค์การ

โครงสร้างองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งลักษณะโครงสร้างองค์การจะเป็นรูปแบบที่ทำให้วิทยาลัยพยาบาลเกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ลักษณะการจัดโครงสร้างองค์การที่วิทยาลัยพยาบาลใช้ในการบริหารงานนั้น เป็นลักษณะการจัดโครงสร้างองค์การตามการจัดหน่วยของทหาร บางครั้งไม่เอื้อต่อการบริหารงานให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจของการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา วิทยาลัยพยาบาล จึงได้มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานขึ้นเพื่อพร่าง โดยมีการเพิ่มคณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจของสถาบัน และมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งในองค์กรไว้อย่างชัดเจน ดังที่ Flippo (1991: 63) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นกรอบความสัมพันธ์ทางการที่จัดไว้ จะช่วยบังคับควบคุมการทำงานในองค์กร เพื่อให้เกิดการประสานงาน และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ Kast and Rosenzweig (1985: 235) กล่าวว่ารูปแบบโครงสร้างองค์การ จะนำไปสู่การจัดองค์การ การจัดแผนงาน การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขอบเขตหรือขนาดของการควบคุมงาน การแบ่งงานและการกำหนดความรู้ความสามารถเฉพาะในการทำงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งในองค์กร การจัดระบบการติดต่อสื่อสารและประสานงานในองค์กร สอดคล้องกับการวิจัยของ กิ่งพร ทองใบ (2533: 141) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะองค์การกับประสิทธิผลองค์การภาครัฐบาลในการบริหารราชการ พบว่า ตัวแปรโครงสร้างองค์การ เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่างานในองค์กรได้มีการแบ่งหรือการจัดสรรกันอย่างไร การบังคับบัญชา การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนความร่วมมือและ

ประสานงานในองค์กร และ Hodge and Anthony (1998: 373-379 อ้างถึงใน ธวัช กรุดมณี, 2550: 172) ได้กล่าวถึงลักษณะของโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิผลไว้คือ 1) ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุผลโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด 2) กระตุ้นให้มีการคิดค้นนวัตกรรมในองค์กร 3) มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้

2.3.4 ภาระงาน

จากผลการวิจัย พบว่า ภาระงาน มีผลต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล จากการสัมภาษณ์ และสังเกต การทำงานของอาจารย์ อาจารย์บางท่านมีภาระงานที่มาก เลิกงานแล้วยังต้องทำงานตอนอوقاتราชการหลายท่าน เนื่องจากอาจารย์จะต้องนิเทศนักเรียนเมื่อขึ้นฝึกปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยแล้ว และยังมีงานประจำที่จะต้องทำ รวมถึงงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย งานวิจัย งานเกี่ยวกับพัฒนา เป็นต้น ซึ่งอาจารย์จะต้องมีภาระงานสอนประจำอยู่แล้ว เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ของสภาการพยาบาลที่กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงจะต้องภาระงานสอนไม่เกิน 3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ อาจารย์พยาบาลมีภาระงานสอนอยู่ระหว่าง 6 – 10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ การกำหนดภาระงานสอน และการคิดภาระงานของอาจารย์พยาบาล ในงานต่างๆ ทั้งการบริหาร การสอน การบริการวิชาการแก่สังคม การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานกิจกรรมพัฒนานักเรียน วิทยาลัยพยาบาล บางวิทยาลัยยังไม่มีภาระงานเพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน มีแต่เพียงการคิดภาระงานสอนเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้เกิดการกระจายงานให้มีความเหมาะสม ผู้บริหารจะต้องมีการวิเคราะห์ภาระงานของอาจารย์พยาบาล ที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

2.3.5 การเลือกกลยุทธ์

การเลือกกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่สำคัญและส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร ซึ่งวิทยาลัยพยาบาล จะต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยผู้บริหารจะต้องใช้กระบวนการในการตัดสินใจในการวางแผนเพื่อพัฒนาองค์กร ในการบริหารเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการดำเนินงานที่เป็นลำดับขั้นตอน ซึ่งในการเลือกกลยุทธ์นั้น วิทยาลัยพยาบาลได้ดำเนินการเพื่อให้ได้กลยุทธ์ เริ่มจาก ผู้บริหาร อาจารย์บุคลากร นักเรียนพยาบาลในวิทยาลัยพยาบาลได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม และร่วมกันระดมความคิดเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายร่วมกัน ก่อนที่จะจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และการทำแผนกลยุทธ์ของสถาบัน ให้มีความครอบคลุมทั้งทางด้านการบริหาร การจัดการศึกษา การพัฒนานักเรียน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การพัฒนาสถาบัน การพัฒนาบุคลากร การบริหารความเสี่ยง และเมื่อมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ วิทยาลัยพยาบาลจะชี้แจงให้บุคลากรทุกระดับและนักเรียนได้รับ

ทราบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติเดียวกัน และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และมีการประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทุกสิ้นปีงบประมาณ สอดคล้องกับทัศนะของ Certo and Peter (1990: 9) ที่กล่าวถึงการดำเนินงานของการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร 4) การนำกลยุทธ์ไปใช้ 5) การควบคุมกลยุทธ์ นอกจากนี้ ร็อบบิ้นส์ และเคอล์เตอร์ (2003 แปลโดยวิรัช สงวนวงศ์วาน, 2547: 74-79) กล่าวถึงกระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ 8 ขั้นตอนคือ 1) การระบุพันธกิจ 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ 3) กำหนดโอกาสและอุปสรรค 4) วิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร 5) กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน 6) กำหนดกลยุทธ์ 7) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 8) การประเมินผลงาน

2.3.6 กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นอย่างมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิสนุ พงศ์ศรี (2542) พบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุในระดับองค์การด้านกระบวนการบริหารขององค์กร และกระบวนการบริหารกลุ่ม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลจะเน้นการใช้กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ในรูปแบบของการดำเนินงานในคณะกรรมการต่างๆ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2549: 64) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิด 1) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและกำลังใจของพนักงาน 2) การยอมรับและความผูกพันของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงมีมากขึ้น 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร 4) ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสูงขึ้น 5) พนักงานไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น 6) การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น 7) การสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น 8) การทำงานเป็นทีมดีขึ้น 9) การตัดสินใจดีกว่า 10) การออกจากงาน การขาดงาน และความเฉื่อยชาน้อยลง แนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของวิทยาลัยพยาบาล สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ อภิญา กังสนารักษ์ (2544) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์กรที่มีประสิทธิผลระดับคณะของสถาบันอุดมศึกษา พบว่ารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์กรที่มีประสิทธิผลระดับคณะ ประกอบด้วยองค์ประกอบในด้านต่างๆดังนี้ 1) ด้านการแบ่งปันอิทธิพล ผู้บริหารระดับคณะต้องเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในความสำเร็จของงาน ได้รับการยอมรับนับถือ มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบ มีความก้าวหน้า มีความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับ มีความมั่นคงในการทำงาน มีความพึงพอใจกับสภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงานและนโยบายการบริหาร 2) ด้านการแบ่งปันข้อมูล ภายใน

คณะต้องมึระบบสารสนเทศในการบริหาร ตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรักษาข้อมูล การประมวลผลข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล ตลอดจนมีลักษณะและประเภทของข้อมูลที่ผู้บริหารระดับคณะให้กับบุคลากรในคณะ 3) ด้านการแบ่งปันอำนาจ ผู้บริหารระดับคณะ ควรมีพฤติกรรมแบบมุ่งคน และมีภูมิหลังด้านอายุ การศึกษา ประสบการณ์สอน ประสบการบริหาร และตำแหน่งทางวิชาการ

นอกจากนี้การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลจะให้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) กับผู้ได้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และถ้ามีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันไม่สามารถตัดสินใจได้อย่างไรดี ผู้บริหารจะนำเข้าสู่ที่ประชุมเพื่อปรึกษาหาแนวทางที่เหมาะสมร่วมกัน และถือมติความเห็นชอบของที่ประชุมเป็นหลัก เพื่อให้งานออกมาดีที่สุด เกิดประโยชน์และความคุ้มค่าสูงสุดกับองค์กร สอดคล้องกับ สุพานี สุษฎฐวานิช (2549: 383) กล่าวว่า การให้อำนาจ เป็นการแบ่งอำนาจและความรับผิดชอบให้กับผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจในงานของตนเอง เพื่อให้ทำงานได้สำเร็จลงได้

2.3.7 วัฒนธรรมองค์การ

จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การ ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม มีความสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Gallasch (1997 อ้างถึงใน ประเสริฐ ภัณฑิศักดิ์, 2540) พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีผลกระทบต่อเจตคติ ค่านิยม และพฤติกรรมของคน และลักษณะดังกล่าวของคนเป็นองค์ประกอบจำเป็นที่ส่งผลต่อผลิตภาพขององค์การ ทั้งให้ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารและบุคลากรมีความจำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ และรวมทั้งการทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมย่อยต่างๆภายในองค์การ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับคนในองค์การดำเนินการอย่างจริงจัง และมีประสิทธิภาพในการจัดวัฒนธรรมย่อยที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์การและต้องพยายามสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ Lunenburg and Ornstein (1996: 60) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนพฤติกรรม ปทัสถาน ค่านิยม ปรัชญา กฎระเบียบ และความรู้สึกของคนในองค์การ วัฒนธรรมองค์การจะแสดงให้เห็นเป็นลักษณะเฉพาะขององค์การ ซึ่ง Smircich (1983) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์การ วัฒนธรรมองค์การจะเสริมสร้างความผูกพันให้กับสมาชิกขององค์การ และเป็นสิ่งที่กำหนดกรอบระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกทำให้เกิดเป็นเอกลักษณ์ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์การ และส่งผลถึงความมีเสถียรภาพ ภาพพจน์ที่ดีขององค์การ เป็นที่ยอมรับของสังคม

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นวัฒนธรรมองค์การที่แข็ง ที่มีลักษณะโดดเด่นในเรื่องของระบบการเคารพอาวุโส กล่าวคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา ที่เป็นลักษณะทางทหาร มีระดับชั้นยศของการปกครองบังคับบัญชา ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มีความรักความผูกพันกันเหมือนพี่เหมือนน้อง สำหรับการแสดงความคิดเห็นเชิงวิชาการนั้น ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็นของทุกคน แม้จะมีข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ถ้าข้อคิดเห็นนั้นเป็นข้อคิดเห็นที่ดี เป็นประโยชน์และเกิดความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารจะยอมรับในข้อคิดเห็นนั้นๆ ตามมติในที่ประชุม

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากงานวิจัยมาอภิปรายเพื่อให้ข้อเสนอแนะ ในการนำไปปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป โดยข้อเสนอแนะประกอบด้วยข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ในด้านคุณภาพบัณฑิต ที่บางวิทยาลัยมีนักเรียนพยาบาล สอบใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรกไม่ได้เป็นไปตามเกณฑ์ วิทยาลัยพยาบาลจะต้องหาวิธีการแนวทางที่ทำให้นักเรียนพยาบาลสามารถสอบผ่านได้ในอัตราที่สูงขึ้น เพราะมีผลต่อการประกอบวิชาชีพพยาบาล สำหรับวิทยาลัยพยาบาลที่มีผลการสอบผ่านในอัตราที่สูง ควรที่จะรักษามาตรฐานคุณภาพของนักเรียนให้คงไว้ หรือให้ดีกว่าเดิม อันจะส่งผลต่อการเลือกมาเรียนในวิทยาลัยพยาบาลที่มีชื่อเสียงต่อไป

2. จากการวิจัยพบว่า คุณวุฒิอาจารย์ระดับปริญญาเอกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ วิทยาลัยพยาบาลจะต้องหาแนวทางและวิธีการในการเพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้มากยิ่งขึ้น โดยมีการกำหนดแผนพัฒนาอาจารย์ทั้งจำนวนอาจารย์และสาขาที่จะส่งอาจารย์ไปศึกษาต่อให้มีความชัดเจนในแต่ละปี และมีการพิจารณาถึงการสูญเสียอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก ลาออก หรือโอนย้าย ร่วมด้วย และวิทยาลัยพยาบาลจะต้องหาวิธีการในการธำรงรักษาอาจารย์พยาบาลให้คงอยู่ในองค์การต่อไป

3. จากผลการวิจัยพบว่า การผลิตผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ วิทยาลัยพยาบาลจะต้องหามาตรการและสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ผลิตผลงานวิจัยให้ได้เป็นไปตามเกณฑ์

4. จากการวิจัยพบว่า อาจารย์มีภาระงานที่มาก และบางวิทยาลัยพยาบาลยังไม่มี การคิดภาระงานที่นอกเหนือจากภาระงานสอน เพื่อให้เกิดภาระงานจริงที่เป็นรูปธรรมและมีความชัดเจน เห็นได้จากวิทยาลัยพยาบาลมีการเพิ่มการผลิตนักเรียนพยาบาลที่มากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์ และไม่เกิดความเหนื่อยล้า หรือเบื่อหน่าย ลาออก วิทยาลัยพยาบาลจะต้องหาแนวทางในการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของอาจารย์ โดยจัดหาเสมียนมาช่วย อาจารย์ในการพิมพ์เอกสารหรืองานทางธุรการ ซึ่งจะช่วยให้ลดภาระงานของอาจารย์ที่ไม่จำเป็นลงได้ และอาจารย์พยาบาลจะนำความรู้ไปพัฒนางานทางด้านวิชาการงานวิจัย ที่เพิ่มมากขึ้น สำหรับวิทยาลัยพยาบาลบางแห่งที่ยังไม่มีการคิดคำนวณภาระงานที่แท้จริงของอาจารย์ ทั้งภาระงานสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และงานอื่นๆที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ควรที่จะมีการคิดภาระงานของอาจารย์ให้มีความชัดเจนในทุกๆงาน เพื่อเป็นการกระจายภาระงานให้มีความเหมาะสมและเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น

5. จากการวิจัยพบว่า การที่วิทยาลัยพยาบาลมีกระบวนการบริหารจัดการที่ดี จะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร ดังนั้นวิทยาลัยพยาบาลจึงควรเพิ่มประสิทธิภาพให้วิทยาลัยพยาบาลมีการบริหารจัดการที่ดีทั้งด้านบุคคล บริหารงาน งบประมาณ และทรัพยากร ให้เกิดความคุ้มค่าทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า ลดขั้นตอนในการให้บริการ โดยการนำ Outsource มาใช้ในการรับสมัครนักเรียนพยาบาล ผ่านทางInternet และมีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการผลิตบัณฑิตเพื่อให้ทราบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตที่แท้จริง และในอนาคตวิทยาลัยพยาบาลจะต้องออกนอกระบบจะได้สามารถบริหารจัดการเพื่อความอยู่รอดของวิทยาลัยพยาบาลได้

6. จากผลการวิจัยพบว่า คุณภาพของนักเรียน ความรู้ความสามารถ สติปัญญาของนักเรียนมีผลต่อการเรียนในวิชาชีพพยาบาล ดังนั้นระบบในการคัดเลือกนักเรียนที่มีผลการเรียนที่ดีเข้ามาศึกษาในวิทยาลัยพยาบาลจะทำให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ จดจำ และมีความเข้าใจในเนื้อหาวิชาได้เร็วและดีกว่านักเรียนที่มีผลการเรียนอ่อน

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นไปอย่างกว้างขวาง และลึกซึ้งยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ศึกษาเฉพาะวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เพื่อเห็นถึงความเหมือนและความต่างของประสิทธิผลองค์การและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ที่มีลักษณะเป็นองค์การทางทหาร ดังนั้นการศึกษาเปรียบเทียบกับสถาบันการศึกษาพยาบาลอื่นที่ไม่ใช่วิทยาลัยพยาบาลทหาร จะทำให้เห็นถึงความเหมือนและความต่างกันเพื่อให้เกิดความหลากหลาย และสามารถที่จะนำมาพัฒนาประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลอื่น เพื่อประโยชน์ทางวงการศึกษาพยาบาลต่อไป



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรรถนิภา เจิมเทียนชัย. **การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.**
- กิ่งพร ทองใบ. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะองค์การกับประสิทธิผลขององค์การภาครัฐบาลในการบริหารราชการไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2533.**
- กุหลาบ รัตน์สังธรรม. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การระดับคณะ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2536.**
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. **กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ [ออนไลน์] : แหล่งที่มา <http://www.sc.psu.ac.th/Units/Academic.Service/register> [15 มกราคม 2553]**
- จงดี้ ขจรชัยกุล. **ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.**
- เจียบ ไทยยิ่ง. **ประสิทธิผลองค์การระบบเปิด : กรณีศึกษาการบริหารของคณะผู้บริหารระดับอธิการบดี สถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2539.**
- ติน ปรัชญพฤทธิ. **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.**
- ติน ปรัชญพฤทธิ. **ทฤษฎีองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2538.**
- ทวงศ์ศรี อินทนูพัฒน์. **ทัศนคติต่อวิชาชีพของครูสังคมศึกษาระดับมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต ภาควิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.**
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. **การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ. กราฟิคฟอร์แมท จำกัด, 2539.**

- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. ปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย. **การปฏิรูประบบราชการ :**
ยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการ
 ปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ., 2541.
- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
 2530.
- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
 2539.
- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการจัดการ “ทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์”.** กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนา
 พานิช, 2540.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. **พฤติกรรมบุคคลในองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 7.
 กรุงเทพมหานคร : ประชุมช่าง จำกัด, 2548.
- ธวัช กรุดมณี. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่
 บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
 พื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความ
 เป็นผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **นั้ตย่อบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 3. เชียงใหม่: Orange Group Tactic
 Design, 2549.
- นพรุจ ศักดิ์ศิริ. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายเทคโนโลยี
 สารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.**
 วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- นารี อาแว. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริการวิชาการของหัวหน้าภาควิชาคณะ
 พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต
 สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2548.
- นิตา ชูโต. **การวิจัยเชิงคุณภาพ.** กรุงเทพมหานคร: พีเอ็น การพิมพ์, 2545.
- เบญจวรรณ ศรีมารุต. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของบัณฑิตศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ
 และความเป็นผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- เบญจา ยอดดำเนิน-แอ็ดติง, บรรณานิการ. **การศึกษาเชิงคุณภาพ: เทคนิคการวิจัยภาคสนาม.**
 พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2548.

- ประชุม รอดประเสริฐ. **นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์, 2533.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- ปียมภรณ์ โชคอวยชัย. **การประเมินคุณภาพผู้สำเร็จการศึกษา หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตของ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ปีการศึกษา 2546**. กรุงเทพมหานคร: งานวิจัยวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ, 2550.
- ปิติชาย ต้นปิติ. **การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ภาคศึกษานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. **การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, 2545.
- พสุ เดชะรินทร์. **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- พะยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์สุภา, 2534.
- พิมพ์ใจ ตริสัถยพันธ์. **ทัศนคติแบบราชการและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรฝ่ายวิชาการ ในสถาบันการศึกษาระดับประถมศึกษามัธยมศึกษาและอุดมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.
- พิสณุ ฟองศรี. **การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การภาครัฐเกี่ยวกับการศึกษาอาชีวนอกระบบโรงเรียน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- ไพบุลย์ ช่างเรียน. **สารานุกรมศัพท์ทางสังคมวิทยา**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2516.
- มัลลิกา ต้นสอน. **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอร์เน็ท, 2544.

ยุทธศึกษาทหาร, กรม. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาระดับของกองทัพ**

(ฉบับร่าง). กรุงเทพมหานคร: กรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการทหารสูงสุด,
2550. (อัดสำเนา)

ร็อบบิ้นส์ สตีเฟนส์ พี และ เคาล์เตอร์ แมรี่. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. แปลโดย วิรัช
สงวนวงศ์วาน. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอดูเคชัน อินโดไชน่า, 2547.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: ธนธัชการพิมพ์, 2544.

รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สำนักงาน. **พระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร:
พรักหวานกราฟฟิค, 2545.

รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สำนักงาน. **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก
ระดับอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: จุดทอง, 2549.

รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, สำนักงาน. **บทสรุปผู้บริหารการประเมิน
คุณภาพภายนอก [ออนไลน์]** : แหล่งที่มา

<http://www.onesqa.or.th/onesqa/th/Report/university.php> [15 มกราคม 2552].

รัตนา ลือวานิช. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจใน
งานกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสังกัด
กระทรวงสาธารณสุข เขตภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

ราชบัณฑิตสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร:
นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชันส์, 2546.

รุจา รอดเข็ม. **การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัด
กระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาคศึกษานโยบาย การจัดการและความเป็น
ผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

วรรณรัตน์ ใจเชื้อสกุล. การติดตามคุณภาพบัณฑิต หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต รุ่นที่ 41
จากวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก. **วารสารพยาบาลทหารบก**. 10 (กรกฎาคม-
ธันวาคม 2552) : 26-31.

วัฒนา วินิจวัฒนากุล. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของสถาบันการศึกษา
พยาบาลในประเทศไทย**. โรงเรียนพยาบาล. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ, 2541.

- วัฒนา วงษ์เกียรติรัตน์ และคณะ. **การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิกส์, 2549.
- วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก. **หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2549**. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก, 2549. (อัดสำเนา)
- วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก. **รายงานการประเมินตนเอง ประจำปีการศึกษา 2551** กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก, 2552. (อัดสำเนา)
- วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ. **หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตหลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551**. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ, 2551. (อัดสำเนา)
- วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ. **คู่มือบริหารหลักสูตรหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551**. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ, 2551. (อัดสำเนา)
- วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ. **หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551**. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ, 2551. (อัดสำเนา)
- วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ. **คู่มือการใช้หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2551**. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ : 2551. (อัดสำเนา)
- วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ. **รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2551**. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ กองบัญชาการสนับสนุนทางอากาศ, 2552. (อัดสำเนา)
- วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ. **รายงานผลการประเมินความพึงพอใจ ของนักเรียนพยาบาล ปีการศึกษา 2551**. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ กองบัญชาการสนับสนุนทางอากาศ, 2552. (เอกสารอัดสำเนา)
- วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ. **รายงานการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา ปี 2552 : 2552**. (เอกสารอัดสำเนา)
- วิโรจน์ สารรัตน์. **การบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์, 2545.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. **ทฤษฎีการประเมิน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, อารี พันธุ์มรี, ลัทธிகาล ศรีวะระมย์, ณกมล จันทรสม, สมชาย หิรัญกิตติ, สุพรี
 ภูมิไทย, ชวลิต ประภาวนนท์ และสุดา เทียบจตุรัส. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร:
 ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2541.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สมศักดิ์ วาณิชยาภรณ์. **ทฤษฎีองค์การ : ฉบับมาตรฐาน**.
 กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, 2545.

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์. **แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการบริหารการศึกษา**. ในเอกสาร
 การสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียน เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1 – 7. นนทบุรี: โรงพิมพ์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, 2524.

สมเกียรติ ศรีลัมพ์. **การปฏิรูประบบราชการไทย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ประดิพัทธ์,
 2547.

สมบุญ เต็มยวณิชย์. **ประสิทธิภาพการผลิตบัณฑิตของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา
 ด้านค่าใช้จ่ายและการลงทุน**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

สนธยา พูนไธสง. **การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน สังกัด
 กรุงเทพมหานคร โดยใช้เทคนิคดีไอเอ**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิต
 วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

ลีปนพนท์ เกตุทัต. **วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง. ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคต
 ไทย**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ไทย, 2540.

สุชุม มูลเมือง. **ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น : การ
 วิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต
 สาขาวิชาประชากรศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2539.

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. **วัฒนธรรมองค์การ แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์**.
 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2540.

สุนีย์ ภูพันธ์. **แนวคิดพื้นฐานการสร้างและการพัฒนาหลักสูตร**. เชียงใหม่: สำนักพิมพ์
 The Knowledge Center ในเครือดวงกมลเชียงใหม่, 2546.

สุพานี สถฤษฏีวานิช. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร :
 โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.

สุภาวงศ์ จันทวานิช. **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

- สุภาวงศ์ จันทวานิช. **การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. นโยบายการปฏิรูประบบราชการ. **การปฏิรูประบบราชการ : ยุทธศาสตร์สำคัญของการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการปฏิรูประบบราชการ สำนักงาน ก.พ., 2541.
- อภิญญา กังสนารักษ์. **รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์การที่มีประสิทธิผลระดับคณะ ของสถาบันอุดมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- อานันท์ ปันยารชุน. **ผู้นำคือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม. ใน ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ไทย, 2540. น. 37 -44.
- อาภรณ์ เจียมไชยศรี. **การพัฒนาระบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรสำหรับวิทยาลัยครู**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **การวางแผนการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

ภาษาอังกฤษ

- Albanese R. and Van Fleet D.D. **Organizational Behavior: A Managerial Viewpoint**. Chicago: Dryden Press, 1983.
- Barnard, I.C. **The Function of the Executive**. Harvard University Press Cambridge, Massachusetts, and London, England: 1968.
- Campbell, R. F., Corbally, J. E., and Nystrand, R. O. **Introduction to Educational Administration**. 6th ed. Boston: Allyn and Bacon, 1983.
- Certo, C. S. **Modern Management**. 5th ed. A Division of Simon & Schuster, 1992.
- Certo, C. S. and Peter. J. P. **Strategic Management**. A Focus on Process. McGraw-Hill, 1991.
- Cameron, K.S. "The Effectiveness of Ineffectiveness." **Management Science**. 32, 1986.
- Daft, R. L. **Management**. 3rd ed. Fort Worth: The Dryden Press, 1994.
- Daft, R. L. **Organization Theory and Design**. 6th ed. Cincinnati: Ohio Sout-Western College Publishing, 1998.

- Dess and Miller, A. **Strategic Management**. Singapore: McGraw-Hill, 1993.
- Etzioni, A. **Modern Organization**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice – Hall, 1964.
- Flippo, E.B. **Principles of Personnel Management**. 3rd ed. New Jersey: Prentice Hall, 1991.
- Gibson, J. L., Ivancevich J. M. and Donnelly, J. H. **Organizations : Behavior, Structure, Process**. 7th ed. Illinois : McGraw-Hill Irwin, 1991.
- Gibson, J. L., Ivancevich J. M., Donnelly, J. H., Jr. and Konopaske, R. **Organizations : Behavior, Structure, Process**. 12th ed. New York: McGraw-Hill Irwin, 2006.
- Hannan, M.T. and Freeman, Jr. **Obstacles to the Comparative Study of Organization Effectiveness**. Edited by Goodman, Paul S. and Penning, Johannes M. San Francisco: Jossey-Bass, 1977.
- Harison D. T. **Dissertation Abstracts International**. V 61 Number 02 August, 2000.
- Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. B. **The Motivation to Work**. New Brunswick. Transaction, 1993.
- Hoy, K. W. and Miskel, C. G. **Educational Administration : Theory, Research and Practice**. 6th ed. Singapore: McGraw-Hill, 2001.
- Hoy, K. W. and Miskel, C. G. **Educational Administration : Theory, Research and Practice**. 4th ed. New York: McGraw-Hill, 1991.
- Kaplan R. S and Norton D. P. **Balanced Scorecard**. Boston. Massachusetts Harvard: Business Press, 1996.
- Katz, D. and Kahn, R. L. **The Social Psychology of Organizations**. 2nd ed. New York : John Wiley & Sons, 1978.
- Katz, P. and Kahn, R. L. **The Social Psychology of Organizations**. New York: Wiley, 1966.
- Kast, F. E. and Rosenzweig, J. E. **Organization and Management : A Systems and Contingency Approach**. 4th ed. Singapore: McGraw-Hill Co-Singapore, 1985.
- Koontz, H., and Wehrich, H. **Management**. 9th ed. New York: McGraw-Hill, 1988.
- Koontz, H., and Wehrich, H. **Essentials of Management**. 5th ed. New York: McGraw-Hill, 1990.

- Kopelman, R.E. **Managing Productivity in Organization.** (n.p.): McGraw-Hill, 1986.
- Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. **Educational Administration : Concept and Practices.** 2nd ed. Belmont: Wadsworth Publishing, 1996.
- Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. **Educational Administration : Concept and Practices.** 4th ed. Belmont: Wadsworth Publishing, 2004.
- Luthans, F. **Organizational Behavior.** 9th ed. Boston: McGraw- Hill, 2002.
- Mott, P. E. **The Characteristics of Effective Organizations.** New York: Harper and Row, 1972.
- Owens, R. G. **Organizational Behavior in Education.** 6th ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hill, 1998.
- Parsons, T. **The Evolution of Societies.** (n.p): Prentice –Hall, 1977.
- Reddin, W. J. **Management Effectiveness.** New York : McGraw-Hill, 1970.
- Robbins, S. P. **Organization Theory : Structure, Design, and Applications.** 3rd ed. New Jersey: Englewood Cliffs, 1990.
- Robbins, S. P. & Barnwell, N. **Organization Theory Concept and Case.** 3rd ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1998.
- Robbins, S. P. **Organizational behavior : Concept, Controversies, and Applications.** 10th ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 2001.
- Rothwell, W. J. and Kazanas, H. C. **Mastering the Instructional Design Process: A Systematic.** San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- Schein, H. E. **Organizational Psychology.** 2nd ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall , 1970.
- Schein, H. E. **Organizational Culture and Leadership.** 2nd ed. San Francisco: California Jossey – Bass, 1992.
- Smith, A. W. **Management System : Analysis and Application.** Tokyo: CBS College Publishing, 1982.
- Smircich, L. **Concepts of Culture and Organizational Analysis. Administrative Science Quarterly.** 28 (1983) : 333-358.
- Steers, R. M. **Organizational Effectiveness : A Behavioral View.** California: Goodyear Publishing Company, 1977.

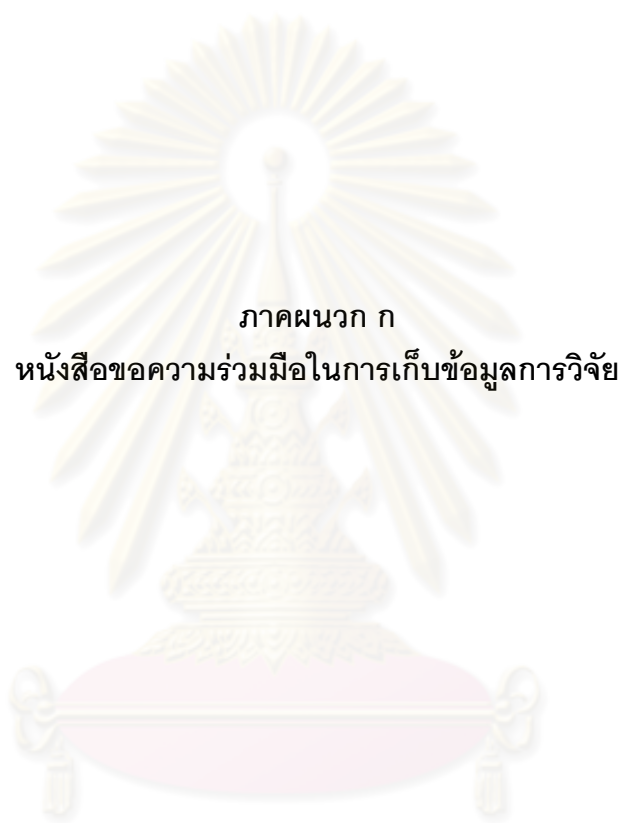
- Steers, R. M., Ungson, R. G., Mowday, T. R. **Managing Effective Organization An Introduction**. Boston: Kent Publish Company, 1985.
- Steers. R. M. and J. Stewart Black. **Organizational behavior**. New York: Harper Collin, 1994.
- Stoner, J.AF. **Management..** New Jersey: prentice-Hall, 1990.
- Taylor, H. E. Perceived organizational effectiveness of secondary school in Trinidad and Tobago. **Dissertation Abstracts International**. 49 (03 A): 1987, 401.
- Yin, R. K. **Case Study Research : Design**. 2nd ed. California: Sage Publication, C1994.
- Yukl, G. A. **Leadership in Organizations**. . 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, 1994.





ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ 0512.6(2771)/2266

คณะกรรมการ ชูพาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 กันยายน 2552

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นาวาโทหญิง นวลลักษณ์ นุสบง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
 ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
 “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม” โดยมี
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ และผู้ช่วยศาสตราจารย์
 ดร.ณัฐนิภา กุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ปัจจัย
 ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ แบบสัมภาษณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาล และแบบ
 สัมภาษณ์ความพึงพอใจของนักเรียนพยาบาล กับผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล
 และนักเรียนพยาบาล ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นาวาโทหญิง นวลลักษณ์ นุสบง ได้ทำ
 การเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612

ศูนย์วิทยพัชกร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่ ศธ 0512.6(2771)/2261



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 กันยายน 2552

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นาวาโทหญิง นवलลักษณ์ บุษบง นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัฐนิภา คุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูล ด้วยแบบสัมภาษณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ แบบสัมภาษณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ อาจารย์พยาบาล และแบบสัมภาษณ์ความพึงพอใจของนักเรียนพยาบาล กับผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล และนักเรียนพยาบาล ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นาวาโทหญิง นवलลักษณ์ บุษบง ได้ ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612



ที่ ศช 0512.6(2771)/2262

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 กันยายน 2552

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นาวาโทหญิง นवलักษณ์ บุษบง นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉันทนิภา สุปรัดน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูล ด้วยแบบสัมภาษณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ วิทยาลัยพยาบาล แบบสัมภาษณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ อาจารย์พยาบาล และแบบสัมภาษณ์ความพึงพอใจของนักเรียนพยาบาล กับผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล และนักเรียนพยาบาล ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นาวาโทหญิง นवलักษณ์ บุษบง ได้ ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


 (รองศาสตราจารย์ ดร.ชาชัยญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612

ที่ ศษ 0512.6(2771)/2267



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 กันยายน 2552

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

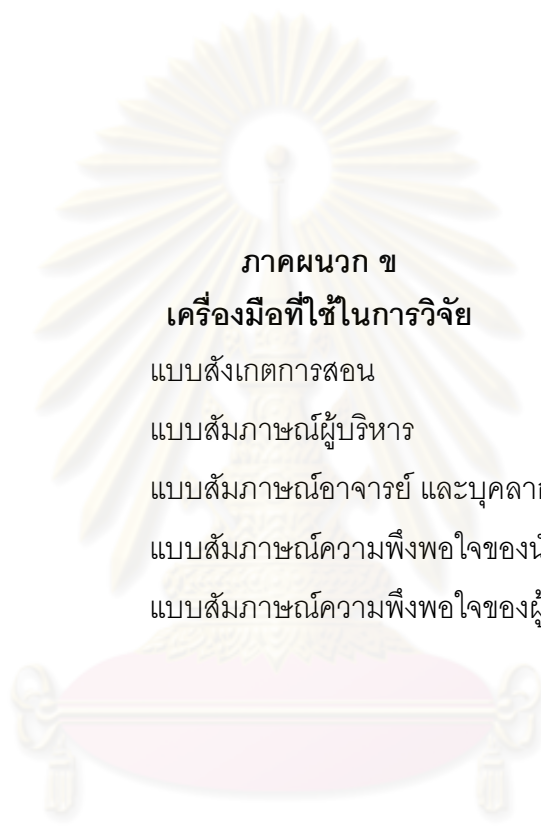
ด้วย นาวาโทหญิง นวตลักขณ์ บุณบง นิสิตชั้นปริญญาโท ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโห รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา กุปรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูล ด้วยแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา กับหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นาวาโทหญิง นวตลักขณ์ บุณบง ได้ ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศุภณีย์ วิทยทรัพย์
(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)
รองคณบดี
ปฏิบัติการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน
โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612



ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสังเกตการสอน

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร

แบบสัมภาษณ์อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน

แบบสัมภาษณ์ความพึงพอใจของนักเรียน

แบบสัมภาษณ์ความพึงพอใจของผู้ใช้ผลผลิต

ศูนย์วิทยพัชการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบบันทึกการสังเกตการสอน

วิชาที่สังเกต

ผู้บันทึกการสังเกต นาวาโทหญิง นवलักษณ์ บุษบง

สถาบันที่ศึกษา ชั้นปีที่ ห้องเรียน.....

ผู้สอน จำนวนนักเรียน คน

วันที่สังเกต วันที่ เดือน พ.ศ.

ถึงวันที่ เดือน พ.ศ.

ลำดับที่	รายการ	ผลการสังเกต	หมายเหตุ
1	สภาพแวดล้อมใน ห้องเรียน		
2	พฤติกรรมของอาจารย์		
3	พฤติกรรมของนักเรียน		
4	ปฏิสัมพันธ์ระหว่าง อาจารย์กับนักเรียน		
5	การจัดกิจกรรมการ เรียนการสอน		
6	การประเมินผลการ เรียนการสอน		
7	อุปกรณ์ และสื่อการ เรียนการสอน		

เพิ่มเติม

.....

.....

.....

แนวทางการสัมภาษณ์ผู้บริหาร
เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

หัวข้อที่สัมภาษณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ของวิทยาลัยพยาบาล
 ผู้ให้สัมภาษณ์
 ตำแหน่ง
 หน่วยงาน
 ผู้สัมภาษณ์ นาวาโทหญิง นवलักษณ์ บุษบง
 วันที่สัมภาษณ์ วันที่ เดือน พ.ศ.
 เริ่มเวลา น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา น. รวม นาที
 สถานที่สัมภาษณ์

ประเด็นในการสัมภาษณ์

ผลผลิต

1. ผู้สำเร็จการศึกษา

1. การประเมินสมรรถนะของนักเรียนพยาบาลในวิทยาลัยพยาบาลของท่าน มีวิธีการประเมินคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ คุณลักษณะทางทหาร และคุณลักษณะทางวิชาชีพ อย่างไร
2. วิทยาลัยพยาบาลของท่าน มีกระบวนการในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้สำเร็จการศึกษา สามารถสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งในรอบแรก ได้ในอัตราส่วนที่เพิ่มมากขึ้นได้อย่างไร
3. มีหน่วยงานภายนอก มาขอตัวผู้สำเร็จการศึกษาเพื่อไปทำงานในโรงพยาบาลอื่นหรือไม่ มากน้อยเพียงใด และท่านคิดว่าอะไรเป็นเหตุจูงใจให้หน่วยงานอื่นเจาะจงที่จะเลือกบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยพยาบาลของท่าน
4. ท่านคิดว่าในการผลิตนักเรียนพยาบาลให้มีคุณภาพและสำเร็จการศึกษาได้ตรงตามกำหนดเวลา เป็นเพราะสาเหตุใด
5. วิทยาลัยพยาบาลของท่าน มีปัญหาและอุปสรรคในการผลิตบัณฑิตหรือไม่ อย่างไร

2. การผลิตผลงานวิจัย และผลงานทางวิชาการ

1. วิทยาลัยพยาบาลมีระบบการบริหารจัดการความรู้จากงานวิจัย และนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างไร

2. ท่านมีการนำผลการวิจัย มาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการบริหาร การจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร (จงยกตัวอย่าง)

3. วิทยาลัยพยาบาลมีกระบวนการสร้างเครือข่ายในการทำวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ และชุมชนอย่างไรบ้าง เพื่อให้เกิดความหลากหลาย มีการเรียนรู้ร่วมกัน อีกทั้งเป็นการพัฒนางาน สาธารณสุขให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศชาติ

4. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ท่านมีวิธีการสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนา สมรรถนะให้อาจารย์พยาบาลผลิตผลงานวิจัย เขียนเอกสารตำราทางวิชาการ เขียนบทความ วิชาการลงในวารสารอย่างไร

5. เพราะเหตุใดที่ทำให้อาจารย์พยาบาลต้องผลิตผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ เพิ่มขึ้น ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

6. ปัญหาและอุปสรรคในการผลิตผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการของอาจารย์ มี อะไรบ้างอะไร

3. การบริการวิชาการแก่สังคม

1. วิทยาลัยพยาบาลมีแนวทาง/ วิธีการในการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างไร

2. วิทยาลัยพยาบาลของท่านได้นำจุดเด่นที่เป็นเป้าหมาย พันธกิจของวิทยาลัยพยาบาล มาดำเนินการในการให้บริการวิชาการแก่สังคม หรือพัฒนาวิชาชีพเพื่อก่อให้เกิดรายได้กับวิทยาลัย พยาบาลหรือไม่ อย่างไร เช่น การเปิดหลักสูตรต่างๆ/ การฝึกอบรมสำหรับบุคลากรทางการ พยาบาล และบุคคลภายนอก (จงยกตัวอย่าง)

3. วิทยาลัยพยาบาลมีส่วนช่วยเหลือ สนับสนุนและพัฒนาข้าราชการในกองทัพ สังคม และชุมชน ในด้านการส่งเสริมสุขภาพ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้อย่างไร

4. กิจกรรมการให้บริการวิชาการแก่สังคม ท่านและวิทยาลัยพยาบาลได้นำมาบูรณาการในการ จัดการเรียนการสอน นักเรียนพยาบาลมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนการสอน อย่างไร (จงยกตัวอย่าง)

5. อาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลได้เป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอก กรรมการวิชาการ กรรมการวิชาชีพ หรือไม่ (ถ้ามี เป็นคณะกรรมการอะไรบ้าง)

6. ปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการวิชาการแก่สังคมมีอะไรบ้าง

4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1. ท่านได้นำโครงการ/ กิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่งเสริมเอกลักษณ์ ขนบธรรมเนียมประเพณีไทย หรือ การส่งเสริมภูมิปัญญาไทย มาบูรณาการในการส่งเสริมพัฒนา ผู้เรียนอย่างไร

2. วิทยาลัยพยาบาลมีการส่งเสริมให้อาจารย์และนักเรียนพยาบาลเข้าร่วมกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในระดับชาติและนานาชาติ อย่างไรบ้าง
3. วิทยาลัยพยาบาลมีการรายงานผลการดำเนินการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำผลนั้นมาดำเนินการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป หรือไม่ และดำเนินการอย่างไร
4. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานเพื่อการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีอะไรบ้าง

ประสิทธิภาพ

1. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

1. ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารคน และบริหารงาน ให้เกิดประสิทธิภาพจากนโยบายลดขนาดภาครัฐ (Downsizing)/ การปรับลดกำลังคน / การโอนย้าย / ศึกษาคู่ต่อ อย่างไร
2. วิทยาลัยพยาบาลมีระบบและกลไกในการกำกับดูแล ส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ กฎระเบียบทางทหาร รวมทั้งการกำหนดมาตรการวางแผนป้องกันการกระทำผิดจรรยาบรรณสำหรับบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล อย่างไร และมีแนวทางในการให้รางวัลกับผู้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพที่เป็นแบบอย่างที่ดีหรือไม่ อย่างไร
3. การอยู่ร่วมกันและการทำงานร่วมกันของบุคลากรภายในวิทยาลัย ย่อมจะมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ส่วนใหญ่ลักษณะความขัดแย้งเป็นลักษณะใด (จงยกตัวอย่าง) และท่านมีวิธีการในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างไร
4. ความเครียดของอาจารย์พยาบาล ส่งผลกระทบต่อการทำงาน การจัดการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต อย่างไร ท่านมีวิธีในการลดความเครียดให้กับบุคลากรอย่างไร
5. การสร้างบรรยากาศที่ดีให้กับบุคลากรในการทำงาน จะส่งผลดีให้กับองค์กรอย่างไร
6. การบริหารงานบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาลของท่าน มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง ที่มีผลต่อการดำเนินงาน

2. ประสิทธิภาพการบริหารการเงินและงบประมาณ

1. วิทยาลัยพยาบาลของท่านมีการคำนวณค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิต ถัวเฉลี่ยต่อคนตลอดหลักสูตร 4 ปี ต่อบต้นทุนไว้ และได้มีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการผลิตบัณฑิต แต่ยังไม่ได้รวมค่าสาธารณูปโภค เงินเดือนอาจารย์ และค่าใช้จ่ายอื่นๆบางส่วน ที่ได้รับการสนับสนุนจากกองทัพ ท่านคิดว่าการดำเนินการผลิตบัณฑิตนั้น มีความคุ้มค่า และคุ้มกับงบประมาณที่ลงทุนไปหรือไม่ อย่างไร

2. ในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในภาพรวม ของวิทยาลัยพยาบาล มีระบบในการควบคุมตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้อย่างไร

3. วิทยาลัยพยาบาลของท่านมีการดำเนินการสรรหางบประมาณจากแหล่งเงินทุนอื่น เพื่อนำมาส่งเสริมและพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลในการบริหารงาน ตามภารกิจของสถาบันให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรบ้าง

4. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการเงินและงบประมาณ ภายในวิทยาลัยพยาบาล มีอะไรบ้าง

3. ประสิทธิภาพการบริหารวัสดุอุปกรณ์และการใช้ทรัพยากร

1. วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดทำแผน และกำหนดแนวทางในการใช้ทรัพยากรร่วมกันภายในสถาบัน และหน่วยงานภายนอกสถาบัน เพื่อให้เกิดการบริหารงบประมาณอย่างคุ้มค่าหรือไม่ อย่างไร

2. วิทยาลัยพยาบาลมีระบบการบำรุงรักษาสื่อ โสตทัศนอุปกรณ์ หุ่น อุปกรณ์ช่วยฝึกให้มีประสิทธิภาพพร้อมใช้ อย่างไรบ้าง

3. วิทยาลัยพยาบาลมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับหน่วยงานอื่นภายนอกสถาบัน ในภารกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อย่างไร (จงยกตัวอย่างแต่ละด้าน)

4. ปัญหาและอุปสรรคในสรรหา การใช้วัสดุ อุปกรณ์ และการใช้ทรัพยากรภายในวิทยาลัยพยาบาลเป็นอย่างไรบ้าง

4. ประสิทธิภาพการบริหารงาน

1. วิทยาลัยพยาบาลของท่านมีการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาองค์การ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สภาพแวดล้อม ในแต่ละปีวิทยาลัยพยาบาลมีการทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้ดีขึ้นจากเดิม หรือไม่ อย่างไร

2. วิทยาลัยพยาบาลมีการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอย่างไร อันจะส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ที่ครอบคลุมภารกิจของสถาบัน รวมทั้งการบริหารงานบุคคล การจัดการศึกษา การจัดการเรียนรู้ การวิจัย และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. วิทยาลัยพยาบาลมีการติดตามและวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการในภาพรวม ที่วิทยาลัยพยาบาลได้ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละค่าเฉลี่ยจากผลการดำเนินงาน

ที่ปฏิบัติจริง เปรียบเทียบกับแผนงาน/ โครงการ / กิจกรรมทั้งหมดหรือไม่ และมีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการของโครงการ/ กิจกรรมเป็นระยะๆหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคในการ ดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร

4. วิทยาลัยพยาบาลมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จ ของแผนงาน และการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของวิทยาลัยพยาบาลอย่างไร และได้นำผลการประเมินมาปรับปรุง กลยุทธ์และแผนการดำเนินงานให้เกิดความชัดเจนและมีความต่อเนื่องหรือไม่ อย่างไร

5. วิทยาลัยพยาบาลมีกลไกหรือมีวิธีการที่เปิดโอกาสให้อาจารย์ / ประชาชน/ ชุมชน หรือผู้ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอน และพัฒนาวิทยาลัย พยาบาลอย่างไร

6. จากปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการพยาบาลทั่วประเทศ วิทยาลัยพยาบาลของ ท่านมีส่วนช่วยเหลือ หรือมีการปรับเปลี่ยนการผลิตนักเรียนพยาบาลเพิ่มขึ้นอย่างไร เพื่อสนอง ความต้องการในการให้บริการทางด้านสุขภาพแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง

7. วิทยาลัยพยาบาลมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มีแนวทางในการดำเนินการบริหาร ความเสี่ยง (ที่ครอบคลุมในเรื่องความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านธรรมาภิบาล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ) อย่างไร ผลลัพธ์ที่ได้รับจากการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็น ไร และได้มีการนำผลการประเมินความเสี่ยงมาวางแผนการบริหารความเสี่ยงในอนาคต ต่อไปหรือไม่

8. ลักษณะการจัดโครงสร้างองค์กร ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ทำให้ท่านสามารถบริหารงานได้ อย่างคล่องตัว และมีอิสระในการบริหารงานอย่างไร

9. การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และภาระงานของบุคลากรในวิทยาลัย พยาบาลตั้งแต่ผู้บริหาร จนถึงผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการดำเนินงานในองค์กรของท่านอย่างไร

10. การแต่งตั้งคณะกรรมการต่างๆ เพื่อรับผิดชอบงานต่างๆภายในวิทยาลัยพยาบาล มี ความซ้ำซ้อนกันหรือไม่ และท่านมีวิธีลดความซ้ำซ้อนจากการเป็นคณะกรรมการ และลดภาระงาน ที่ไม่จำเป็นจากการเป็นคณะกรรมการ อย่างไรบ้าง

11. ในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานของท่าน มีการลดขั้นตอนและระยะเวลา เพื่อให้เกิดความ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน และการบริหารงาน หรือไม่ อย่างไร (จงยกตัวอย่าง)

12. ในการติดต่อสื่อสาร/ การประสานงานในการทำงานทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย พยาบาล ท่านมีวิธีการอย่างไร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ และทันเวลา

13. ผู้บริหารมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม นโยบาย และแผนการ ดำเนินงานให้กับบุคลากรและนักเรียนพยาบาลได้รับทราบ เพื่อเป็นไปในทิศทางเดียวกันในการ

ปฏิบัติงาน จากนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างไรบ้าง และมีการปรับปรุงกระบวนการบริหารอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ

14. ผู้บริหารมีวิธีการหรือแนวทางในการพัฒนานุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อให้เกิดกระบวนการคิดเชิงระบบในการทำงาน และแก้ไขปัญหาต่างๆได้อย่างไร

15. การบริหารงานของผู้บริหาร ได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการบริหารงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างไรบ้าง และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจนั้นส่งผลดีกับองค์กรอย่างไร

16. การนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการบริหารงาน เกิดประโยชน์และทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างไรบ้าง (จงยกตัวอย่าง)

17. การทำงานเป็นทีม ทำให้การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลประสบความสำเร็จอย่างไร

18. ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารได้มีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ที่ทำให้องค์กรมีการพัฒนาที่ดีขึ้น (จงยกตัวอย่าง)

19. ผลสำเร็จที่ได้รับจากบุคลากรภายในวิทยาลัยพยาบาล และจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง จากการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่นำมาใช้ในวิทยาลัยพยาบาล เป็นอย่างไรบ้าง

20. วิทยาลัยพยาบาลใช้ระบบในการควบคุมการดำเนินงานภายในวิทยาลัยพยาบาล ไດบ้าง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (เช่น PACA, BSC, ISO, PMQA, Benchmarking, 5ส. ฯลฯ)

21. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มุ่งเน้นให้องค์กรมีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการกำหนดมาตรฐานเทียบเคียง(Benchmarking) กับสถาบันการศึกษาอื่น วิทยาลัยพยาบาลมีการเทียบเคียงในด้านใดบ้าง และนำการกำหนดมาตรฐานมาตรฐานเทียบเคียง มาพัฒนาคุณภาพการดำเนินงาน และการจัดการศึกษาอย่างไร

22. ท่านมีการนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษามาปรับปรุงและพัฒนางานในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง อย่างไร

23. ทักษะของบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล ส่งผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงาน และการพัฒนางานในวิทยาลัยพยาบาลอย่างไร

24. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ในการบริหารงาน คน วัสดุอุปกรณ์ และการเงิน มีอะไรบ้าง

5. ความพึงพอใจ

1. วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการติดตามคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา จากผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องทุกปีหรือไม่ และท่านมีการนำผลการประเมินนั้นมาพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในด้านใดบ้าง อย่างไร

2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ท่านมีวิธีการในการสร้างแรงจูงใจ เพื่อเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลอย่างไร
3. การปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานในด้านใดบ้าง (ให้เรียงลำดับตามความสำคัญ) เพราะเหตุใด
4. ท่านมีความภาคภูมิใจในสถาบันที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ อย่างไรบ้าง
5. ท่านต้องการให้วิทยาลัยพยาบาลปรับปรุง หรือพัฒนาให้ดีขึ้น ในด้านใดบ้าง อย่างไร

การปรับตัว

1. ด้านองค์การ

1. ผลกระทบที่เกิดจากนโยบายการปรับระบบราชการ ทำให้วิทยาลัยพยาบาลของท่านได้รับผลกระทบอย่างไร และมีการปรับเปลี่ยนภายในองค์การด้านใดบ้าง และปรับเปลี่ยนอย่างไร
2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลกระทบต่อวิทยาลัยพยาบาลทั้งเชิงบวกและเชิงลบอย่างไร
3. จากสภาพแวดล้อมภายนอก (เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี) และสภาพแวดล้อมภายในอะไรบ้าง ที่ทำให้วิทยาลัยพยาบาล มีการเปลี่ยนแปลงไป และผู้บริหารบุคลากร องค์การต้องมีการปรับตัวในด้านใดบ้าง และปรับตัวอย่างไร
4. วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ เพื่อแก้ปัญหาด้านการศึกษา และการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ให้มีประสิทธิภาพอย่างไร
5. จากผลกระทบในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ไม่เกิดภาวะเครียดและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ท่านมีการสร้างแรงจูงใจอย่างไร
6. ในวิทยาลัยพยาบาลมีวัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ ประเพณีอะไรบ้างที่ถ่ายทอดต่อกันมา และบุคลากรในองค์การยึดถือปฏิบัติ หรือดำเนินชีวิต ที่เป็นเอกลักษณ์ของสถาบัน จงอธิบายแต่ละวัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ ประเพณีที่ท่านกล่าวมานั้นมีลักษณะอย่างไร
7. ท่านคิดว่าอะไรเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวที่ทำให้บุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีความผูกพันกัน เพราะเหตุใด
8. ลักษณะองค์การที่เป็นทหาร การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่มและองค์การ มีผลกระทบในการปฏิบัติงานทั้งในเชิงบวก และเชิงลบกับองค์การของท่านอย่างไร
9. ในการรับวัฒนธรรมใหม่ๆ เข้ามา มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่มีอยู่เดิมภายในวิทยาลัยพยาบาลของท่านอย่างไร และท่านมีวิธีการปรับตัวในการรับเอาวัฒนธรรมใหม่ๆ เข้ามาอย่างไร (จงยกตัวอย่าง)

การพัฒนา

1. ผู้เรียน

1.1 การจัดการเรียนการสอน

1. วิทยาลัยพยาบาลมีรูปแบบของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในรูปแบบใดบ้าง และรูปแบบที่ท่านใช้ในการจัดการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เกิดประสิทธิผลทำให้นักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะให้กับนักเรียนเป็นอย่างไร (จงยกตัวอย่าง)

2. กระบวนการเรียนการสอนในวิทยาลัยพยาบาลของท่าน มีการเน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้การทำวิจัย การนำผลการวิจัยไปใช้อย่างไร และประโยชน์ของการทำวิจัยเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่เป็นระบบอย่างไรบ้าง

3. วิทยาลัยพยาบาลของท่านมีการสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนหรือไม่ (จงยกตัวอย่างนวัตกรรม และประโยชน์ที่ได้จากนวัตกรรมนั้น)

4. วิทยาลัยพยาบาลของท่าน มีความพร้อมด้านสื่อโสตทัศนูปกรณ์ หุ่น อุปกรณ์ฝึกห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด ห้องศึกษาค้นหาความรู้ ที่ทันสมัย และเชื้อต่อการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนพยาบาล ให้มีประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง

5. การประเมินผลการจัดการเรียนการสอน มีวิธีการประเมินอย่างไร ใครเป็นผู้ประเมินผล การสอนของอาจารย์บ้าง และมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดคุณภาพหรือไม่ อย่างไร

6. วิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินการจัดทำหลักสูตร ใช้หลักสูตร ประเมินหลักสูตร พัฒนาหลักสูตร ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละกองทัพอย่างไร และหลักสูตรปัจจุบันมีจุดเด่นในด้านใดบ้างที่แตกต่างจากวิทยาลัยพยาบาลกองทัพอื่น

1.2 กิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา

1. เนื่องจากนักเรียนพยาบาลเป็นหญิงล้วน วิทยาลัยพยาบาลมีระบบการรักษาความปลอดภัยให้กับนักเรียนพยาบาล อย่างไรบ้าง

2. วิทยาลัยพยาบาลจัดบริการให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับนักเรียนเพื่อทราบความเคลื่อนไหวภายในและภายนอกสถาบัน รวมทั้งการช่วยเหลือทางการเงินเพื่อสนับสนุนการศึกษาอย่างไร

3. วิทยาลัยพยาบาลส่งเสริมการสร้างเครือข่าย และการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ให้กับนักเรียนพยาบาล กับสถาบันการศึกษาอื่นและผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างไร

4. มีการนำผลการประเมินโครงการ/ กิจกรรมมาพัฒนานักศึกษาทั้งทางด้านร่างกายสติปัญญา สังคม อารมณ์ คุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่องหรือไม่ อย่างไร (จงยกตัวอย่าง)

5. วิทยาลัยพยาบาล เปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะเพื่อนำมาพัฒนาจากนักเรียนพยาบาลผ่านช่องทางการสื่อสารใดบ้าง

6. เพราะเหตุใดวิทยาลัยพยาบาลถึงให้ความสนใจ ดูแลเอาใจใส่ในด้านความเป็นอยู่ ความสุขสบาย รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนากิจกรรมต่างๆให้กับนักศึกษา

2. อาจารย์และบุคลากร

2.1 การพัฒนาการศึกษาต่อ

1. วิทยาลัยพยาบาลมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในลักษณะใด มีการแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้รับทราบเพื่อนำไปพัฒนาตนเองหรือไม่ และมีระบบการติดตามผลการประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาตนเองของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร

2. ท่านมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลเพื่อพัฒนาตนเอง และใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ อย่างไรบ้าง

3. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ท่านมีการวิเคราะห์และเตรียมความพร้อมบุคลากร เพื่อวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการทดแทนบุคลากรที่มีการโยกย้าย ฝึกอบรม ลาศึกษาต่อ หรือเกษียณอายุราชการอย่างไร

4. เพราะสาเหตุใดอาจารย์และบุคลากร จะต้องพัฒนาตนเองในการศึกษาต่อ หรืออบรมทางวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้

2.2 การจัดการความรู้

1. วิทยาลัยพยาบาลมีระบบการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่ และมีแนวทาง/ วิธีการในการดำเนินการบริหารจัดการความรู้ ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

2. วิทยาลัยพยาบาลของท่านมีการสนับสนุนการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับวิทยาการเทคโนโลยีใหม่ๆ สำหรับการเรียนการสอนและการจัดการความรู้ ให้กับนักเรียนและบุคลากรอย่างไร

3. วิทยาลัยพยาบาลมีแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการเรียนรู้ การสนับสนุนการแสวงหาความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การเข้าถึงข้อมูลอย่างรวดเร็ว ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการพัฒนาองค์ความรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ให้กับบุคลากรและนักเรียนพยาบาลอย่างไร

4. วิทยาลัยพยาบาลมีการสร้างเครือข่ายทางการศึกษาในการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ นวัตกรรมการเรียนการสอน กับสถาบันการศึกษาพยาบาล หรือชุมชน อย่างไรบ้าง และการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ เกิดประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรของท่านอย่างไร

5. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านตัวผู้เรียน อาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะ แรงจูงใจ ความร่วมมือผู้บริหาร นโยบาย สภาพแวดล้อมภายในภายนอก เทคโนโลยีงบประมาณ ส่งผลต่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ การเรียนการสอน และการจัดการความรู้ อย่างไร

3. องค์การ

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

1. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่สนับสนุนการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม ที่สอดคล้องกับพันธกิจของสถาบันในด้านใดบ้าง)

2. วิทยาลัยพยาบาลมีระบบการป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติคอมพิวเตอร์ การเข้าถึงชั้นความลับของข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารบุคลากร นักเรียน ผู้ที่เกี่ยวข้อง และบุคคลทั่วไป อย่างไร

3. การจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในวิทยาลัยพยาบาลของท่าน มีผู้เชี่ยวชาญ (Programmer) ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบรักษาระบบ ดูแลระบบ และพัฒนาระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดหรือไม่ (ถ้าไม่มี ใครเป็นผู้ดำเนินการในด้านนี้)

4. ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการพัฒนาระบบ และการจัดทำฐานข้อมูลมีหรือไม่ เช่น อะไรบ้าง

5. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร มีแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขในการดูแลระบบ การพัฒนาระบบ และการจัดทำฐานข้อมูลที่มีความทันสมัยอย่างไร และมีระบบการป้องกัน การตรวจสอบการละเมิดลิขสิทธิ์หรือไม่ อย่างไร

6. ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวบุคคล นโยบายการบริหาร การสนับสนุนทางการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ทรัพยากรสนับสนุน มีผลต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การอย่างไร

7. เพราะเหตุใดองค์กรของท่านจึงต้องมีการพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศ และระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**แนวทางการสัมภาษณ์อาจารย์/บุคลากรสายสนับสนุน
เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม**

หัวข้อที่สัมภาษณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน
 ผู้ให้สัมภาษณ์
 ตำแหน่ง
 หน่วยงาน
 ผู้สัมภาษณ์ นาวาโทหญิง นवलักษณ์ บุษบง
 วันที่สัมภาษณ์ วันที่ เดือน พ.ศ.
 เริ่มเวลา น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา น. รวม..... นาที
 สถานที่สัมภาษณ์

ประเด็นในการสัมภาษณ์

1. ท่านคิดว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย และปัจจัยดังกล่าวส่งผลอย่างไร (ความสำเร็จในการทำงาน, การได้รับการยอมรับนับถือ, ลักษณะงานที่ปฏิบัติ, ความรับผิดชอบ, ความก้าวหน้า, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา, ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน, ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา, นโยบายและการบริหารงาน, การปกครองบังคับบัญชา, การนิเทศงาน, สภาพแวดล้อมในการทำงาน, ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน, เงินเดือน, ผลประโยชน์อื่นๆ)
2. ท่านมีความภาคภูมิใจในสถาบันที่ท่านศึกษาอยู่อย่างไรบ้าง
3. ท่านคิดว่าวิทยาลัยพยาบาลของท่านมีจุดเด่นอะไรบ้าง
4. ในการปฏิบัติงานมีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง
5. ท่านต้องการให้วิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนาอะไรอีกบ้าง

แนวทางการสัมภาษณ์นักเรียนพยาบาล
เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

หัวข้อที่สัมภาษณ์ ความพึงพอใจของนักเรียนพยาบาล ที่มีต่อวิทยาลัยพยาบาล
 ผู้ให้สัมภาษณ์
 ชั้นปีที่ศึกษา
 ผู้สัมภาษณ์ นาวาโทหญิง นवलักษณ์ บุษบง
 วันที่สัมภาษณ์ วันที่ เดือน พ.ศ.
 เริ่มเวลา น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา น. รวม.....นาที่
 สถานที่สัมภาษณ์

ประเด็นในการสัมภาษณ์

1. เพราะเหตุใดท่านถึงเลือกที่จะศึกษาในวิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้ และมีสิ่งจูงใจให้ท่านเข้ามาศึกษาอย่างไรบ้าง
2. เมื่อท่านเข้ามาในวิทยาลัยพยาบาลแห่งนี้ ท่านมีความพึงพอใจในด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดการความรู้ ความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างไรบ้าง
3. วิทยาลัยพยาบาลมีกระบวนการส่งเสริมการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียนให้มีผลการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพอย่างไร
4. วิทยาลัยพยาบาลมีกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างไรบ้าง และนักเรียนพยาบาลมีความพึงพอใจหรือไม่ อย่างไร
5. วิทยาลัยพยาบาลมีการสนับสนุนทุนการศึกษาให้กับนักเรียนพยาบาล หรือมีแหล่งที่จะสนับสนุนการเงินเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการศึกษาให้กับนักเรียนพยาบาลเพียงพอรหรือไม่
6. วิทยาลัยพยาบาลได้เปิดช่องทางในการสื่อสารเพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากนักเรียน โดยผ่านทางช่องทางใดบ้าง และนักเรียนคิดว่าช่องทางดังกล่าวมีความเหมาะสม หรือต้องการเพิ่มช่องทางใดอื่นอีกบ้าง เพื่อให้การสื่อสารมีความรวดเร็ว
7. ท่านในฐานะที่เป็นนักเรียนพยาบาล ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาล อย่างไรบ้าง
8. ท่านมีความภาคภูมิใจในสถาบันที่ท่านศึกษาอยู่อย่างไรบ้าง
9. ท่านต้องการให้วิทยาลัยพยาบาลมีการพัฒนา หรือปรับปรุงในด้านใดบ้าง
10. วิทยาลัยพยาบาลที่ท่านกำลังศึกษาอยู่ มีจุดเด่นอะไรบ้าง

แนวทางการสัมภาษณ์ผู้ใช้ผลผลิตทางการศึกษา
เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม

หัวข้อที่สัมภาษณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา
 ผู้ให้สัมภาษณ์
 ตำแหน่ง
 หน่วยงาน
 ผู้สัมภาษณ์ นาวาโทหญิง นวลลักษณ์ นุชบง
 วันที่สัมภาษณ์ วันที่ เดือน พ.ศ.
 เริ่มเวลา น. สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา น. รวม นาที
 สถานที่สัมภาษณ์

ประเด็นในการสัมภาษณ์

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับบัญชา ท่านมีความพึงพอใจในความรู้ ความสามารถ และ
 พฤติกรรมของผู้สำเร็จการศึกษาในด้านใดบ้าง และมีความพึงพอใจอย่างไร

- การปฏิบัติกรพยาบาล
- การให้ข้อมูล การสอน และการให้คำแนะนำปรึกษา
- ความรู้ความสามารถของบัณฑิตเชิงวิชาการและด้านวิจัย
- ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ และการพัฒนาตนเอง
- ความสามารถในการบริหารจัดการ - ความเป็นผู้นำ
- ความสามารถด้านภาษาและการสื่อสาร - ความสามารถด้านทักษะสังคม
- ความรับผิดชอบ - การตัดสินใจ
- การแสดงความคิดเห็น - คุณธรรม จริยธรรม
- คุณลักษณะทางทหาร

2. ท่านคิดว่ามีกระบวนการใด หรือปัจจัยใดบ้าง ที่ส่งผลให้ผู้สำเร็จการศึกษาประสบ
 ความสำเร็จ และสามารถปฏิบัติงานได้เป็นที่พึงพอใจ ของท่านและหน่วยงาน

3. ท่านยังไม่พึงพอใจในผู้สำเร็จการศึกษาด้านใดบ้าง และต้องการให้วิทยาลัยพยาบาล
 ปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้น ในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ โดยวิธีการใด

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นาวาโทหญิง นวลักษณ์ บุชบง เกิดเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2508 จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีที่วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ กรุงเทพมหานคร เมื่อปี พ.ศ. 2532 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรบัณฑิต (บริหารสาธารณสุข) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เมื่อปี พ.ศ. 2537 เมื่อสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี เข้ารับราชการเป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า กรุงเทพมหานคร และโรงพยาบาลอภากรเกียรติวงศ์ สัตหีบ ชลบุรี จากนั้นเข้ารับการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีพ.ศ. 2542 และย้ายไปรับราชการเป็นครูพยาบาล โรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ และในปี พ.ศ. 2548 ได้ลาศึกษาต่อในหลักสูตร ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการ และความ เป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งประจำกรมแพทย์ทหารเรือ

ศูนย์วิทยพัทธยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย