

การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข
ที่มีประสิทธิผล

AN EFFECTIVELY ADMINISTRATIVE DEVELOPMENT MODEL OF
NURSING COLLEGE UNDER THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีการศึกษา 2554
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีปทุม

**AN EFFECTIVELY ADMINISTRATIVE DEVELOPMENT MODEL OF
NURSING COLLEGE UNDER THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH**

PIGULL COSIYANUNT



**มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
GRADUATE COLLEGE OF MANAGEMENT
SRIPATUM UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2011
COPYRIGHT OF SRIPATUM UNIVERSITY**

| | |
|----------------------|---|
| วิทยานิพนธ์เรื่อง | การพัฒนา รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด กระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล |
| คำสำคัญ | รูปแบบ การบริหารวิทยาลัย ประสิทธิภาพ |
| นักศึกษา | นางพิกุล โกสิยานันท์ |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | รองศาสตราจารย์ ดร.รุจิร ภู่อาระ |
| อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม | ดร.เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ |
| หลักสูตร | ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา |
| คณะ | วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม |
| ปีการศึกษา | 2554 |

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล โดยใช้ทฤษฎีระบบเป็นกรอบความคิดโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) กลุ่มตัวอย่างเป็นวิทยาลัยพยาบาลที่มีการบริหารที่มีประสิทธิผล ตามเกณฑ์คะแนนสอบผ่านมาตรฐานวิชาชีพ ปี 2550-2552 จำนวน 4 แห่งที่เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบสนทนากลุ่ม การเก็บรวบรวมข้อมูลมี 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาจากเอกสาร สัมภาษณ์ทีมผู้บริหารวิทยาลัย และแบบสอบถามจากผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์กับบุคลากรในวิทยาลัย ขั้นตอนที่ 2 สังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์และแบบสอบถาม และร่างรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล ขั้นตอนที่ 3 นำร่างรูปแบบสนทนากลุ่มย่อยกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาความเหมาะสม และปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย พบว่ารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผลเป็นการบริหารเชิงระบบ ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้บริหาร นโยบายการดำเนินงาน ทรัพยากรบุคคล และสภาพแวดล้อม ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจบุคลากร และการติดตามประเมินผล และผลผลิตคือ คุณภาพบัณฑิต จรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ และการบริการวิชาการ ซึ่งการประเมินความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมมากที่สุด ส่วนรูปแบบมีความเหมาะสมระดับมาก ด้านความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม สถานการณ์ ถูกต้องตามหลักการบริหาร

มีประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพวิทยาลัย สอดคล้องและครอบคลุมภารกิจวิทยาลัย และมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

| | |
|-----------------------|--|
| TITLE | AN EFFECTIVELY ADMINISTRATIVE DEVELOPMENT MODEL OF NURSING COLLEGE UNDER THE MINISTRY OF PUBLIC HEALTH |
| KEYWORD | MODEL, COLLEGE OF ADMINSTRATIVE, EFFECTIVELY |
| STUDENT | PIGULL COSIYANANT |
| ADVISOR | ASSOCIATE PROFESSOR DR. RUJI PUSARA |
| CO-ADVISOR | DR. PETCHMANEE WIRIYASERBPONG |
| LEVEL OF STUDY | DOCTOR OF PHYLOSOPHY PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION |
| FACULTY | GRADUATE COLLEGE OF MANAGEMENT SRIPRATUM UNIVERSITY |
| ACADEMIC YEAR | 2011 |



ABSTRACT

The objective of this study aimed to develop an effectively administrative model for nursing colleges under the jurisdiction of the Ministry of Public Health. To achieve this model development, a mixed methods research design utilizing both qualitative and quantitative approaches was conducted within a system theory and effective schooling framework. Four effective nursing colleges were purposive samples for interviewing and questionnaire. The research process was comprised of three stages which were collecting primary data, analyzing data, developing an administrative model, and lastly adjusting the model with the agreement of health executives. The proposed model indicated inputs of an effectively administrative model for nursing college have included characteristics of college director, policy, human resource, and organizational environment. Effective process factors were participative working, organizational culture, and monitoring and evaluation. Lastly output factors were graduate quality, professional ethics, professional staff, and interdisciplinary technical services. The evaluation committee is of the opinion that the most appropriate. The model is more appropriate level. The situation with the correct principles. Useful in improving the quality of the college. Consistent and comprehensive college mission. The guidelines are clear.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.รุจิร ภู่อสาระ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ พันตำรวจโท ดร.ศิริพงษ์ เสาภายน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และดร.วราภรณ์ ไทโยมา ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำช่วยเหลือ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆในแต่ละขั้นของการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอดตลอดผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ดร.มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ ดร.มกราพันธุ์ จุฑารศก ดร.ชุตินา ปัญญาพินิจนุกร ดร.วิยะดา รัตนสุวรรณ ดร.นฤมล อเนกวิทย์ และดร.อัญฐพร หิรัญพฤกษ์ ที่ได้กรุณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำเครื่องมือการวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มย่อยทุกท่านในการพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้นในการนำไปใช้ในการดำเนินงานในวิทยาลัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และบุคลากรวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ประชารักษ์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประสงค์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนพรัตน์วัชรระทุกคนที่เสียสละและให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ตอบแบบสอบถาม และเก็บแบบสอบถามวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการวิทยาลัยนักรบริหารสาธารณสุข อาจารย์สุพร พลเสวีนันท์ ที่ให้การสนับสนุนงบประมาณในการทำวิจัย การประสานการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดสรรเวลา ให้คำแนะนำให้กำลังใจ และคอยช่วยเหลือในด้านต่างๆมาโดยตลอด

ขอขอบคุณผู้อำนวยการวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขทุกท่าน ผู้บริหารและบุคลากรกลุ่มงานพัฒนาการศึกษา สถาบันพระบรมราชชนก และผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนามในที่นี้ที่ส่งเสริม สนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจในด้านต่างๆ มาโดยตลอดผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้

พิกุล โกสิยานันท์

พฤษภาคม 2555

สารบัญ

| | |
|--|-------------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | I |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | III |
| กิตติกรรมประกาศ..... | IV |
| สารบัญ..... | V |
| สารบัญตาราง..... | VII |
| สารบัญภาพ..... | VIII |
| บทที่ | หน้า |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 4 |
| ความสำคัญของการวิจัย..... | 4 |
| กรอบในแนวคิดในการวิจัย..... | 4 |
| คำถามในการวิจัย..... | 5 |
| ขอบเขตของการวิจัย..... | 5 |
| ประโยชน์ในการวิจัย..... | 6 |
| นิยามศัพท์..... | 6 |
| 2 แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 9 |
| ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ..... | 10 |
| ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารองค์การ..... | 14 |
| ระบบการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล..... | 14 |
| ทฤษฎีระบบ..... | 23 |
| ทฤษฎีระบบของ ฮอย และมิสเกล(Hoy and Miskel)..... | 25 |
| ทฤษฎีระบบของ ลูเนนเบอร์ก และออนสไตน์(Lunenburg & Ornstein).. | 27 |
| ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์การ..... | 28 |
| ตอนที่ 4 การบริหารจัดการการศึกษาของกระทรวงสาธารณสุข..... | 70 |
| ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 78 |

สารบัญ(ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|-------|---|
| 3 | ระเบียบวิธีวิจัย..... 93 |
| | รูปแบบการวิจัย..... 93 |
| | ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 93 |
| | เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ..... 95 |
| | การรวบรวมข้อมูล..... 98 |
| 4 | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 99 |
| | การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถาม..... 99 |
| | การสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์และแบบสอบถาม..... 117 |
| | การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ..... 127 |
| | รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มี ประสิทธิผล..... 129 |
| 5 | สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 134 |
| | สรุปผลการวิจัย..... 134 |
| | อภิปรายผล..... 136 |
| | ข้อเสนอแนะ..... 143 |
| | ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย..... 143 |
| | ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้..... 144 |
| | ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป..... 144 |
| | บรรณานุกรม..... 145 |
| | ภาคผนวก..... 164 |
| | ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์..... 165 |
| | ภาคผนวก ข แบบสอบถาม..... 172 |
| | ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย และตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ..... 184 |
| | ประวัติผู้วิจัย..... 186 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 3.1 | แสดงกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลหลักของวิทยาลัยพยาบาล..... | 94 |
| 3.2 | แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 95 |
| 3.3 | แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ..... | 95 |
| 3.4 | แสดงประเด็นการสัมภาษณ์..... | 96 |
| 3.5 | แสดงประเด็นแบบสอบถาม..... | 97 |
| 4.1 | แสดงผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานด้านปัจจัยนำเข้าในการบริหาร วิทยาลัยพยาบาล..... | 104 |
| 4.2 | แสดงผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานด้านกระบวนการดำเนินงาน ในวิทยาลัยพยาบาล..... | 105 |
| 4.3 | แสดงผลค่าสถิติพื้นฐานด้านปัจจัยนำเข้าจำแนกรายละเอียดตามปัจจัย การบริหาร..... | 106 |
| 4.4 | แสดงผลค่าสถิติพื้นฐานด้านกระบวนการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล จำแนกตามกระบวนการ..... | 112 |
| 4.5 | แสดงผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถาม ด้านปัจจัยนำเข้าในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผล..... | 118 |
| 4.6 | แสดงผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถาม ด้านกระบวนการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผล..... | 123 |
| 4.7 | แสดงค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของรูปแบบด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต..... | 127 |
| 4.8 | แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของรูปแบบ..... | 128 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า |
|--------|------|
| 1.1 | 5 |
| 2.1 | 22 |
| 2.2 | 26 |
| 2.3 | 27 |
| 2.4 | 49 |
| 2.5 | 72 |
| 2.6 | 75 |
| 4.1 | 130 |
| 4.2 | 131 |

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การมีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา เพราะคนที่มีสุขภาพดีเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ ประเทศไทยยังมีประชาชนที่เจ็บป่วยทางร่างกายและจิตใจจำนวนมาก แม้ปัจจุบันเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และการแพทย์เจริญก้าวหน้าทำให้ประชาชนมีความรู้ เข้าถึงสื่อต่างๆ และมีการดูแลสุขภาพเพิ่มมากขึ้น อายุยืนยาวมากขึ้น การเจ็บป่วยด้วยโรคติดเชื้อต่างๆ ลดลง แต่โรคที่ไม่ติดเชื้อหรือโรคที่เกิดจากพฤติกรรมกลับเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เป็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดโรคใหม่เพิ่มขึ้น เช่น ไวรัสไข้หวัดนก ไข้หวัด 2009 หรือโรคบางชนิดที่หมดจากเมืองไทยไปนานแล้วกลับอุบัติขึ้นและกลายเป็นปัญหาสาธารณสุขในปัจจุบัน เช่น วัณโรค หรือโรคที่เกิดจากปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ เช่น การใส่สารเมลามีนในอาหารเพื่อให้ตรวจพบว่ามีปริมาณ โปรตีนเพิ่มมากขึ้น หรือการใส่สารเร่งเนื้อแดงในอาหารสัตว์เพื่อให้หมูมีเนื้อแดงเพิ่มขึ้น เป็นต้น ซึ่งล้วนมีผลกระทบต่อผู้บริโภคในด้านสุขภาพอนามัย

กระทรวงสาธารณสุขเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการดูแลสุขภาพประชาชนตระหนักในประเด็นนี้จึงได้กำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ใหม่ๆ ในการป้องกัน ควบคุม ฝ้าระวัง ส่งเสริม และสนับสนุน สุขภาพประชาชนมาโดยตลอดและต่อเนื่อง โดยจัดตั้งสถานบริการสาธารณสุขกระจายครอบคลุมประชาชนทั่วประเทศทั้งในเขตเมืองและชนบท ซึ่งต้องใช้บุคลากรทางการแพทย์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในหน่วยงานดังกล่าวเป็นจำนวนมาก ประกอบด้วยแพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่สาธารณสุข นักวิทยาศาสตร์การแพทย์สาขาต่างๆ ที่ผ่านจนถึงปัจจุบันพบว่าหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลิตบุคลากรทางการแพทย์ดังกล่าวไม่สามารถผลิตบุคลากรได้เพียงพอและทันตามจำนวนที่ต้องการ กระทรวงสาธารณสุข จึงจัดตั้งสถาบันเพื่อทำหน้าที่ผลิตบุคลากรสาธารณสุข สนับสนุนการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆของกระทรวงสาธารณสุข คือสถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งดำเนินการมาโดยต่อเนื่องมากกว่า 50 ปี (สถาบันพระบรมราชชนก, 2550)

สถาบันพระบรมราชชนก เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางประสานการดำเนินงานอยู่ในกระทรวงสาธารณสุข และวิทยาลัยในสังกัด ซึ่งทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาบุคลากร กระจายครอบคลุมทั่วประเทศ ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาล

29 แห่ง วิทยาลัยการสาธารณสุข 7 แห่ง วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข 1 แห่ง และวิทยาลัยนักรบริหารสาธารณสุข 1 แห่ง (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2549, หน้า 2-3) วิทยาลัยการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก 1 แห่ง แก้วกัลยาสิกขาลัย 1 แห่ง (สถาบันพระบรมราชชนก, 2552) พร้อมกับมีแหล่งฝึกการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสถานบริการสาธารณสุข และโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขครอบคลุมทั่วประเทศ โดยเริ่มผลิตบุคลากรสาธารณสุขในปี พ.ศ. 2495 จนถึงปัจจุบัน มีการสนับสนุนงบประมาณค่าที่พัก อาหาร เครื่องแบบ และทุนการศึกษาตั้งแต่เริ่มเข้าศึกษาจนจบการศึกษา (ละเอียด แจ่มจันทร์, 2540 อ้างอิงจาก กานดา ตัณฑพันธ์, 2545, หน้า 40) อย่างไรก็ตามตั้งแต่ปี 2549 เป็นต้นมามีการกำหนดเกณฑ์การผลิตบุคลากรเป็น 2 รูปแบบ คือ 1) มีการสนับสนุนงบประมาณในการศึกษา อาหาร ที่พัก และเครื่องแบบ และมีสัญญาผูกพันเมื่อจบจะเข้ารับราชการในกระทรวงสาธารณสุข และ 2) ไม่มีงบประมาณสนับสนุนและไม่มีข้อสัญญาผูกพันในการเข้ารับราชการในกระทรวงสาธารณสุข แต่อาจได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานที่ให้บริการ เช่น โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน องค์การบริหารส่วนจังหวัดและตำบลและอื่นๆ โดยมีสัญญาว่าเมื่อจบการศึกษาจะไปปฏิบัติงานในแหล่งที่สนับสนุนงบประมาณ และผู้เรียนอาจขอใช้งบประมาณของตนเอง เมื่อเกณฑ์การรับสมัครเปิดกว้าง เช่นนี้ทำให้วิทยาลัยพยาบาลมีภาระในการผลิตนักศึกษาปีละมากกว่า 3,000 คน

หลักสูตรการผลิตและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขที่ดำเนินการในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 29 แห่ง ประกอบด้วยหลักสูตรระดับปริญญาตรี และหลักสูตรต่ำกว่าปริญญาตรีเป็นระดับประกาศนียบัตร ดังนั้นหลักสูตรวิทยาลัยพยาบาลจึงประกอบด้วย 1) หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ 4 ปี ผลิตปีละ 50-200 คนต่อวิทยาลัย 2) หลักสูตรพยาบาลศาสตร์บัณฑิตต่อเนื่อง 2 ปี เป็นหลักสูตรที่รับเฉพาะผู้จบการศึกษายาบาลและเจ้าหน้าที่สาธารณสุข หลังกลับไปปฏิบัติงานในสถานพยาบาลต่างๆ กลับมาฟื้นฟูความรู้และเพิ่มวิทยฐานะปีละ 30-100 คนต่อวิทยาลัย 3) หลักสูตรประกาศนียบัตรเวชกิจฉุกเฉิน ดำเนินการเฉพาะวิทยาลัยพยาบาลที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อสนับสนุนการป้องกันและเฝ้าระวังอุบัติเหตุ ปี 2552 ผลิตเฉพาะวิทยาลัยพยาบาลเชียงใหม่ และวิทยาลัยพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ จ. อุบลราชธานี (สถาบันพระบรมราชชนก, 2552) 4) หลักสูตรการพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในสังกัดและนอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นการพัฒนาความรู้ด้านวิชาการ การบริหาร และทักษะด้านการแพทย์และสาธารณสุขต่างๆ ในเวลาราชการ และนอกเวลาราชการ จำนวนหลายหลักสูตรและหลายระดับตามความต้องการของพื้นที่ และเพื่อพัฒนาศักยภาพ เพิ่มพูนความรู้ และทักษะให้กับบุคลากรของวิทยาลัย

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมาตรา 47 ที่กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ มาตรา 48 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถาบันการศึกษาต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา ซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และรองรับการประกันคุณภาพภายนอก กระทรวงสาธารณสุข โดยสถาบันพระบรมราชชนก และวิทยาลัยพยาบาลทุกแห่งจึงดำเนินการให้หน่วยงานของตนมีการประกันคุณภาพการศึกษาพร้อมกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับในระหว่างปี พ.ศ. 2546-2551 สถาบันพระบรมราชชนก เตรียมการที่จะให้การบริหารสถาบันเป็นอิสระจากระบบราชการ จึงมีการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารจัดการ กำลังคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ แต่การดำเนินการดังกล่าวทำให้บุคลากรในวิทยาลัยขาดความมั่นใจในสถานภาพของตนเองจึงมีการโยกย้าย หรือขอไปช่วยราชการในหน่วยงานอื่นจำนวนมาก โดยเฉพาะข้าราชการที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ที่มีการโยกย้ายและลาออกไปเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยซึ่งมีความก้าวหน้า มีตำแหน่งทางด้านวิชาการ และเงินประจำตำแหน่ง (กานดา ตันทพันธ์, 2545, หน้า 2) ทำให้ปัจจุบันสัดส่วนอาจารย์: นักศึกษา อยู่ระหว่าง 8.55-14.41 (สถาบันพระบรมราชชนก, 2552) และอาจารย์ ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก: ปริญญาโท: ปริญญาตรี คือ ร้อยละ 8.37:85.48:5.79 (สถาบันพระบรมราชชนก, 2552) ในขณะเดียวกันมีการสับเปลี่ยนและโยกย้ายผู้บริหารทุก 1-2 ปี ทำให้การบริหารขาดความต่อเนื่อง และจากนโยบายเร่งรัดการผลิตพยาบาลภาคใต้ 3,000 คน ในปี 2549 ทำให้สัดส่วนระหว่างอาจารย์กับนักศึกษาอยู่ในขั้นวิกฤต

จากสาเหตุดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการบริหาร และการปฏิบัติงานของวิทยาลัยพยาบาลในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบกับ พ.ร.บ.ข้าราชการ ปี 2551 ที่ให้มีการปรับระบบข้าราชการเข้าสู่ระบบแท่ง ยังขาดความชัดเจนในแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรวิทยาลัยขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผลจากการวิเคราะห์องค์กรโดยการทำ SWOT แผนยุทธศาสตร์สถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2549-2553 ของคณะกรรมการศึกษาและพัฒนาโครงสร้างสถาบันพระบรมราชชนก และรายงานการพัฒนาตัวชี้วัดและติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สถาบันพระบรมราชชนก ปี 2549 (พรรณทิพา แก้วมาตย์ และคณะ, 2549, หน้า 115-174) และสรุปผลการประเมินคุณภาพภายในสถาบันพระบรมราชชนกปี 2550-2552 (สถาบันพระบรมราชชนก, 2553) พบประเด็นสำคัญคือ 1)วิทยาลัยขาดเอกภาพการบริหารเนื่องจากผู้อำนวยการวิทยาลัยมีการโยกย้ายทุก 1-2 ปี พบ 1 ใน 3

ของจำนวนวิทยาลัย ทำให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่องในการบริหารนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ต้องใช้เวลามากกว่า 2 ปี จึงจะมีประสิทธิผล 2) ผลงานวิจัยและวิชาการยังมีจำนวนน้อยในด้านปริมาณและคุณภาพ คือ 2.84 :2.84: 2.54 (ปี 2550:2551:2552) จากเกณฑ์ที่กำหนด 5 ผลงาน 3) ผู้บริหารขาดทักษะการบริหารแบบมืออาชีพ เนื่องจากขาดการเตรียมบุคลากรสำหรับเป็นผู้บริหาร 4) บุคลากรขาดทักษะการปฏิบัติงานเชิงรุก เนื่องจากจำนวนบุคลากรน้อย และภาระงานสอนจำนวนมากทำให้ไม่เหลือเวลาในการคิดค้นหรือพัฒนาปรับปรุงงานใหม่ๆ 5) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์ทำให้มีปัญหาต่อระบบการดำเนินงานของวิทยาลัย ในด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนานักศึกษา การพัฒนางานวิจัย การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาโครงสร้างวิทยาลัย การวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน และระบบการสนับสนุนการเรียนการสอน 6) ผู้สำเร็จการศึกษาที่สอบผ่านข้อสอบมาตรฐานวิชาชีพมีผลงานต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด คือต่ำกว่าร้อยละ 70 ในปีการศึกษา 2549 -2552

จากที่กล่าวถึงสภาพการบริหารงานวิทยาลัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานภายในวิทยาลัยยังขาดประสิทธิภาพ ด้วยเหตุดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าถ้าสามารถกำหนดรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิภาพท่ามกลางสภาพปัญหาดังกล่าวจะสามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพต่อไปได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

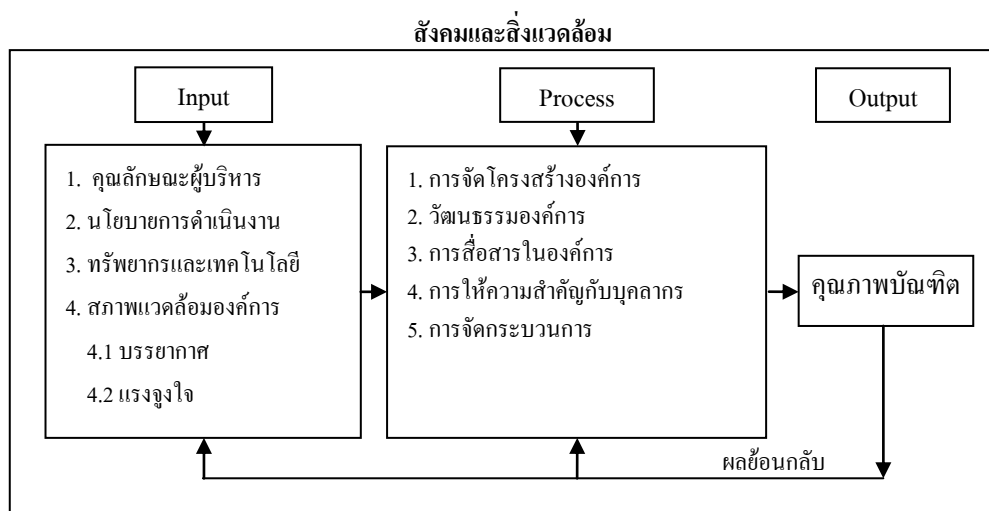
เพื่อการพัฒนาแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ
2. สามารถนำผลการวิจัยมาใช้ในการวางแผนพัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยนำแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบ (Systems Theory) มาเป็นกรอบแนวคิด ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) พร้อมกับนำแนวคิดการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบของ ของฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2005, p. 281) ลูเนนเบิร์กและออสไตน์ (Lunenberg and Ornstein. 2004, pp. 411-412) มาบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผลที่มา: ฮอยและมิสเกิล (Hoy and Miskel, 2005, p. 281) และลูเนนเบิร์ก (Lunenberg and Ornstein, 2004, pp. 411-412)

จากภาพประกอบที่ 1.1 อธิบายได้ว่าปัจจัยนำเข้า มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะผู้บริหาร นโยบายการดำเนินงาน ทรัพยากรและเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมองค์กรด้านบรรยากาศและแรงจูงใจ ด้านกระบวนการมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารในองค์กร การให้ความสำคัญกับบุคลากร และการจัดการกระบวนการ ส่งผลต่อผลผลิตด้านคุณภาพบัณฑิต

คำถามในการวิจัย

รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผลที่สามารถใช้ทฤษฎีระบบมากำหนดได้หรือไม่

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1. วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่นำมาศึกษาครั้งนี้เป็นวิทยาลัยพยาบาลที่อยู่ในเกณฑ์ที่นับว่าบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตั้งอยู่ใน 4 ภูมิภาค จำนวน 4 วิทยาลัย จากจำนวนวิทยาลัยทั้งหมด 29 แห่ง

2. รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล ใช้ทฤษฎีเชิงระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตตามแนวคิดของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 2005, p. 281) และลูเคนเบอร์ก์และออนสไตน์ (Lunenberg and Omstein, 2004, pp. 411-412)

3. ระยะเวลาในการวิจัย ระหว่างปีการศึกษา พ.ศ. 2553-2554

ประโยชน์ในการวิจัย

1. ได้รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีผลการดำเนินงานในระดับดีที่ทำให้มีพัฒนาการของคะแนนสอบผ่านมาตรฐานวิชาชีพพยาบาล ใน 3 ปีติดต่อกัน
2. วิทยาลัยพยาบาล และองค์กรอื่นๆ ที่มีการดำเนินงานในลักษณะเดียวกันสามารถนำรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลไปประยุกต์ใช้ได้

นิยามศัพท์

1. รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผล หมายถึง ชุดขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ และสามารถใช้ดำเนินงานได้ครอบคลุมในวิทยาลัยพยาบาลอย่างต่อเนื่อง และบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก และ 12 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้บริหาร นโยบายการดำเนินงาน ทรัพยากรบุคคล และสภาพแวดล้อม ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กร การจูงใจบุคลากร และการติดตามประเมินผล ด้านผลผลิต ประกอบด้วย คุณภาพบัณฑิต จรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ และการบริการวิชาการ

2. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง องค์ประกอบต่างๆและสภาพแวดล้อมที่ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้บริหาร นโยบายการดำเนินงาน ทรัพยากรบุคคล และสภาพแวดล้อม

2.1 คุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่มีอิทธิพล โน้มน้าวและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานตามพันธกิจได้สำเร็จ โดยมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ แรงจูงใจ ทักษะ และการปฏิบัติงานที่เน้นความสัมพันธ์และมุ่งความสำเร็จของงาน

2.2 นโยบายการดำเนินงาน หมายถึง การกำหนดทิศทางการทำงานของวิทยาลัยพยาบาลด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงาน การจัดหาและการใช้ทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร และการประสานการดำเนินงานร่วมกันในวิทยาลัย

2.3 ทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัย ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร และเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการทำงาน

2.4 สภาพแวดล้อม หมายถึง บรรยากาศการทำงานที่บุคลากรรับรู้ร่วมกัน ในด้านนโยบาย กฎระเบียบ และพฤติกรรมในการปฏิบัติ ซึ่งบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน

3. กระบวนการ หมายถึง การจัดระบบและกิจกรรมการดำเนินงานของวิทยาลัย ที่มีการพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสมกับระยะเวลา สถานการณ์ และตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้อง ในด้านการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กร การจูงใจบุคลากร และการติดตามประเมินผล

3.1 การมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินงานที่มีการกระจายอำนาจให้บุคลากรร่วมในกระบวนการและกิจกรรมการดำเนินงานของวิทยาลัย

3.2 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อและแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาล

3.3 การจูงใจบุคลากร หมายถึง ความพยายามโน้มน้าว กระตุ้นบุคลากรให้ทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจวิทยาลัย

3.4 การติดตามประเมินผล หมายถึง การกำหนดวิธีการและขั้นตอนในการติดตามผลการดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัย

4. ผลผลิต หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดจากการดำเนินงานของวิทยาลัยตามบทบาทและภารกิจที่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ประกอบด้วย คุณภาพบัณฑิต จรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์และบุคลากรเป็นมืออาชีพ และความหลากหลายในการบริการวิชาการ

4.1 คุณภาพบัณฑิต หมายถึง ผู้จบการศึกษาสามารถสอบผ่านมาตรฐานวิชาชีพตามเกณฑ์ที่กำหนด คือร้อยละ 70

4.2 จรรยาบรรณวิชาชีพ หมายถึง หลักการและแนวทางการประพฤติและปฏิบัติในการประกอบวิชาชีพพยาบาลที่แสดงความมุ่งมั่นในการพยาบาลให้มีคุณภาพ และมาตรฐานในระดับสูง ได้แก่ การให้พยาบาลด้วยความเมตตา เคารพในคุณค่าของชีวิต การประกอบวิชาชีพโดยมุ่งความเป็นเลิศปฏิบัติทางการพยาบาล เป็นต้น

4.3 อาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ หมายถึง ผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีความรู้ความสามารถ และทักษะในด้านวิชาชีพพยาบาล มีคุณลักษณะเฉพาะตัวในการเป็นผู้ให้การศึกษแก่นักศึกษาพยาบาล

4.4 การบริการวิชาการ หมายถึง วิทยาลัยพยาบาลสามารถนำความรู้ และประสบการณ์
จากการทำงานมาที่วิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญให้บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชน และชุมชน



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล ผู้วิจัยศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

- 1.1 ความหมายของรูปแบบ
- 1.2 ประเภทของรูปแบบ
- 1.3 ลักษณะสำคัญและองค์ประกอบของรูปแบบ
- 1.4 การพัฒนารูปแบบ
- 1.5 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ
- 1.6 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารองค์การ

- 2.1 ความหมายขององค์การ
- 2.2 ระบบการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล
 - 2.2.1 ระบบการบริหารองค์การ
 - 2.2.2 องค์การที่มีประสิทธิผล
- 2.3 ทฤษฎีระบบ
 - 2.3.1 ลักษณะของทฤษฎีระบบ
 - 2.3.2 องค์ประกอบของระบบ
 - 2.3.3 องค์การกับทฤษฎีระบบ
 - 2.3.4 ทฤษฎีระบบของฮอยและมิสเกิล (Hoy and Miskel)
 - 2.3.5 ทฤษฎีระบบของลูเนนเบิร์กและออสไตน์

(Lunenburg and Ornstein)

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์การ

- 3.1 คุณลักษณะผู้บริหาร
- 3.2 นโยบายการดำเนินงาน
- 3.3 ทรัพยากร และเทคโนโลยี

3.4 สภาพแวดล้อมองค์กร

3.4.1 บรรยากาศองค์กร

3.4.2 แรงจูงใจในการทำงาน

3.5 โครงสร้างองค์กร

3.6 วัฒนธรรมองค์กร

3.7 การติดต่อสื่อสารในองค์กร

ตอนที่ 4 การบริหารจัดการศึกษาของกระทรวงสาธารณสุข

4.1 หลักสูตร

4.2 โครงสร้างการบริหาร

4.3 การบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาล

4.4 การพัฒนาการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ

1.1 ความหมายของรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ” หรือ ภาษาอังกฤษเรียกว่า โมเดล (Model) หรือ “หุ่นจำลอง” ซึ่งชื่อแตกต่างกันตามลักษณะการนำไปใช้ เช่น ทางการแพทย์ใช้คำว่า “หุ่นจำลอง” ทางการบริหารใช้คำว่า “รูปแบบ” ซึ่งรูปแบบ (Model) มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

Good, 1973 ให้ความหมาย “รูปแบบ” ได้เป็นแบบอย่างที่มีแนวทางการสร้างหรือทำซ้ำ โดยมีหลักการหรือแนวคิดที่เป็นจุดปัจจัยหรือตัวแปรที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกันรวมกันเป็นตัวอย่างประกอบ

Willer, 1968, p. 15 กล่าวว่า “รูปแบบ” เป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) ชุดของปรากฏการณ์ที่มีหลักการ (Rationale) ทฤษฎีระบบ โดยมีการนิยามการกำหนดความสัมพันธ์ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของตัวแปรต่างๆ อย่างชัดเจน

Stoner and Wankel, 1986, p. 559 กล่าวว่า “รูปแบบ” เป็นการแสดงโครงสร้างที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร

วิชัย วงศ์ใหญ่, 2537, หน้า 41 กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง ลักษณะการจำลองสภาพความเป็นจริงว่าการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ต้องมีองค์ประกอบใดบ้างที่ต้องนำมาศึกษาและพิจารณา เพราะรูปแบบเป็นทางเลือกในการบรรลุวัตถุประสงค์

พูลสุข หิงคานนท์, 2540, หน้า 50) กล่าวถึงแบบจำลองหรือรูปแบบว่า หมายถึง สิ่ง ที่แสดง โครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญ ของเรื่องที่ศึกษา

สรุปจากการศึกษาความหมายของรูปแบบ สรุปได้ว่า หมายถึง โครงสร้างทาง ความคิดที่แสดงตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงต่อเนื่องเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งกันและกันบนพื้นฐานของเหตุผล และข้อมูล โดยเป็นแบบจำลองของสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการ

1.2 ประเภทของรูปแบบ

โทซีส และคาร์รอล (Tosi and Carroll, 1982, p. 163) กล่าวว่า รูปแบบเป็นนามธรรม ของความเป็นจริงเป็นภาพจำลองสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ที่มีรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) และรูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualities Model) ซึ่งเป็นแบบจำลองที่ย่อส่วนปรากฏการณ์ ต่างๆ สามารถจำแนกได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1.2.1 รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Models) เป็นรูปแบบที่แสดงความคิดออกมาในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่างๆเพื่อใช้อธิบายและสร้างความเข้าใจในสิ่งที่เป็นนามธรรม โดยใช้หลักการคิดหาเหตุผลในประเด็นใดประเด็นหนึ่งที่สัมพันธ์และเชื่อมโยงกับอีกประเด็นหนึ่ง ซึ่งใช้ในทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ และส่วนใหญ่ใช้ในการวางแผนและกำหนดนโยบาย

1.2.2 รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงออกด้วยการ ใช้คำพูด และการเขียน เพื่ออธิบายโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบของปรากฏการณ์ต่างๆ ซึ่งนิยมใช้ทางด้านการศึกษา

1.2.3 รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Models) เป็นรูปแบบความคิดที่ แสดงออกผ่านทางสมการ หรือสูตรคณิตศาสตร์ เพื่อเป็นสื่อกลางแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปร ต่างๆ ซึ่งส่วนใหญ่เกิดขึ้นหลังจากได้รูปแบบเชิงภาษาแล้ว เป็นรูปแบบที่นิยมใช้ในด้านจิตวิทยา และการศึกษา

1.2.4 รูปแบบเชิงเหตุผล (Casual Model) เป็นรูปแบบความคิดที่แสดงให้เห็น ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างตัวแปรต่างๆของสถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ โดยใช้ เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจและสามารถศึกษารูปแบบ เชิงภาษาที่มีตัวแปรที่สลับซับซ้อนได้ดี นิยมใช้ในทางการศึกษา

รูปแบบ เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน หรือเป็นองค์ประกอบที่ รวมตัวกันและเขียนเป็นหลักการ (T. Husen and N.T.Postlethwaite, 1975, pp. 137-138) ซึ่งแตกต่าง

จากทฤษฎี โดยเป็นผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ต่อไป

1.3 ลักษณะสำคัญและองค์ประกอบของรูปแบบ

ลักษณะสำคัญและองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย (Keeves, 1997, pp. 386-387 อ้างอิงจาก ทิศนา แคมณี, 2550, p. 220) และ (Keeves, 1998, p. 560)

1.3.1 ต้องนำไปสู่การทำนายผลที่ได้สามารถพิสูจน์ได้ ทดสอบได้

1.3.2 โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้นได้

1.3.3 ช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด และความสัมพันธ์ (Interrelations) ในการขยายขอบเขตความรู้แนวความคิดใหม่ในเรื่องที่ศึกษา

1.3.4 ประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรวม

1.3.5 อธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน โดยระบุให้เห็นถึงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา

1.3.6 การสร้างใช้แนวคิดทางทฤษฎี หลักการและเหตุผลในด้านต่างๆ เพื่อสนับสนุนหรือเปรียบเทียบกับสภาพจริงที่เกิดขึ้น

1.3.7 องค์ประกอบของรูปแบบจะแสดงความสัมพันธ์ ว่ามีความเหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไรซึ่งขึ้นกับลักษณะเฉพาะของเรื่องที่ศึกษา

1.3.8 รูปแบบที่ได้รับการพัฒนาจะบรรยายลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

1.4 การพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้ (Joyce and Weil, 1996, pp. 11-12 อ้างอิงจาก ทิศนา แคมณี, 2545, หน้า 223)

1.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการนำมาพัฒนารูปแบบ

1.4.2 นำข้อมูลแนวคิดที่สำคัญจากการวิเคราะห์ซึ่งกำหนดหลักการ เป้าหมาย และองค์ประกอบอื่นๆ ตามแนวทาง และหลักการของทฤษฎีที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบ

1.4.3 ให้รายละเอียดประเด็นเงื่อนไข และกำหนดแนวทางการนำไปใช้ให้ชัดเจน

1.4.4 มีการประเมินความเป็นไปได้ตามทฤษฎี โดยประเมินด้านความสอดคล้องภายใน โดยผู้เชี่ยวชาญ

1.4.5 ประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติในสถานการณ์จริงโดยนำผลการประเมินการใช้รูปแบบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1.4.6 ปรับปรุงรูปแบบตามผลการประเมินซึ่งจะได้รูปแบบการพัฒนาตามที่ต้องการ

1.5 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ เป็นการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบซึ่งมีความสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้นว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเที่ยงตรง น่าเชื่อถือ หรือไม่ ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยใช้เทคนิคทางสถิติตรวจสอบ ซึ่งหลักการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ (Medusa, Stufflebeam and Scriven, 1983, pp. 399-402) คือ ประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติได้จริง ประเมินความเป็นประโยชน์ในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ ประเมินความเหมาะสมทางด้านวัฒนธรรม และจริยธรรม ประเมินความน่าเชื่อถือและความครอบคลุมด้านเนื้อหาตรงตามความต้องการที่แท้จริง

1.6 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ

การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นการประเมินความเหมาะสมในความซับซ้อนของหลักการ และวิธีที่ไม่สามารถหารูปแบบความเหมาะสมได้ด้วยวิธีการหาสถิติ เช่นการบริหาร ที่มีปัจจัยสัมพันธ์และเกี่ยวข้องจำนวนมาก และบางประเด็นมีความละเอียดอ่อน จึงใช้การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีหลักการพิจารณา ประกอบด้วย (Eisner, 2000, pp. 192-193)

1.6.1 การประเมินเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งในประเด็นที่พิจารณา โดยไม่เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ ที่ผสมผสานกับปัจจัยอื่นๆตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสรุปข้อมูลเชิงคุณภาพ ประสิทธิภาพของสิ่งที่ต้องการประเมิน

1.6.2 การประเมินที่มีรูปแบบเฉพาะของเรื่องที่จะประเมิน ที่ต้องการผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูงในเรื่องและประเด็นที่ต้องการ โดยต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ

1.6.3 เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคลซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้ความเชื่อถือของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านคุณพินิจ มาตรฐาน และเกณฑ์ประเมิน จากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒินั้นๆ

1.6.4 รูปแบบการประเมินมีความยืดหยุ่นตามกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ และความถนัดของแต่ละคน

ในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบการบริหารของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวง
สาธารณสุขที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นการบริหารที่ไม่สามารถประเมินความเหมาะสมของรูปแบบได้
โดยสถิติการวิจัย จึงใช้วิธีการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารองค์การ

2.1 ความหมายขององค์การ

นักวิชาการให้ความหมายขององค์การไว้ดังนี้

ด้าฟท์ (Daft, 1998, p. 11) ให้ความหมายขององค์การ หมายถึง หน่วยทางสังคมที่มี
เป้าหมายการดำเนินงานเพื่อการบรรลุผล โดยออกแบบระบบโครงสร้าง ระบบการประสาน
กิจกรรมการดำเนินงาน และความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก

ฮอดจ์ แอนด์ โธนี และเกล (Hodge, Anthony and Gales, 1996, p. 11) ให้ความหมาย
ขององค์การ หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือ
วัตถุประสงค์ภายใต้กรอบที่กำหนด

روبบินส์ และคันทอร์ (Robbin, and Coulter, 1999, p. 4) ให้ความหมายขององค์การ
หมายถึง การจับบุคคลให้ดำเนินงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง

เบ็คเทอแมน และเชลน์ (Baterman and Snell, 1999, p. 15) ให้ความหมายขององค์การ
หมายถึง ระบบการออกแบบในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

จากการให้ความหมายของนักวิชาการดังกล่าวสรุปได้ว่าองค์การเป็นหน่วยงานทาง
สังคมที่มีการบริหารจัดการงานตามบทบาทภารกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยจัดโครงสร้าง
การดำเนินงานที่เหมาะสมชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น เพื่อให้
สมาชิกองค์การดำเนินงานร่วมกันเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป้าหมายมีชัดเจนในสิ่งที่ต้องการ

2.2 ระบบการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล

2.2.1 ระบบการบริหารองค์การ

ระบบดำเนินงานในปัจจุบันมีความท้าทายจากปัจจัยต่างๆ ทั้งจากภายใน
องค์การ และภายนอกองค์การ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในองค์การ ซึ่งการจัดระบบ
การทำงานในองค์การเป็นการวางแผนการดำเนินงานองค์การในด้านวิธีการทำงาน ขั้นตอนการ
ทำงาน กฎ ระเบียบในการทำงาน จากความหมายขององค์การเป็นการทำงานที่มีบุคคลร่วมกันทำงาน
ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมทำงานในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ และเพื่อให้

บุคลากรมีประสานการดำเนินงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์การต้องชัดเจนในด้าน

1. จุดประสงค์ขององค์การ และการวางแผนการปฏิบัติงาน
2. กิจกรรมการปฏิบัติงานในองค์การ และหน้าที่หลักขององค์การ
3. ความชัดเจนในขอบเขต อำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ ที่พนักงานใช้ในการ

ปฏิบัติงาน

4. ความยืดหยุ่นในการบริหารองค์การที่ปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้รับบริการ ผู้เกี่ยวข้องและสถานการณ์ โดยวิทยาลัยพยาบาลเป็นองค์การศึกษาด้านสุขภาพเป็นองค์การสาธารณะที่ผลิตนักศึกษาเพื่อบริการประชาชนซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการทางสังคมซึ่งเป็นระบบเปิดที่เปลี่ยนแปลงตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการดำเนินงานในองค์การจึงต้องใช้การบริหารที่เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม เพราะปัจจัยต่างๆ ในการดำเนินงานมีสัมพันธ์และเชื่อมโยงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผู้บริหารองค์การต้องมีความรู้เกี่ยวกับองค์การจึงจะสามารถบริหารจัดการผลการดำเนินงานได้ ซึ่งองค์การเป็นหน่วยงานทางสังคมที่มีกลุ่มบุคคลมารวมตัวกันดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลายอย่างร่วมกัน โดยโครงสร้างประสานการดำเนินงานในองค์การมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (L. Daft, 1998, p. 11) เป็นกลุ่มทางสังคมที่ร่วมมือกันดำเนินงานอย่างมีจิตสำนึกและความสัมพันธ์ในกรอบการปฏิบัติตามบทบาทภารกิจเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด (Robbins and Barnwell, 1994, p. 5) โดยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม (ทองใบ สุคชารี, 2542, หน้า 47)

แคทซ์และคานัน (KatZ and Kahn, 1966, p. 20) กล่าวว่า ระบบการทำงานในองค์การเป็นระบบเปิดมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และข้อจำกัดขององค์การที่ต้องอาศัยปัจจัยนำเข้าต่างๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอกมาช่วยในการดำเนินงาน ดังนั้น ปัจจัยนำเข้ากระบวนการทำงานและผลผลิตจึงต้องสัมพันธ์เชื่อมโยงกันตลอดเวลาระหว่างสิ่งแวดล้อม จากความหมายดังกล่าว องค์การจึงประกอบด้วยจัดการมีการแบ่งงานกันทำ โดยมีขอบเขตในการทำงาน ที่สัมพันธ์กันตามบทบาทและภารกิจที่กำหนดเพื่อให้งานหรือภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ในขณะเดียวกัน روبบินส์ และ บานเวล (Robbins and Barnwell, 1994, p. 27) ได้เสนอว่าการวิเคราะห์องค์การเป็นการวิเคราะห์เชิงระบบ เพราะการดำเนินงานต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ การพัฒนาโครงสร้างองค์การ ความเป็นเหตุเป็นผล ประสิทธิภาพ องค์ประกอบทางสังคม และการใช้อำนาจในองค์การ โดย บาร์นาร์ด (Barnard, 1938) กล่าวว่า “องค์การเป็นระบบของความร่วมมือ” ซึ่งอำนาจในองค์การเกิดจากการยอมรับของ

ผู้ได้บังคับบัญชา บทบาทผู้บริหารคือการให้การสนับสนุน และการสื่อสารที่ดี กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงาน (Stephen P. Robbins and Neil Barnwell, 1996, p. 35) ซึ่งการทำงานในองค์การของบุคคลนั้น แมกเกรเกอร์ (McGregor, 1960, p. 36) กล่าวว่า คนมีพฤติกรรมการทำงาน 2 แนวทาง คือตามทฤษฎี Y เป็นแนวคิดพฤติกรรมการทำงานทางบวก และทฤษฎี X เป็นพฤติกรรมการทำงานทางลบ ซึ่งการทำงานจะมีประสิทธิผลต้องให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานนั้นคือการสนับสนุนให้บุคคลมีพฤติกรรมตามทฤษฎี Y นั่นเอง

เนื่องจากสังคมและสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การดำเนินงานขององค์การจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม รูปแบบการดำเนินงานจึงต้องมีการกระจายอำนาจ ให้มีการบริหารแบบประชาธิปไตย และมีความยืดหยุ่น (Bennis, 1966, pp. 30-35) ผู้บริหารทำหน้าที่ตัดสินใจตามความเป็นเหตุเป็นผลโดยเลือกทางเลือกที่ตน พึ่งพอใจว่าเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด (March and Simon, 1958) องค์การจึงเป็นความร่วมมือของกลุ่มคนที่มีความต้องการที่แตกต่างกัน เปฟเฟอร์ (P. feffer, 1972) การออกแบบขององค์การจึงเป็นความร่วมมือเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ เพื่อให้การบริหารมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม จึงจำเป็นต้องใช้การบริหารเชิงระบบ เนื่องจากการดำเนินงานขององค์การมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมและการทำงานขององค์การมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

2.2.2 องค์การที่มีประสิทธิผล

1) แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของผู้บริหารองค์การในหน่วยงานราชการหรือองค์การที่ให้บริการสาธารณะคือประสิทธิผลองค์การ หรือผลงานสำเร็จตามภารกิจขององค์การ ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นไปอย่างรวดเร็วกระทบต่อการดำเนินงานองค์การ ผู้บริหารต้องหากลยุทธ์การดำเนินงานที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานองค์การมีหลายปัจจัยและที่สำคัญที่สุดคือ “คน” เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยอื่นๆ ในการดำเนินงานและเป็นที่มาของประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดขององค์การ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2542, p. 3) คนทำงานในองค์การใช้เวลาส่วนใหญ่หรือส่วนหนึ่งของชีวิตในการทำงานในแต่ละวัน ดังนั้น สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆจึงสัมพันธ์เชื่อมโยงสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด (ลัทธิกาล ศรีวระมย์, 2544, p. 27)

2) ความหมายของประสิทธิผลองค์การ

ประสิทธิผลองค์การ (Effectiveness) มีนักวิชาการให้ความหมายแตกต่าง

กันตามสาขาวิชา ส่วนใหญ่ให้ความหมายว่าเป็นแนวทางที่ทำให้เกิดความสำเร็จของงาน เช่น นักเศรษฐศาสตร์ให้ความหมายประสิทธิภาพคือผลกำไร หรือผลประโยชน์จากการลงทุน ผู้จัดการฝ่ายการผลิต ให้ความหมาย ประสิทธิภาพคือคุณภาพและปริมาณของผลผลิต หรือสินค้าและบริการ นักสังคมสงเคราะห์ ให้ความหมาย ประสิทธิภาพคือคุณภาพชีวิตของผู้รับบริการ (Steers, 1977, p. 1) ซึ่งนักวิชาการให้ความหมายต่างๆ กัน ดังนี้

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน (2542, หน้า 667) ใ ห้ ค ว า ม ห ม า ย ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง ผลสำเร็จ ที่เป็นการใช้ทรัพยากรโดยคำนึงถึงเป้าหมาย

สติล (Steers, 1977, p. 55) ให้ความหมายประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง การกระทำหรือความพยายามใดๆ ที่มีจุดมุ่งหมายได้รับผลสำเร็จเกิดขึ้นเป็นการกระทำหรือความพยายามซึ่งจะมีประสิทธิภาพสูงหรือต่ำขึ้นกับว่าตรงและครอบคลุมตามที่ต้องการหรือไม่ด้าน ปริมาณ คุณภาพ และการใช้พลังงานมากน้อยเพียงใด

กอร์ดอน และคณะ (Gordon and Others, 1964, p. 14) ใ ห้ ค ว า ม ห ม า ย ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง ระดับความสามารถของกระบวนการผลิตที่ทำให้เกิดผลผลิตตามที่ กำหนด

ฮอย และมิสเกิล (Hoy and Miskel, 1991, p.51), ฮอล (Hall, 1991, p. 249) กล่าวว่าประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการแสวงหาประโยชน์จาก สิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หาได้ยากและมีคุณค่า เพื่อนำไปสนับสนุนการดำเนินงานของ องค์การ

แอทซิวินี (Etzioni, 1964, p. 8) ใ ห้ ค ว า ม ห ม า ย ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง ระดับที่องค์การได้ตระหนักถึงเป้าหมายขององค์การที่ต้องการทำให้บรรลุ

สำนักงบประมาณ (2545, หน้า 1-6) กล่าวว่า ประสิทธิภาพองค์การ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุเป้าหมายของการใช้ทรัพยากรการบริหาร กิจกรรม ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากกระบวนการบริหารองค์การที่กำหนดในแผนการดำเนินงาน

ธนวิน ทองแพง (2549, หน้า 23) ใ ห้ ค ว า ม ห ม า ย ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถบริหารงานได้บรรลุเป้าหมาย อันเนื่องมาจากความร่วมมือของผู้บริหาร และบุคลากรในการปฏิบัติภารกิจจนเกิดผลสำเร็จ

สัมฤทธิ์ คงเพ็ง (2551, หน้า 29) ใ ห้ ค ว า ม ห ม า ย ประสิทธิภาพองค์การ หมายถึง ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้าในด้านการผลิตและ ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน

สรุปประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบริหารงานตามบทบาทภารกิจที่กำหนดได้แก่ คุณภาพของบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด โดยมีพัฒนาการของการบริหารงานในระดับเพิ่มขึ้น

3) ประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 หมวด 6 กำหนดมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา โดยให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องผ่านการประเมินคุณภาพจากภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุก 5 ปี และเสนอผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ โดยมีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นผู้กำหนดมาตรฐาน และดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอก ซึ่งดำเนินการประเมินผ่านมา 2 ครั้ง (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2533, หน้า 2) และการประเมินรอบที่ 3

รอบที่ 1 ระหว่างปี พ.ศ. 2544-2548 ประเมินสภาพเป็นจริงของสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน การบริหาร และเป็นมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา

รอบที่ 2 ระหว่างปี พ.ศ. 2549-2553 ประเมินคุณภาพสถานศึกษาในระดับกลุ่มสาขาวิชา และสถาบัน โดยพิจารณาจากพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งองค์การ และนำผลการประเมินครั้งที่ 1 มาพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์การ โดยประเมินผลสัมฤทธิ์คุณภาพการศึกษาคือการเป็นมาตรฐานขั้นต่ำเป็นผลสัมฤทธิ์ตามแผนที่องค์การกำหนด ตามกรอบมาตรฐาน 4 กลุ่มสถาบัน

รอบที่ 3 ระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558 กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยยึดถือความเที่ยงตรง เป็นธรรม โปร่งใส มีข้อมูลเป็นหลักฐานที่เป็นจริงตรวจสอบได้ ที่สมดุลระหว่างเสรีภาพการจัดการศึกษา การศึกษาชาติ มีเอกภาพด้านนโยบายในการกำหนดเป้าหมาย และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้เต็มศักยภาพขององค์การและผู้เรียน ส่งเสริม ประสาน และสนับสนุนความร่วมมือในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมิน และพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาของรัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ มีความเป็นอิสระ เสรีภาพทางด้านวิชาการ เอกสิทธิ์ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา โดยกำหนดประเด็นการประเมินประกอบด้วย (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2533, หน้า 5)

1. มาตรฐานการประเมินสถาบัน ประกอบด้วย 1) มาตรฐานผลการจัดการศึกษาแต่ละระดับ และประเภท 2) มาตรฐานการบริหารจัดการศึกษา 3) มาตรฐานการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 4) มาตรฐานการประกันคุณภาพภายใน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2533, หน้า 6)

2. เกณฑ์การประเมินเน้นผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบมากกว่ากระบวนการ โดยพัฒนาตัวบ่งชี้จากผลการประเมินครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ที่สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา และกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553

3. มีการบูรณาหน่วยงานประเมินคุณภาพทั้ง 3 หน่วยงานเข้าด้วยกัน คือ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในตัวบ่งชี้ ระบบการประเมินที่เชื่อมโยงเป็นระบบเดียวกันโดยสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ใช้การประเมินผ่านระบบ CHE QA Online แต่ยังคงมีความแตกต่างกันด้านวัตถุประสงค์ในบางประเด็น โดย สกอ. ประเมินปัจจัยนำเข้า และกระบวนการในแต่ละปีการศึกษาเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพของสถาบัน (Quality Enhancement) สมศ.ประเมินผลผลิต ผลลัพธ์ และกระบวนการ ในทุก 5 ปี เป็นการประเมินคุณภาพการผลิต และการดำเนินงานของสถาบัน (Quality Assessment) และ ก.พ.ร. ประเมินผลผลิต และผลลัพธ์ ในรอบ 1 ปี เป็นการประเมินการพัฒนาคุณภาพของสถาบัน (Quality Improvement) (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2533, หน้า 9-10)

4. กลุ่มสถาบันในการประเมิน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ปี 2551 ในกรอบแผนอุดมศึกษา 15 ปี กำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม และการประเมินสถาบันต้องพิจารณาความสอดคล้องกับกลุ่มสถาบัน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2533, หน้า 5)

4.1 กลุ่ม ก วิทยาลัยชุมชน หมายถึง สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับต่ำกว่าปริญญาตรี เป็นการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการในการทำงานในท้องถิ่น และชุมชน

4.2 กลุ่ม ข สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาตรี หมายถึง สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี เพื่อให้บัณฑิตมีความรู้ความสามารถ ในการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงในการดำรงชีพในส่วนภูมิภาค เป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยงานธุรกิจ และบุคคล ซึ่งอาจมีการเรียนการสอนในระดับปริญญาโทด้วย

4.3 กลุ่ม ค สถาบันเฉพาะทาง หมายถึง สถาบันเน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทาง หรือกลุ่มสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ สังคมศาสตร์ มนุษย์

ศาสตร์ และวิชาชีพเฉพาะทาง โดยเน้นการทำวิทยานิพนธ์ หรือการวิจัย หรือการผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ ทักษะในการประกอบวิชาชีพชั้นสูง หรือสถาบันที่ผลิตบัณฑิตด้านความรู้และทักษะ รวมการผลิตในงานบริการหรืออุตสาหกรรม แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือลักษณะ 1 เน้นการผลิตระดับบัณฑิตศึกษา และลักษณะที่ 2 เน้นการผลิตระดับปริญญาตรี

4.4 กลุ่ม ม สถาบันเน้นการวิจัยชั้นสูง หมายถึง สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะระดับปริญญาเอก ที่เน้นการทำวิทยานิพนธ์ และการวิจัย และวิจัยหลังปริญญา เพื่อให้บัณฑิตเป็นผู้นำความคิดของประเทศ มีศักยภาพในการเป็นผู้นำระดับแนวหน้า มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ และความรู้ใหม่ด้านวิชาการ

5. องค์ประกอบตัวบ่งชี้ในการประเมิน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2533, หน้า 11-75)

5.1 กลุ่มพื้นฐาน หมายถึง ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินตามภารกิจของสถาบันที่เป็นขั้นพื้นฐานที่ทุกสถาบันต้องมีและปฏิบัติได้ โดยเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพภายในที่พัฒนาจากผลการประเมินครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 มีการประเมินใน 6 ด้านคือคุณภาพบัณฑิต การวิจัยและงานสร้างสรรค์ การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริหาร และการพัฒนาสถาบัน และการพัฒนาและการประกันคุณภาพภายใน มี 15 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักร้อยละ 75 และให้แต่ละตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักเท่ากัน โดยใช้ข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี หรือข้อมูลปีล่าสุด กรณีไม่มีข้อมูลย้อนหลัง ดังนี้

5.1.1 คุณภาพบัณฑิต หมายถึง องค์การดำเนินการรับนักศึกษาที่มีคุณสมบัติ และจำนวนเป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และการผลิตบัณฑิตเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษาด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ มี 1) ทักษะความสัมพันธ์กับบุคคล ความรับผิดชอบ การวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ทักษะด้านอาชีพ ตามคุณลักษณะจุดเน้นของสถาบัน ด้านภาษา กริยามารยาท และพฤติกรรม การปฏิบัติ การเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ และ 3) ด้านวิชาการ เป็นนักวิชาชีพชั้นสูง การวิจัย และการเป็นพลเมืองที่ดี มี 4 ตัวบ่งชี้

5.1.2 การวิจัยและงานสร้างสรรค์ หมายถึง องค์การมีการดำเนินงานตามพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ตามนโยบาย แผนงาน งบประมาณ โดยบริหารจัดการ ส่งเสริมและสนับสนุนอาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย และส่งเสริม สร้างเครือข่ายการวิจัยกับหน่วยงานภายนอกเพื่อคุณภาพของผลการวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างและพัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้ คุณธรรม เชี่ยวชาญ ในการสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่และประยุกต์ใช้ในการทำงานและนโยบายเชิงวิชาการ หรือสาธารณะหรือ

การค้า โดยผลงานวิจัยมีการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ พร้อมนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ใช้จริง และถ่ายทอดสู่ผู้อื่น

5.1.3 การบริการวิชาการแก่สังคม หมายถึง องค์กรดำเนินงานให้บริการด้านวิชาการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายและเป้าหมายเฉพาะใน และต่างประเทศ ในการบริการที่หลากหลาย ด้านการให้คำปรึกษา การศึกษา การวิจัย การฝึกอบรม การศึกษาต่อเนื่อง การบริการศิษย์เก่าและประชาชน เป็นการบริการแบบให้เปล่า หรือการค้า เพื่อเป็นข้อมูลพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน และรายได้ในการพัฒนา ชี้นำ และเตือนสติสังคม สร้างความเข้มแข็ง มั่นคงแก่ชุมชน สังคม วิชาชีพ ประเทศชาติ

5.1.4 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม หมายถึง องค์กรมีการดำเนินงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในระดับบุคคลและองค์กร โดยมีระบบและกระบวนการดำเนินงานที่เน้นส่งเสริม สนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อนักศึกษาและบุคลากร ให้มีความรู้ ตระหนัก ในคุณค่าศิลปะและวัฒนธรรมไทย

5.1.5 การบริหารและการพัฒนาสถาบัน หมายถึง องค์กรมีระบบการบริหารและการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม โดยมีสภาสถาบัน จัดระบบการควบคุมกำกับ นโยบาย แผนการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล งบประมาณ ทรัพย์สิน สวัสดิการแก่นักศึกษา และบุคลากร มีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน องค์กร มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงาน และบริหารจัดการผู้บริหารให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่าที่สามารถตรวจสอบได้

5.1.6 การพัฒนาและการประกันคุณภาพภายใน หมายถึง องค์กรแสดงถึงการมีมาตรฐานและคุณภาพในการสร้างความรู้ และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสามารถในการวิจัย สร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาสังคม องค์กรอย่างต่อเนื่อง พัฒนามาตรฐานและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ประกันคุณภาพผู้เรียน พร้อมเผยแพร่ให้ทราบทั่วกันทั้งองค์กร โดยกำหนดมาตรฐานการทำงานที่สามารถตรวจสอบได้ พร้อมมีระบบรับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน ซึ่งระบบการดำเนินงานประกอบด้วย ระบบการพัฒนาคูณาภาพ ที่กำหนดมาตรฐาน การวางแผน ออกแบบระบบการจัดการกระบวนการและการควบคุมคุณภาพ และระบบการตรวจสอบคุณภาพเพื่อการบรรลุมาตรฐานที่กำหนด และระบบการประเมินภายในและกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ

5.2 อัตลักษณ์ หมายถึง เอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ ด้านปรัชญา นวัตกรรม จุดเด่น ลักษณะพิเศษขององค์การ ที่องค์การเลือกและกำหนดโดยคณะกรรมการสภาสถาบัน มี 2 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนัก ร้อยละ 15 ให้แต่ละตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักเท่ากัน

5.3 กลุ่มมาตรการส่งเสริม หมายถึง องค์การกำหนดแนวทางในการร่วมแก้ไขปัญหาทางสังคม ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐและประเทศ ที่ปรับเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อชี้แนะและแก้ปัญหาสังคมในด้านต่างๆ รวมทั้งส่งเสริมการรักษา ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ สุขภาพ จิตสาธารณะ ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส นโยบายภาครัฐ เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม อุบัติเหตุ อุบัติภัย ยาเสพติด ความขัดแย้งในสังคม มี 1 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนัก ร้อยละ 10 ให้แต่ละตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักเท่ากัน

| ชนิดตัวบ่งชี้ | ประเด็นมาตรฐานคุณภาพ |
|---|--|
| 1. ตัวบ่งชี้พื้นฐาน 1.1 คุณภาพบัณฑิต | 1.1.1 บัณฑิตปริญญาตรีได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี |
| | 1.1.2 คุณภาพของบัณฑิตปริญญาตรี โทและเอกตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ |
| | 1.1.3 ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ |
| | 1.1.4 ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ |
| 1.2 งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ | 1.2.1 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ |
| | 1.2.2 งานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ |
| | 1.2.3 ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ |
| 1.3 การบริการวิชาการแก่สังคม | 1.3.1 ผลการนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนหรือการวิจัย |
| | 1.3.2 ผลการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือองค์กรภายนอก |
| 1.4 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม | 1.4.1 การส่งเสริมและสนับสนุนด้านศิลปะและวัฒนธรรม |
| | 1.4.2 การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม |
| 1.5 การบริหารและการพัฒนาสถาบัน | 1.5.1 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสภาสถาบัน |
| | 1.5.2 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน |
| | 1.5.3 การพัฒนาคณาจารย์ |
| 1.6 การพัฒนาและประกันคุณภาพภายใน | 1.6.1 ผลประเมินการประกันคุณภาพภายในรับรอง โดยต้นสังกัด |
| 2. ตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ | 2.1 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญาและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถาบัน |
| | 2.2 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นของสถาบัน |
| 3. ตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม | 3.1 ผลการชี้แนะและ/หรือแก้ปัญหาสังคมในด้านต่างๆ ของสถาบัน |

ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบการประเมินคุณภาพ ครั้งที่ 3

2.3 ทฤษฎีระบบ (System Theory)

2.3.1 ลักษณะของทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีระบบเกิดขึ้นในปี ค.ศ.1920 และเริ่มแพร่หลายมาตั้งแต่ปี ค.ศ.1940 ทฤษฎีนี้มีความสำคัญทางสังคมศาสตร์ โดยเฉพาะสาขาการศึกษา เพราะแนวคิดของทฤษฎีระบบคือทุกอย่างมีความสัมพันธ์กันหรือส่วนย่อยสัมพันธ์กับส่วนใหญ ได้แก่ 1) พื้นฐานของระบบมีความซับซ้อนไม่คงที่ การศึกษาจึงต้องพิจารณาความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้งหมดว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ การวิเคราะห์ลักษณะความสัมพันธ์ และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัย 2) ผลลัพธ์ของระบบหนึ่งจะเป็นปัจจัยป้อนของระบบอื่นเสมอ 3) ปัจจัยแวดล้อมมีผลต่อระบบเสมอ

สรุปทฤษฎีระบบจึงเป็นทฤษฎีที่มีมุมมองเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เป็นระบบแบบองค์รวม โดยเชื่อว่าทุกสิ่งทุกอย่างเป็นส่วนหนึ่งของระบบใหญ่ และแต่ละปัจจัยเองก็มีระบบย่อยเล็กๆอีกหลายระบบ ที่ส่งผลการดำรงอยู่ของกันและกัน ปัญหาต่างๆจากระบบเล็กๆจะส่งผลกระทบต่อระบบใหญ่ การศึกษาเชิงระบบจึงเชื่อว่าเป็นการจัดการปัจจัยต่างๆที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์การต้องรวมผลงานของหน่วยงานย่อยทั้งหมด ความสำเร็จขององค์การจึงขึ้นอยู่กับจัดการทุกระบบให้เป็นระบบรวม (Total System) ที่ต้องอาศัยความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบ จึงเรียกว่า ทฤษฎีระบบ (Systems Theory)

2.3.2 องค์ประกอบของระบบ

ระบบประกอบด้วยส่วนต่างๆที่มีการเคลื่อนไหวและมีปฏิริยากระทบต่อกันในระบบหนึ่งๆ ประกอบด้วยระบบย่อยต่างๆ (Sub Systems) และภายในระบบย่อยประกอบด้วยระบบย่อยลงไปอีกหากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ณ ส่วนใดส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ ย่อมส่งผลกระทบต่อเนื่องเป็นลูกโซ่ (Chain of Effects) การเปลี่ยนแปลงของระบบย่อย ทำให้กระทบถึงระบบใหญ่ โดย ฮิกซ์ แซมพิคโรว์และเคนเด้น (Hicks, 1972, p. 461; Semprevivo, 1976, p.1; Kindred, 1980, p.6) กล่าวว่า ระบบ คือการรวมตัวของสิ่งต่างๆเพื่อเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกันในการทำให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง

ทุกระบบต้องมีองค์ประกอบหรือปัจจัยในการดำเนินงานที่สัมพันธ์เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้ ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ประกอบด้วย (Lunenburg and Ornstein, 2004, p. 59)

1. สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) หมายถึง ปัจจัยต่างๆ และสภาพแวดล้อมที่ต้องการ เป็นองค์ประกอบแรกที่น่าสู่การดำเนินงาน

2. กระบวนการ (Process) หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่นำไปสู่ผลงานหรือผลผลิต ระบบการศึกษาได้แก่วิธีการและเทคนิคการบริหารงานแบบต่างๆของผู้บริหาร

3. ผลงาน (Output) หรือผลิตผล (Product) หมายถึงผลสำเร็จจากการดำเนินงานในลักษณะต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล ในระบบการศึกษาผลิตผลคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

องค์ประกอบทั้ง 3 มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และยังมีความสัมพันธ์กับ สิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานว่า ผลงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร เพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือดีขึ้น ซึ่งจะเข้าสู่กระบวนการหรือปัจจัยนำเข้า และกระบวนการดำเนินงานต่อไป

ระบบมี 2 ประเภท คือ ระบบปิด (Closed System) คือการดำเนินงานของ องค์การที่ไม่ได้รับผลกระทบจากสภาพสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ การตัดสินใจปัญหาเป็นไปตามเหตุผลบนพื้นฐานของกฎเกณฑ์และระเบียบที่กำหนด และ ระบบเปิด (Open System) เป็นการดำเนินงานได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นระบบสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในองค์การ องค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมโดยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และขบวนการดำเนินงานจากปัจจัยต่าง ๆ จากภายนอกองค์การ

2.3.3 องค์การกับทฤษฎีระบบ

บาวล์ดิง (Boulding, 1956) และมิลเลอร์ (Miller, 1978 อ้างอิงจาก ทองใบ สุดชาติ, 2542, หน้า 28) ให้ความเห็นว่าองค์การเป็นระบบเปิดที่ต้องมีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรของ องค์การกับสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลักการของระบบเปิดคือองค์การเป็นระบบทางสังคม ที่สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ กระบวนการดำเนินงานขององค์การประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิต ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งการวิเคราะห์องค์การต้องวิเคราะห์ ระบบย่อยขององค์การและระบบรวม และถ้าข้อมูลย้อนกลับขององค์การเป็นลบ องค์การต้องมี ระบบนำเข้าที่จำเป็น กระบวนการดำเนินงานที่เหมาะสม และการผลิตที่เหมาะสม โดยอัตราการ เปลี่ยนแปลงของระบบองค์การจะสอดคล้องกับอัตราการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

อีแวนด์ (Evan, 1993, p. 3) กล่าวว่า องค์กรเป็นระบบเปิดที่มีหลักการสำคัญคือ องค์กรไม่สามารถพึ่งตนเองได้ทั้งหมด ไม่สามารถสร้างทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับองค์กรได้ทุกอย่าง และเพื่อการอยู่รอดขององค์กรต้องระดมทรัพยากรจากภายนอก มีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรอื่นเพื่อได้มาซึ่งทรัพยากรที่จำเป็น ผลงานวิจัยของ อีแวน (Evan, 1993, pp. 9-11) ฮันนัน (Hannan, 1991, pp. 8) พบว่าสภาพแวดล้อมมีผลต่อการปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์กรคือทุกองค์กรอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์องค์กรต้องวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งหมดในองค์กร และวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม เพราะสภาพแวดล้อมมีผลต่อการปฏิบัติงานในด้านโครงสร้าง และการทำงานในองค์กร เพราะองค์กรไม่มีทรัพยากรที่เพียงพอในการดำเนินงานจึงต้องพึ่งพาสภาพแวดล้อม ประกอบกับความต้องการของสังคมเปลี่ยนไป โครงสร้างองค์กรต้องปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการของสังคมและสิ่งแวดล้อม

สรุปการบริหารองค์กรเป็นระบบเปิดที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม เพราะหากทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารองค์กรไม่เพียงพอต้องขอสนับสนุนจากสังคมและสิ่งแวดล้อม

2.3.4 ทฤษฎีระบบของฮอย และมิสเกิล (Hoy and Miskel)

ฮอยส์ และมิสเกิล (Hoy and Miskel, 2005, pp. 30-31) ได้กล่าวถึงแนวคิดการบริหารสถานศึกษาเชิงระบบในสังคมแบบเปิด ซึ่งการดำเนินงานในโรงเรียนเป็นองค์กรที่มีลักษณะแบบเป็นทางการ (Formal Organization) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยๆที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงส่งผลกระทบซึ่งกันและกันเป็นระบบ ประกอบด้วยบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต (Context-Input-Transformation Process-Output) (Hoy and Miskel, 2005, pp. 18-38)

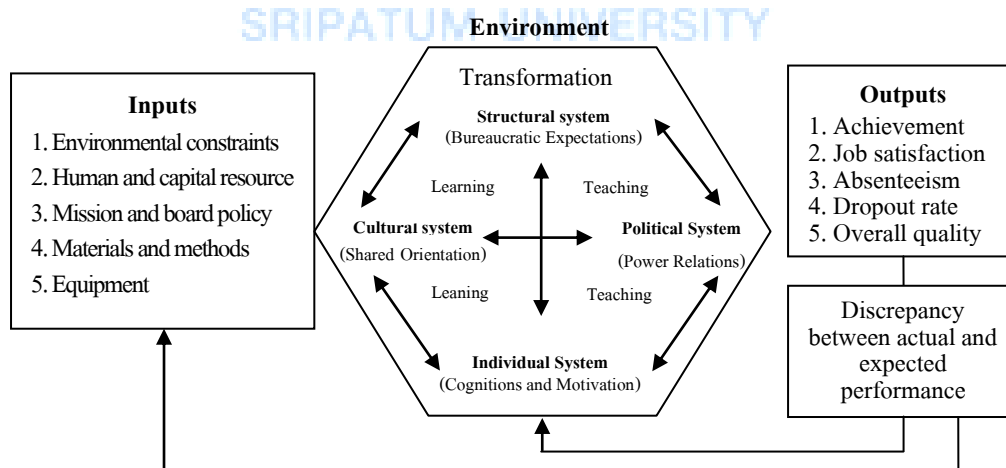
1. บริบทเป็นคุณลักษณะองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในองค์กร เป็นองค์ประกอบพื้นฐานขององค์กร ด้านบทบาท พันธกิจ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรไม่สามารถควบคุมได้ เป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม กฎหมาย การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการศึกษา

2. ปัจจัยนำเข้าหรือสิ่งป้อน เป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญที่ต้องใช้ในการดำเนินงานขององค์กรตามบทบาทและภารกิจ เป็นทรัพยากรด้านนักศึกษา อาจารย์ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนด้านต่างๆ ๗ เงินงบประมาณ และการสนับสนุนจากชุมชน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ สิ่งก่อสร้าง เทคโนโลยี เอกสารตำรา หลักสูตรฯ

3. กระบวนการ เป็นลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย นโยบายการบริหาร การเรียนการสอน กิจกรรมการสอน กิจกรรมพิเศษ การวัดผล การศึกษาวิจัย และการสนับสนุนฯ ความเชื่อ ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2005, pp.18-38, pp. 270-298) กล่าวว่ากระบวนการจะเปลี่ยนสภาพของปัจจัยนำเข้าสู่ผลผลิตโดยมีปัจจัยเกี่ยวข้อง 3 ปัจจัยคือ 1) โครงสร้างองค์การ ที่มีลักษณะราชการมีตำแหน่งหน้าที่ มีลำดับชั้นการดำเนินงานตามลำดับการบังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับอำนาจหน้าที่และการตัดสินใจ 2) ระบบบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยความต้องการสติปัญญา แรงจูงใจ และ 3) ระบบวัฒนธรรม ซึ่งเป็นสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมร่วม ความเชื่อ เกณฑ์ และมาตรฐานองค์การ การบูรณาการความคิด การสื่อสารของสมาชิกการยอมรับผู้อื่น ความสามัคคี ฯลฯ และ 4) ระบบอำนาจหน้าที่ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงาน

4. ผลผลิต หรือผลการดำเนินงาน เป็นผลที่ได้รับจากกระบวนการเปรียบเทียบระดับความสำเร็จกับเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย 1) ด้านนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง แรงบันดาลใจ ความคาดหวัง การเข้าร่วมประชุม การสำเร็จการศึกษา และการลาออก 2) ด้านครู เป็นความพึงพอใจในการทำงาน การขาดประชุมเสมอๆ การสมัครงาน 3) ด้านการบริหาร เป็นความพึงพอใจในการทำงาน งบประมาณสมดุล โรงเรียนมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนด

5. ข้อมูลป้อนกลับ เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุง หรือเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานเพื่อให้งานบรรลุตามภารกิจองค์การ



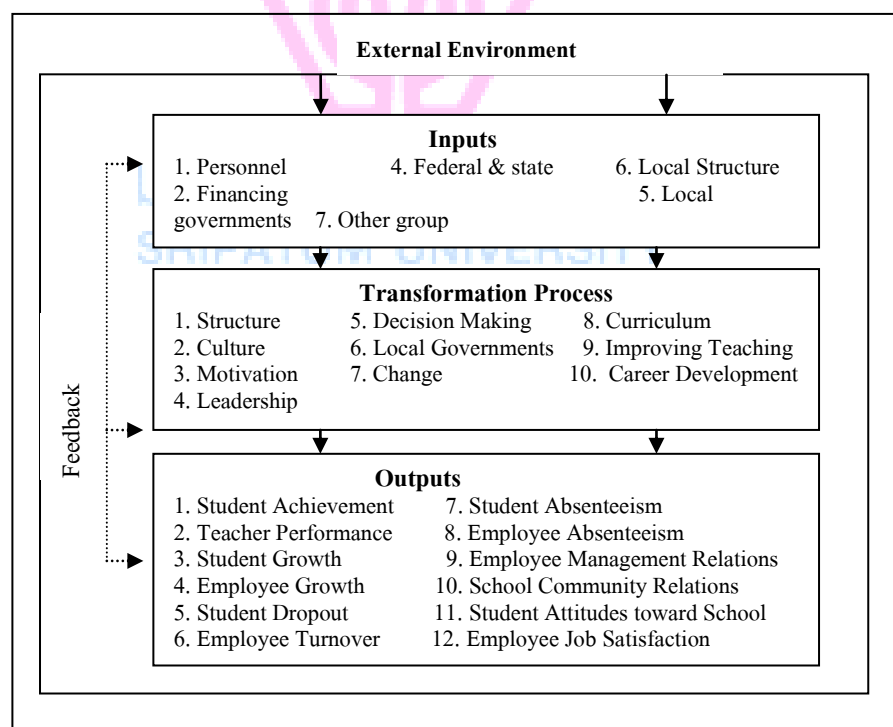
ภาพที่ 2.2 รูปแบบระบบสังคมของสถานศึกษา (Social System Model for School)

ที่มา: Hoy and Miskel, 2005, p. 31.

จากภาพที่ 2.2 ข้อมูลย้อนกลับมี 2 ลักษณะคือ ข้อมูลย้อนกลับภายใน (Internal Feedback Loop) และข้อมูลย้อนกลับจากภายนอก (External Feedback Loop) ทำให้ทราบพฤติกรรมคนในองค์กร โดยปัจจัยการดำเนินงานในองค์กรส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกัน ดังนั้นการวิเคราะห์องค์การเชิงระบบต้องมององค์ประกอบทั้งหมดในองค์กรทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการและกิจกรรมการดำเนินงานในการนำไปสู่ผลผลิต

2.3.5 ทฤษฎีระบบของลูเนนเบิร์กและออสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2004, p. 38)

ลูเนนเบิร์กและออสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2004, p. 38) ได้เสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนเชิงระบบ การวิเคราะห์องค์การด้านการศึกษาควรใช้การวิเคราะห์เชิงระบบเปิด เพราะการดำเนินงานขององค์กรได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในองค์กร แบ่งการดำเนินงานโรงเรียนเป็น 3 กลุ่มปัจจัย คือปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการแปดสภาพ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) ที่เป็นกรอบการดำเนินงานโดยแสดงถึงปัจจัยต่างๆที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลสถาบันการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แนวคิดเชิงระบบการบริหารสถานศึกษาของ Lunenburg and Ornstein

ที่มา: Lunenburg and Ornstein, 2004, p. 38)

1. ปัจจัยนำเข้า(Input) ของสถานศึกษา เป็นทรัพยากรในการดำเนินงาน ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ ความรู้ จากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งกฎระเบียบต่างๆ ในการจัดการศึกษา ข้อมูลความต้องการของผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นความต้องการและความคาดหวังในการได้รับการบริการที่แตกต่าง ซึ่งผู้บริหารต้องบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามบทบาท และภารกิจที่กำหนด

2. กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) เป็นกระบวนการ และกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าเพื่อเป็นผลผลิต เป็นระบบการปรับเปลี่ยนสภาพในองค์กร ประกอบด้วยสมรรถนะด้านเทคนิค และทักษะของผู้บริหารในการบริหาร การตัดสินใจ การสื่อสาร แผนการดำเนินงาน และศักยภาพการบริหารในด้านต่างๆ โดยกระบวนการและกิจกรรมการดำเนินงานในองค์กรส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรนั้นๆ

3. ผลผลิต (Output) เป็นผลจากกระบวนการแปรสภาพในการดำเนินงานปรับเปลี่ยนสภาพปัจจัยนำเข้า เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการดำเนินงานของครู ความก้าวหน้าของบุคลากร อัตราการออกกลางคันของนักเรียน การขาดของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร ทักษะคตินักเรียนต่อโรงเรียน หรือความพึงพอใจในงานของบุคลากร เป็นต้น

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์กร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลองค์กร เป็นปัจจัยในการดำเนินงานซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้า และกระบวนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

3.1 คุณลักษณะผู้บริหาร

คุณลักษณะผู้บริหารตามทฤษฎีผู้นำที่มีประสิทธิผลให้ความเห็นว่าประสิทธิผลขึ้นกับคุณลักษณะผู้นำและสถานการณ์ ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำตามทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory) เป็นลักษณะทางกายภาพ ด้านสติปัญญา บุคลิกภาพ ของผู้นำ (Newstrom and Davis, 2002, p. 492) ประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพ (Personality) คือมีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) โดยตั้งเป้าหมายของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง มีความพยายามในงานที่ยาก และเข้มแข็งเมื่อเผชิญปัญหาหรือประสบความล้มเหลว มีความอดทนต่อความเครียด (Stress Tolerance) คือเมื่อมีความยุ่งยากและความกดดันจะมีการตัดสินใจที่ดีและสุขุม โดยให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้และมีความอดทน มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Maturity) คือตระหนักในจุดเด่นและจุดด้อยของตน และมุ่งปรับปรุงตนเอง ไม่ปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงเมื่อเจอปัญหาหรือความผิดพลาด สร้างความ

ร่วมมือและสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ให้คำปรึกษา4)มีคุณธรรม (Integrity) คือมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ ไว้วางใจ ส่งเสริม สนับสนุนผู้อื่นในองค์การผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นพื้นฐานในการสร้างและเพิ่มความภักดีต่อองค์การของผู้ใต้บังคับบัญชา และความร่วมมือของสมาชิกในองค์การ

2. มีแรงจูงใจ (Motivation) เป็นแรงขับในการกระตุ้นให้คนมีความสัมพันธ์กับงาน ตัดสินใจเกี่ยวกับงานในด้านลักษณะ ทิศทาง และระยะเวลา โดยแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการเลือกทำกิจกรรมและระดับความสำเร็จ ผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงจะมีประสิทธิผลมากกว่าผู้นำที่มีความคาดหวังต่ำ ถ่อมตัวและผู้นำที่ด้อยประสิทธิภาพ ผลวิจัยพบว่าลักษณะของแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญของผู้นำ (Fiedler, 1965, pp. 115-122) คือ 1) ความต้องการเรื่องงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Task and Interpersonal Needs) ผู้นำที่มีประสิทธิผลมีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีที่สุด และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล 2) ความต้องการพลังอำนาจ (Power Needs) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้คนแสวงหาคำแหน่งและอำนาจหน้าที่เพราะต้องการอิทธิพลเหนือผู้อื่น 3) ความต้องการผลสำเร็จในการทำงาน (Achievement Orientation) เป็นความปรารถนาที่จะทำงานให้ดี มุ่งความสำเร็จ เต็มใจรับผิดชอบ และยึดมั่นในจุดมุ่งหมายของงาน และ 4) ความคาดหวังในความสำเร็จ (High Expectations for Success) เป็นความคาดหวังของผู้บริหารที่เชื่อว่าสามารถทำงานนั้นได้ และจะได้ผลงานที่มีคุณค่าและคุ้มกับความพยายาม

3. มีทักษะโดยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะในงานที่ทำ เป็นทักษะด้านเทคนิค เป็นความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเฉพาะ ที่สอดคล้องกับงานที่ทำ เป็นทักษะที่สำคัญและเหมาะสมกับองค์การ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความเข้าใจในความรู้สึกและเจตคติของผู้อื่น และสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงาน ทักษะด้านการสรุปประเด็นสำคัญ (Concept) เป็นความสามารถในการพัฒนาความคิดและสรุป Concept หรือประเด็นสำคัญในการวางแผน การจัดการและแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน กำหนดกรอบกิจกรรมและความซับซ้อนของงาน และทักษะด้านการบริหาร เป็นความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหาร ด้านการวางแผน การกำกับ การติดตาม กฎ ระเบียบ การนิเทศ และการประชุม โดยทักษะด้านการบริหารใช้ควบคู่กับทักษะด้านเทคนิค มนุษย์สัมพันธ์และการสรุปประเด็นสำคัญ เซอร์จิอานี (Sergiovani, 1992, pp. 161-169) กล่าวว่า ในสถานศึกษาภาวะผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ด้านโครงสร้าง เป้าหมาย กระบวนการ และการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ซึ่งภาวะผู้นำสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นให้ร่วมคิด ร่วมรับผิดชอบ เป็นการใช้เหตุผลให้ผู้ตามยินยอมทำตามเพื่อประสิทธิผลต่อองค์การ

คุณลักษณะผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จคือ มีความรู้และทักษะในการปรับตัวและอดทนต่อความเครียด ต้องการมีอำนาจ มุ่งมั่นในความสำเร็จ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ เชื่อมมั่นในตนเอง มีคุณธรรม และสามารถเอาชนะอุปสรรค โดยมีความรู้ ความสามารถจัดการทางด้านสังคม มีความรู้ในงานที่ทำและมีความยืดหยุ่นในการทำงาน (Schermerthorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 288)

3.2 นโยบายการดำเนินงาน

3.2.1 ลักษณะนโยบายการดำเนินงาน

นโยบายการดำเนินงาน หมายถึง แผนการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นเป้าหมายขององค์กรในการดำเนินงาน ที่กำหนดทางเลือก วัตถุประสงค์ และกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามภารกิจขององค์กร เป็นการตัดสินใจในอนาคตขององค์กร ประกอบด้วย แผนการดำเนินงาน เครื่องมือ และวิธีการบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพขององค์กรตามบทบาทและภารกิจขององค์กร ประกอบด้วย

1. แผนการดำเนินงาน (Plans) หมายถึง วิธีการปฏิบัติที่ผู้บริหารใช้ในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Bateman and Snell, 1999, p. 126) ซึ่งใช้ในการสั่งการ และการประสานกิจกรรมต่างๆเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่หรือภารกิจขององค์กร

2. เป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) หมายถึง จุดหมายปลายทางที่ต้องการให้บรรลุ (Bateman and Snell, 1999, p. 125; Etzioni, 1964, p. 6; Daft, 1998, pp. 47-53) หรือการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต โดยอาศัยการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร (Warner, 1967, p. 4) เป็นเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว มีลักษณะเฉพาะเจาะจงและสามารถวัดได้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, p. 153) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การชักนำ และการควบคุมองค์กรของผู้บริหาร

3. นโยบาย (Policies) หมายถึง แนวทางที่กำหนดเพื่อการตัดสินใจ เป็นเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ใช้ในการกำหนดทิศทางงานของพนักงานในองค์กร โดยนโยบายเป็นขอบเขตการตัดสินใจที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 153) ซึ่งแตกต่างกันในแต่ละระดับ โดยสัมพันธ์กับบทบาทและหน้าที่ในแต่ละระดับ

การกำหนดเป้าหมายเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร ตั้งแต่การสร้างและการปรับปรุงเป้าหมายการดำเนินงานตามบทบาทและภารกิจขององค์กร การพัฒนาเป้าหมาย กำหนดแผนงาน โครงการ และกลวิธีการดำเนินงานเพื่อการบรรลุตามแผนที่กำหนด ดำเนินการโดย

1. วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยทางสังคมและสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร คู่แข่งเพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค นำผลการวิเคราะห์กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นผลลัพธ์คาดหวังที่ต้องการบรรลุ วัดได้ ปฏิบัติได้จริง (Locke and Latham, 1990, pp. 412-450) มีความเฉพาะเจาะจง พร้อมกำหนดเครือข่ายความร่วมมือในการดำเนินงาน และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategies)

2. เป้าหมาย มีการกำหนดตามลำดับตามสายการบังคับบัญชา โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย จะนำมาซึ่งการยอมรับเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 159) โดยเป้าหมายที่มีความชัดเจนช่วยกระตุ้นการทำงานของผู้บริหารและพนักงานในการตัดสินใจความต้องการในอนาคต ซึ่งวิธีการบรรลุเป้าหมายมี 2 ประเภท คือเป้าหมายที่เป็นทางการ เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์การดำเนินงานองค์กร (Strategic Goals) ที่ระบุกว้างๆ โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เป็นเป้าหมายผลลัพธ์ของพันธกิจองค์กร (Mission) แสดงขอบเขตการดำเนินงาน เป็นเป้าหมายที่องค์กรพยายามไปให้ถึง เป็นค่านิยม แผนการดำเนินงานขององค์กร ลูกค้ำที่ให้บริการ และบริการที่มอบให้ ซึ่งในแต่ละองค์กรมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกัน (Daft, 1992, pp. 82-89) โดยพันธกิจเป็นเป้าหมายขององค์กรที่เป็นทางการ และเป้าหมายปฏิบัติการ (Operational Goals) หมายถึง เป้าหมายที่ผู้บริหารระดับปฏิบัติการกำหนดว่ากิจกรรมงานใดที่องค์กรพยายามทำให้บรรลุผลสำเร็จ (Perrow, 1961, pp. 54-66) ผลลัพธ์ที่วัดได้มีความเป็นรูปธรรม มีความชัดเจน ครอบคลุมเวลาระยะสั้น เป็นกิจกรรมพื้นฐานในงานระดับปฏิบัติการเป็นแผนการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย และแผนการดำเนินงานของบุคคลภายในหน่วยงานตามบทบาทหน้าที่ (Stoelwinder and Charns, 1981, pp. 743-762) เป็นเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรและของบุคคลแต่ละฝ่ายที่เชื่อมประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมการผลิตและบริการ เป็นเป้าหมายเฉพาะเจาะจงของแต่ละกิจกรรม เป็นแนวทางการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย เป็นผลลัพธ์การดำเนินงานระยะสั้นที่สนับสนุนเป้าหมายที่เป็นทางการขององค์กร (Daft, 1992, pp. 82-89) การกำหนดเป้าหมายที่มีประสิทธิผลต้องเป็นเป้าหมายที่ยากลำบากต่อการบรรลุผลสำเร็จ มีความเฉพาะเจาะจง และมีความชัดเจน โดยสัมพันธ์เป็นเส้นตรงระหว่างระดับความยากของเป้าหมายกับผลการดำเนินงาน คือถ้าเป้าหมายมีระดับความยากมาก ทำให้ผลการดำเนินงานสูงขึ้น โดยเป้าหมายต้องมีความเป็นไปได้หรือเชื่อถือได้ และสมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนด (Locke and Latham, 1990, pp. 169-205) โดยการกำหนดเป้าหมายส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร มีปัจจัยส่งเสริมคือความยืดหยุ่นในการทำงาน และการแบ่งงานกันทำ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 134-137)

3.2.2 ลักษณะเป้าหมายขององค์กรที่มีประสิทธิผล (Characteristics of Effective Goals)

1. มีความท้าทาย (Challenging Goals) เป็นเป้าหมายที่แสดงความน่าสนใจและท้าทายการทำงานของพนักงานที่ส่งผลให้การดำเนินงานองค์กรดีขึ้น โดยเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพเป็นเป้าหมายที่สามารถดึงดูด และสร้างความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงาน (Latham, Winter and Lock, 1994, p.15, pp. 49-63)

2. สามารถบรรลุผลได้ (Attainable Goals) เป็นเป้าหมายที่เป็นจริง สามารถบรรลุได้จากการจัดการทรัพยากรต่างๆ ไม่ยากเกินไป ซึ่งจูงใจให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานเพิ่มขึ้น (Latham and Lee, 1986, pp. 101-117) โดยความยากของเป้าหมายสัมพันธ์เป็นเส้นตรงกับผลการดำเนินงาน คือเป้าหมายยิ่งยากมากจะส่งผลต่อการดำเนินงานองค์กรดีขึ้น แต่เป้าหมายต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย (Locke and Latham, 1990, pp. 190-199; Latham, 2003, pp. 309-318)

3. เฉพาะเจาะจงและสามารถวัดได้ (Specific and Measurable Goals) ซึ่งเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงและวัดได้ (O'Hearn and Gatz, 2002) ทำให้มองเห็นสิ่งที่คาดหวังและความก้าวหน้าจากการทำงาน (Bandura, 1986, online)

4. มีกำหนดระยะเวลา (Time Defined Goals) โดยเป้าหมายที่ต้องกำหนดระยะเวลาในการบรรลุผลลัพธ์ที่แน่นอน ทำให้สามารถวางแผนการประสานกิจกรรมการดำเนินงานได้เหมาะสมและเป็นไปได้ตามที่กำหนด

5. ความสอดคล้องของเป้าหมายในทุกระดับ (Relevant Goals) และสอดคล้องเป้าหมายตามพันธกิจองค์กรสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในระยะเวลาที่กำหนด (Latham, 2003, pp. 309-318)

6. พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาและกำหนดเป้าหมาย ซึ่งทำให้มีการยอมรับเป้าหมายและช่วยสนับสนุนให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น (Locke and Latham, 1990, pp. 190-199)

7. การให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินรับทราบ กรณีไม่บรรลุเป้าหมายเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน เป็นการพัฒนาทักษะในการทำงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานดีขึ้น (Locke and Latham, 1990, pp. 190-199)

3.2.3 การกำหนดเป้าหมายองค์กร

เพื่อการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายองค์กร (Bateman and Snell, 1999, p.131) การกำหนดเป้าหมายมี 4 ขั้นตอนคือการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ ตรวจสอบภารกิจ เป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร และผลลัพธ์ที่ผ่านมา ประเมินศักยภาพความพร้อมองค์กร จากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และคู่แข่ง กำหนดทิศทาง การดำเนินงานองค์กร (Vision) ในด้านขอบเขตการดำเนินงานองค์กร (Mission) เป้าหมายการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และค่านิยมองค์กร ผู้เกี่ยวข้องด้านลูกค้าและการให้บริการ ชุมชน พนักงานในองค์กร นักศึกษา กำหนดเป้าหมาย (Goal) องค์กรที่ต้องการในอนาคต เพื่อความอยู่รอด และการเติบโตในระยะยาว (Bateman and Snell, 1999, p. 127) และเป้าหมายการดำเนินงาน โดยสื่อสารให้พนักงานทราบทั่วถึงกัน และกำหนดวัตถุประสงค์ (objectives) การดำเนินงานที่มีความเฉพาะเจาะจง วัดค่าได้ ปฏิบัติได้จริง (Locke and Latham, 1990, pp. 190-199) กำหนดค่านิยมหลัก (Core Values) ซึ่งเป็นพฤติกรรมการทำงานในองค์กร

2. กำหนดกลยุทธ์หรือเป้าหมายองค์กร (Formulate the Organizational Strategy) รูปแบบการทำงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร (Bateman and Snell, 1999, p. 127) ที่เหมาะสมกับภารกิจและสถานการณ์ตามเอกลักษณ์ ปรัชญา และวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กรในการให้บริการ การตลาด การบริหาร และทิศทางองค์กรในอนาคต (Schermerhorn, 1999, p. 164) กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานเชิงปฏิบัติการ

3. การปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (Implement the Strategy) เป็นการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ โดยการวางแผน (Planning) ในการกำหนดเป้าหมาย และการประสานการดำเนินงานและกิจกรรมในทุกๆระดับในองค์กร จัดองค์กร (Organizing) กำหนดงานที่ต้องทำและการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงาน การบริหารของผู้บริหารในการติดต่อสื่อสาร กระตุ้นและจูงใจการทำงาน การควบคุม (Controlling) ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

4. การควบคุมเป้าหมายหรือกลยุทธ์การดำเนินงาน (Maintain Strategy Control) เป็นการติดตามความก้าวหน้า การประเมินการเปลี่ยนแปลง และปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน

3.2.4 การปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่มีประสิทธิผล

การปฏิบัติตามเป้าหมายที่มีประสิทธิผลขึ้นกับการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร ความสอดคล้องกับโครงสร้างองค์การ การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิผล ระบบงบประมาณ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การติดตามและประเมินผล และระบบรางวัลในการสนับสนุนการทำงาน 1) การติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารที่มีหน้าที่ในการตัดสินใจ (Communicating Strategy) มีความชัดเจนในการสื่อสารของคณะกรรมการบริหาร และผู้บริหารแต่ละระดับและที่เป็นลายลักษณ์อักษร 2) กำหนดช่องทางการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ในการวางแผน การตัดสินใจ การพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน 3) การตรวจสอบกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ 4) การพัฒนาเป้าหมายด้านวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และกิจกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ 5) ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์การในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและการตัดสินใจ 6) การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรที่เหมาะสม และเอื้อต่อการวางแผน และการดำเนินงาน

สรุปเป้าหมายการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลในการวิจัยครั้งนี้ คือองค์การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ดำเนินงานเพื่อบรรลุภารกิจองค์การที่มีความท้าทายบรรลุได้ มีความเฉพาะเจาะจงและวัดได้ กำหนดเวลาที่แน่นอน สอดคล้องกับผู้บริหารทุกระดับ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการให้ข้อมูลย้อนกลับ

3.3 ทฤษฎี และเทคโนโลยี

3.3.1 ทฤษฎี

หมายถึง ทฤษฎีในการดำเนินงานขององค์การโดยมีการตั้งเป้าหมายการใช้ทรัพยากร จากทรัพยากรทางกายภาพและการเงินในการผลิตสินค้าหรือบริการขององค์การ (Bedeian and Zammuto, 1991, pp. 128-145) โดยองค์การมีทรัพยากรจำนวนจำกัดไม่เพียงพอในการดำเนินงานต้องจัดหาจากภายนอกองค์การ เป็นทรัพยากรด้านวัตถุดิบในการดำเนินงานหรือสนับสนุนการดำเนินงาน และการเงิน เช่นซื้อวัตถุดิบจากแหล่งที่มีต้นทุนต่ำ หรือจ้างบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านเข้าร่วมงาน (Daft, 1992, pp. 82 - 89) โดย บาร์นี่ (Barney, 1991, pp. 99 -120) แบ่งทรัพยากรองค์การเป็น 3 ประเภท คือ 1) ทรัพยากรทางกายภาพ เช่น โรงงาน เทคโนโลยีและอุปกรณ์ ฯ 2) ทรัพยากรบุคคล เป็นความรู้และประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน และ 3) ทรัพยากรองค์การ เป็นโครงสร้าง ระบบการวางแผน การติดตาม และกิจกรรมต่างๆในการควบคุม ความสัมพันธ์ที่ตีภายในและภายนอกองค์การ และผู้เกี่ยวข้องภายนอก

องค์การต้องจัดหาทรัพยากรที่เหมาะสมกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์การ พร้อมจัดสรรทรัพยากรการดำเนินงานด้านบุคคล สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้การดำเนินงานในความรับผิดชอบบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Wood and

Gray, 1991, pp. 139 - 162) ซึ่งองค์การต้องพยายามหาซึ่งทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงานและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งการบริหารทรัพยากรการศึกษาเพื่อประสิทธิภาพการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรซึ่งรวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย (กรณี กิรติบุตร, 2529)

1. การประสานการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ (System Integration and Coordination) ซึ่งการดำเนินงานในองค์การต้องประสานกันเป็นระบบ คือระบบการผลิต (Product) ระบบการสนับสนุน (Supportive) ระบบการรักษาสภาพ (Maintenance) ระบบการปรับตัว (Adaptive) และระบบการบริหาร (Managerial) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ โดยการบำรุงรักษาและประสานระบบย่อยต่างๆให้สามารถทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งระบบย่อยแต่ละระบบจะต้องมีทรัพยากรพอเพียงในการรักษาสภาพ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคลการบริหารเริ่มจากการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่ใช้ในองค์การ การจัดหา การจัดสรรให้ทำงานที่มองภาพรวมขององค์การ โดยให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและทักษะและองค์การได้ประโยชน์สูงสุด พร้อมมีระบบพัฒนาความรู้ ทักษะที่เหมาะสมกับการทำงาน ระบบการดูแลขวัญกำลังใจ สวัสดิการ ค่าตอบแทน และความก้าวหน้าในการทำงาน

2. นโยบายการปฏิบัติ (Role of Policy) เป็นการกำหนดนโยบายให้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติ เพื่อ 1) เป็นแนวทาง (Guideline) การตัดสินใจในการดำเนินงานในงานประจำ (Routine) ทำให้มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) ช่วยในการประสานงานระหว่างหน่วยงานให้ดีขึ้นเพราะเห็นขอบเขตการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานที่ชัดเจน 3) ช่วยให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องและง่ายขึ้น 4) ลดความผิดพลาดซ้ำ แต่อาจมีผลลบต่อประสิทธิผลขององค์การ คือมีขั้นตอนการทำงานมาก เป็นอุปสรรคในการริเริ่มงานใหม่ๆ และการปรับตัวขององค์การ

3. ระบบการควบคุม (Control) มีวงจรการป้อนข้อมูลกลับ (Feedback) และวงจรการควบคุมในองค์การ เพื่อทราบผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่เพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป ซึ่งมีระบบควบคุมทางการเงิน (Financial) ทางกายภาพ (Physical) และทางบุคคลากร (Human Resources) โดยแตกต่างกันตามลักษณะของการควบคุม เครื่องมือการควบคุมทางการเงินคือระเบียบวิธีทางการเงินบัญชี การเงินและงบประมาณ ทางกายภาพ ควบคุมด้วยการตรวจสอบและบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้วัสดุอุปกรณ์ ส่วนทางบุคคลควบคุมด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการให้รางวัลและความดีความชอบ ระบบการบริหารงานบุคคล ควบคุมด้วยการสำรวจทัศนคติด้านขวัญกำลังใจหรือบรรยากาศขององค์การ เป็นต้น

การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาซึ่งมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันตามลักษณะขององค์การ การมีส่วนร่วม ลักษณะเฉพาะของชุมชน กลุ่มเป้าหมายเฉพาะ การมีอยู่และ

ศักยภาพของแหล่งทรัพยากรจากภายนอก ซึ่งองค์การต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร ทรัพยากรการศึกษาที่รวมแผนทรัพยากรบุคคลเป็นแผนในระดับสถาบันการศึกษาและกลุ่ม สถาบันการศึกษา โดยกำหนดเป้าหมายมาตรฐานที่ต้องการ มีแผนปฏิบัติการจัดหาทรัพยากร ดัชนีชี้วัด ติดตามประเมินผล ประสานปัจจัยนำเข้าของการจัดการทรัพยากรกับกระบวนการให้มี มาตรฐานและมีคุณภาพ ติดตามประเมินผลตามดัชนีชี้วัดผลผลิตที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่ กำหนด โดยพิจารณาความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุดต่อองค์การในระยะสั้น และระยะยาว ตาม การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะทรัพยากรที่หายากและมีค่า (Scared and Valued Resources) เช่น เงินทุน เทคโนโลยีขั้นสูง หรือทรัพยากรมนุษย์ที่เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่ง ประสิทธิภาพขององค์การมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรขององค์การ ยักแมน ; ซีชอร์ แคทซ์ ; และคานน์ (Yuchtman and Seashore, 1967, pp. 819-903) ให้ความเห็น ว่า ความหมายของประสิทธิภาพต้องวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมใน ระบบเปิด (Open System Model) ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงของตัวป้อน (Input) ให้ ออกมาเป็นผลผลิต (Output) โดยมีเป้าหมายการกระทำที่ทรัพยากรหายากและมีคุณค่า จาก ข้อจำกัดของทรัพยากรจึงต้องใช้ร่วมกัน (Shared Resources) เพื่อความคุ้มค่าและเหมาะสม ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และฝ่ายต่างๆ ในองค์การ โดยมีระบบการใช้ร่วมกันเพื่อป้องกันความ ขัดแย้ง เช่น ระบบการจัดสรรงบประมาณ การวางแผนกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การจัดลำดับ ความสำคัญก่อนหลัง การติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนทรัพยากร (Resource Exchange) ระหว่าง องค์การ สอดคล้องกับองค์การ โดยการบริหารทรัพยากรมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Aldrich and Pfeffer, 1976, pp. 69 - 100)

3.3.2 หลักการจัดหาและใช้ทรัพยากรองค์การ (Steers, 1977b; Robbins, 1990, pp. 2-15)

1. การทำงานร่วมกันและการประสานงานกันอย่างเป็นระบบ คือการผลิตการ สนับสนุน การบำรุงรักษา การปรับตัว และการจัดการ การจัดสรรทรัพยากรต้องเพียงพอต่อความ ต้องการของระบบย่อยแต่ละระบบ เพื่อให้แต่ละระบบดำเนินงานได้เป็นปกติ ผู้บริหารต้องบูรณา การประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

2. บทบาทด้านนโยบาย ผู้บริหารต้องวางนโยบายการดำเนินงานเป็นแนวทาง กว้างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในกิจกรรมต่างๆขององค์การในการนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมาย

3. ระบบการควบคุมขององค์การ เป็นกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารใช้ควบคุม กิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การให้เป็นไปตามแผนงาน เป้าหมาย และมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งทรัพยากรบุคคลเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะในงาน การรักษาและการธำรงรักษาให้คงอยู่ใน องค์การ

4. การจัดสรรทรัพยากรต้องมีความยุติธรรม (Deutsch, 1975, pp. 137-149) มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน (Griffith, 1989, pp. 107-137) ถูกต้องตามความต้องการใช้ (Messick, 1993, pp. 111-131) ตรงตามความต้องการของบุคคล (Cialdini, 1984, pp. 194-198) จัดสรรเพื่อตอบสนองต่อนโยบายขององค์กรและเป็นไปตามลำดับชั้นของโครงสร้างองค์กรตามสายการบังคับบัญชา (McLean, Donald and Soon, 1999, pp. 723-757)

สรุปการทรัพยากรในการวิจัยครั้งนี้ คือการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดเป็นนโยบายของผู้บริหาร มีระบบควบคุม การจัดสรรมีความยุติธรรม ถูกต้องตรงตามความต้องการ และสนองต่อนโยบายขององค์กรตามลำดับการบังคับบัญชา

3.3.3 การใช้เทคโนโลยีในองค์กร (Operations Technology)

การใช้เทคโนโลยีในองค์กร หมายถึง กระบวนการแปรสภาพข้อมูล ข่าวสาร เครื่องมือ เครื่องใช้ วิธีการ แรงงาน ความรู้ ทักษะ เงิน และวัตถุดิบในการบริการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร (Robbins, 1990, pp. 526-529; Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 204) เทคโนโลยีในการเป็นสินค้าและบริการที่สามารถจับต้องได้และไม่สามารถเก็บรักษาเป็นสินค้าคงเหลือต้องใช้ทันทีถ้าไม่ใช้จะสูญหายไป (Finch and Luebbe, 1995, pp. 255-259) การใช้เทคโนโลยีในองค์กรเป็นลักษณะการทำงาน ด้านวิธีการ แรงงาน ทักษะ และความรู้ของพนักงานในการปฏิบัติงาน สนับสนุนผู้รับบริการ ปัจจุบันการทำงานมีความซับซ้อนต้องใช้เทคโนโลยีจำนวนมากและระดับสูงขึ้น (Daft, 2000, pp. 221-229) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับลักษณะงานขององค์กร ถ้าลักษณะงานเปลี่ยนไปเทคโนโลยีในการดำเนินงาน ระบบการดำเนินงาน และการบริหารต้องเปลี่ยนไป โดยองค์กรที่มีเทคโนโลยีแตกต่างกันต้องใช้โครงสร้างและลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่แตกต่างกัน (Woodward, 1965, pp. 214-219) ซึ่งองค์กรที่ใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานจะทำให้การดำเนินงานที่ความคล่องตัวและยืดหยุ่น บรรยากาศการติดต่อสื่อสารเปิดเผย มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบในการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร (Burns and Stalker, 1961, pp. 169-201)

1. องค์ประกอบของเทคโนโลยีในการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เป็นเทคโนโลยีด้านสารสนเทศที่รวมเครื่องจักร สิ่งประดิษฐ์ กระบวนการ และระบบ เข้าด้วยกัน ใช้ในการเก็บรวบรวมรักษา วิเคราะห์ และเผยแพร่ข้อมูลเพื่อแปลความหมายเป็นความรู้ต่างๆขององค์กร (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 242)

1.2 เทคโนโลยีดำเนินงาน (Operation Technology) เป็นเทคโนโลยีที่รวมทรัพยากร ความรู้ เทคนิค และวิธีการ ที่ใช้ในกระบวนการผลิตให้เกิดผลลัพธ์ในสินค้าและบริการขององค์กร เป็นเทคโนโลยีสนับสนุนการดำเนินงานในองค์กร (James D.Thompson, Joan Woodward, 1987, pp. 261-290) 1) ใช้ในการแลกเปลี่ยนความรู้ และความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ 2) เป็นสื่อกลางในการประสานความร่วมมือร่วมกันในด้านต่างๆ และเป็นข้อมูลสารสนเทศ 3) เชื่อมโยงการดำเนินงานที่มีระยะทางไกล ในการผลิตสินค้า และการบริการที่มีจำนวนมาก ที่มีลำดับและขั้นตอนการดำเนินงานหลายขั้นตอน 4) สนับสนุนในการผลิตและการบริการที่หลากหลาย และ 5) ในการผลิตสินค้า และบริการที่มีการดำเนินงานเป็นกระบวนการแบบต่อเนื่อง

2. วัตถุประสงค์การใช้เทคโนโลยีในองค์กร

เทคโนโลยีการดำเนินงาน เป็นเครื่องจักร สิ่งประดิษฐ์ กระบวนการ ระบบที่มีการเก็บรวบรวม วิเคราะห์ และเผยแพร่ข้อมูล เป็นองค์ความรู้ ทางคอมพิวเตอร์ ที่ใช้ในองค์กรเพื่อ

2.1 ทดแทนการดำเนินงาน (Information Technology as a Substitute) ในงานประจำที่ซ้ำซ้อนและ เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจการบริหาร และการดำเนินงานในองค์กร ประกอบด้วย 1) อินเทอร์เน็ต (Internet) ใช้ในการสื่อสาร การจัดหาข้อมูลและสารสนเทศ สื่อและองค์ความรู้ทางด้านวิชาการต่างๆ 2) อินทราเน็ต (Intranet) ใช้ในการดำเนินงานในภายในองค์กร และภายนอกองค์กร โดยมีการป้องกันการเข้าถึงจากผู้ไม่เกี่ยวข้อง เป็นการสื่อสารการดำเนินงานระหว่างแผนก กลุ่มงานต่างๆในองค์กร เป็นรูปแบบสารสนเทศที่ให้ผลรวดเร็ว 3) เอ็กทราเน็ต (Extranet) เป็นเครือข่ายการทำงานภายในองค์กรใช้สื่อคอมพิวเตอร์ โดยใช้รหัสผ่าน และใช้เฉพาะผู้ที่ได้รับอนุญาตจากภายในองค์กร และเครือข่ายผู้เกี่ยวข้อง

2.2 เพิ่มความสามารถการเรียนรู้ (Information Technology as a Capability for Learning) ในการพัฒนาความรู้การดำเนินงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ

2.3 ใช้ในการบริหารกลยุทธ์องค์กร (Information Technology as a Strategic Capability) โดยจัดทำกลยุทธ์การดำเนินงานองค์กรผ่านสื่อคอมพิวเตอร์ใช้เป็นสื่อกลาง 1) การติดต่อระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ (Organizations to Consumer) โดยผ่านคอมพิวเตอร์ ซึ่งใช้ในการดำเนินงานที่มีผู้รับบริการในแต่ละครั้งจำนวนน้อย 2) ใช้เป็นสื่อกลางระหว่างองค์กรกับองค์กร (Organizations to Organizations) ในการดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมายที่มีผู้รับบริการจำนวนมาก โดยให้องค์กรเป็นตัวกลางในการบริหารจัดการแทน 3) เป็นสื่อกลางระหว่าง

ผู้รับบริการกับผู้รับบริการ (Consumer to Consumer) เป็นการผลิตสินค้ากับผู้รับบริการรายย่อย หรือบุคคลทั่วไป โดยจัดเป็นช่องทางสื่อสารทางคอมพิวเตอร์เพื่อขายสินค้าและบริการ

4) เป็นสื่อกลางระหว่างผู้รับบริการกับองค์กร (Consumer to Organizations) โดยใช้สื่อคอมพิวเตอร์ จาก ผู้รับบริการไปยังองค์กรเป็นการสื่อสารที่ง่ายและรวดเร็ว โดยองค์กรสามารถกระตุ้นการ สื่อสารในกลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับบริการได้ง่าย ทำให้ผู้รับบริการรับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว

3. การใช้เทคโนโลยีเพื่อประสิทธิผลองค์กร

3.1 ใช้ในการปฏิบัติซ้ำๆ กัน (Automation and Robotics) เป็นการใช้ เทคโนโลยีในงานที่มีการกระทำซ้ำๆ กัน หรือเหมือนๆ กัน มีขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบ ที่ชัดเจน ซึ่งสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความแน่นอน เพียงตรง รวดเร็ว และต่อเนื่อง

3.2 ยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexible Manufacturing Systems) การทำงาน ในองค์กรเปลี่ยนแปลงตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ใช้คอมพิวเตอร์ในการดำเนินงานเพื่อ ปรับเปลี่ยนระบบการผลิต ต้นทุน เพิ่มผลิตตามที่ต้องการ ทำให้ลดการใช้พนักงานที่มีความชำนาญ เฉพาะแต่ละประเภท ทำให้พนักงานมีเวลาในการพัฒนาและฝึกอบรมและส่งผลให้มีความชำนาญ ในงานสูง เกิดการปรับเปลี่ยน คิดค้นวิธีการทำงาน และทำงานร่วมกันเป็นทีมสูง ส่งผลให้การ ทำงานมีความยืดหยุ่น โครงสร้างองค์กรจึงเป็นการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงาน

3.3 ความรวดเร็วในการทำงาน เป็นองค์กรอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Offices) การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงาน ทำให้มีความรวดเร็วในการ ติดต่อสื่อสาร ด้านข้อมูล และสารสนเทศ การประสานงานติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและ ภายนอกองค์กรหรือผู้รับบริการ

3.4 เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน (Process Reengineering) ใช้ คอมพิวเตอร์ในการออกแบบระบบ และกระบวนการดำเนินงานด้าน 1) กำหนดลักษณะเด่นของ องค์กร (Distinctive Competencies) ซึ่งเป็นลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างจากคู่แข่งขององค์กร เช่น การบริการที่ประทับใจ การบริการหลังการขาย 2) กำหนดกระบวนการหลักองค์กร (Assessing Core Processes) ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะเด่นขององค์กร ในด้านเงินทุน ข้อมูล ขั้นตอนการผลิต ลักษณะของพนักงานในการผลิตสินค้าหรือบริการ การให้ ความสำคัญกับลูกค้าผู้รับบริการ และวางแผนกระบวนการทำงาน 3) ปรับโครงสร้างองค์กรตาม แนวอนที่เน้นกระบวนการ (Reorganizing Horizontally By Process) เป็นโครงสร้างตามลักษณะ งาน ตามหน้าที่ เป็นการสร้างทีมงาน ที่เน้นกระบวนการทำงาน โดยปรับกระบวนการทำงานเน้น การทำงานเชิงระบบ มีการทำงานเป็นทีม ทำให้ลดระยะเวลา และการประสานงาน เป็นการกระจาย อำนาจในการทำงาน โครงสร้างการบริหารองค์กรแบบแนวราบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร

ทำให้พนักงานต้องพัฒนาปรับปรุงตนเองเพื่อให้เป็นไปตามลักษณะงานที่เปลี่ยนไป เปิดกว้างในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ผู้ส่งสินค้า และบุคลากรภายนอก ทำให้งานมีความท้าทายมากขึ้น ส่งผลต่อความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นและค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

จอร์น วูดวาส (Joan Woodward) และนักวิจัยอื่นๆ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขนาดองค์การกับการออกแบบองค์การ พบว่าเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อโครงสร้างองค์การ โดยขนาดขององค์การที่มีผลต่อการออกแบบองค์การ ในด้านผู้เชี่ยวชาญ ความแตกต่าง การรวมกัน ตำแหน่งของพนักงาน องค์การแบบราชการ การกระจายอำนาจ และการรวมอำนาจ เพราะถ้าพนักงานมาก องค์การก็โตขึ้น ต้องจ้างผู้จัดการ พนักงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ ยิ่งถ้างานที่ปฏิบัติมีความแตกต่างกันมาก ต้องใช้การบริหารและการจัดการมาก จึงต้องใช้พนักงานและผู้เชี่ยวชาญทำงานมากขึ้น โดยมีกฎ ระเบียบช่วยในการตัดสินใจในแต่ละกิจกรรม ถ้าการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมากองค์การก็จะโตขึ้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 289)

กอลท์นีย์ (Gwaltney, 1982, หน้า 1367) และคาราดิมา (Karadima, 1984, หน้า 2411) ศึกษารูปแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารและวางแผนงานของสถาบันวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์การจากระบบสารสนเทศในการบริหารด้วยคอมพิวเตอร์ และเป็นข้อมูลเสนอรัฐบาลกลาง ท้องถิ่น และเพื่อบริการกับผู้บริหารทุกระดับในการใช้สารสนเทศที่ถูกต้อง ครอบคลุมและทันกับสถานการณ์ เป็นสารสนเทศด้านบุคลากร นักศึกษา ศิษย์เก่า อาคารสถานที่ และการเงิน ผลวิจัยพบว่าการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานทำให้มีความรวดเร็วในการใช้ข้อมูลของผู้เกี่ยวข้องและการวางแผนการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสมกับสถานการณ์และมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกัน คาราดิมา ศึกษาการใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ เพื่อจัดตำแหน่งภายในคณะระดับอุดมศึกษา กรณีศึกษามหาวิทยาลัยซานดิเอโกเคอซิลล์ เพื่อวางแผนงานด้านวิชาการและอธิบายข้อมูลของระบบสารสนเทศที่มีอยู่ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของมหาวิทยาลัย นโยบายและเกณฑ์ทางวิชาการ และประเมินคุณค่าของงาน ผลการศึกษาพบว่า หลังจากที่ได้ปรับปรุงและนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ ความผิดพลาดของการบริหารงาน ด้านการจัดภาระการสอนและด้านอื่นๆลดลงซึ่งมีผลทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น เช่นเดียวกันบัณฑิต ผังนิรันดร์ (บัณฑิต ผังนิรันดร์, 2550) ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหาร การบริการ การผลิตบัณฑิต และการพัฒนาบุคลากร และการบริหารการปฏิบัติงานขององค์การ โดยใช้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานด้านการบริหาร การเรียนการสอน การวางแผนงานการจัดระบบงานนิสิต งานงบประมาณ อาคารสถานที่ งานบุคลากร และงานหลักสูตรการสอน ชนวิน ทองแพง (ชนวิน

ทองแพง, 2549) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสถานที่ที่อยู่ห่างไกลทุรกันดาร และขาดโอกาสเพื่อความเสมอภาคในการเข้าถึงด้านการศึกษา โดยจัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การจัดการเรียนการสอนทางไกล ผ่านสื่อต่างๆ

งานวิจัยของ มอริซิ (Morisi, 1996, pp. 30-36) และ แรดิกัน (Radigand, 1996, p. 88) ที่วิจัยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในธนาคาร ในการให้บริการลูกค้า ด้านข้อมูล และเอกสารที่พนักงานต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจให้สัมฤทธิ์ผล (Johnson et al, 1995, pp. 94-106 ; Morisi, 1996, pp. 30-36) ทำให้การบริการลูกค้าเร็วขึ้น และการทำงานในหน้าที่สำเร็จในเวลาที่รวดเร็ว (Swierczek and Shrestha, 2003, pp. 269-288) ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรคือช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และเพิ่มผลผลิตของสินค้าหรือบริการ ทำให้พนักงานสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้มากขึ้นในขณะที่จำนวนพนักงานเท่าเดิม ช่วยประสานการวางแผนและการตัดสินใจในการดำเนินงานองค์กรได้เร็วขึ้นและดีขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้น สนับสนุนการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผยในการทำงาน ทำให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการได้รวดเร็ว (Bakos and Treacy, 1986, pp. 107-119) ช่วยในการขยายสินค้าหรือบริการได้ทั่วถึง ซึ่งนำมาสู่การเพิ่มยอดขาย และกำไรขององค์กร ดังนั้น การวางแผนการใช้เทคโนโลยีขององค์กรจึงมีความสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Williams, 2001, pp. 24-26 ; Swierczek and Shrestha, 2003, pp. 269-288) ซึ่งสรุปได้ว่าเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

สรุปการใช้เทคโนโลยีในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้ จึงกำหนดการใช้เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อความรวดเร็วในการทำงาน และการปรับกระบวนการทำงาน

3.4 สภาพแวดล้อมองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย บรรยากาศการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และแรงจูงใจในการทำงาน

3.4.1 บรรยากาศองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรในด้านทัศนคติ ค่านิยม และบรรทัดฐาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการกำหนดโครงสร้าง เป้าหมายส่วนบุคคล หรือกลุ่มสมาชิกตามความต้องการและความสามารถของสมาชิกในองค์กร (Payne and Pugh, 1976, p. 66 อ้างอิงจาก รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 202) หรือภาพรวมของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ (Steers, 1977b) มีผลทำให้สภาพแวดล้อมการทำงานขององค์กรแตกต่างจากองค์กรอื่นตามความรู้สึกของสมาชิกภายในองค์กร (Litwin and Stringer, 1968, p. 616) หรือ

ความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นของบุคลากรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กรในการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลและบทลงโทษขององค์กร (Forehand and Gilmer, 1964, pp. 361-382) หรือการรับรู้ของพนักงานภายในองค์กรเกี่ยวกับนโยบาย กฎระเบียบการปฏิบัติงานขององค์กร (Reichers and Schneider, 1990, pp. 181-333) หรือการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน (Reichers and Schneider, 1990, pp. 321-333)

สรุป บรรยากาศขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกในการทำงานร่วมกันในองค์กร

1. ลักษณะบรรยากาศการทำงาน

บรรยากาศการทำงานในองค์กรเป็นการรับรู้ของพนักงานเป็นคำนิยามที่มีลักษณะเฉพาะแต่ละองค์กร บรรยากาศขององค์กรที่พึงประสงค์เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะส่งเสริมให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน บรรยากาศสถานศึกษาจากผลการศึกษาพบว่า มี 6 แบบ (Halpin and Croft, 1966, pp. 133-181)

1.1 บรรยากาศแจ่มใส (The Open Climate) เป็นบรรยากาศที่ทำให้สมาชิกมีขวัญกำลังใจ พึงพอใจในงาน โดยผู้บริหารมีลักษณะพฤติกรรมแบบมุ่งงาน และมุ่งความสัมพันธ์ มีการบริหารงานที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ซึ่งช่วยให้งานสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ เป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงาน

1.2 มีความเป็นอิสระ (The Autonomous Climate) เป็นบรรยากาศที่สมาชิกมีความพึงพอใจในความสัมพันธ์อันมิตรมากกว่าในการทำงาน โดยผู้บริหารมีพฤติกรรมมุ่งสร้างความสัมพันธ์และให้อิสระกับผู้ร่วมงาน มีการควบคุมและนิเทศงานน้อย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเลือกงานได้อย่างอิสระตามความสามารถของตน

1.3 แบบควบคุม (The Controlled Climate) เป็นบรรยากาศของผู้บริหารที่มุ่งเน้นความสำเร็จของงาน และผลงานที่สำเร็จผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจและมีขวัญกำลังใจ

1.4 แบบสนิทสนม (The Familiar Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานแบบฉันมิตรสหาย ให้ความสนใจในความสัมพันธ์ส่วนตัวมากกว่าผลงาน ซึ่งทำให้ผู้ร่วมงานขาดความพึงพอใจในงาน และขาดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน เป็นพฤติกรรมผู้บริหารแบบง่ายๆ การสั่งการและการประเมินผลงานมีน้อย และบางครั้งผู้ร่วมงานจะกระตุ้นผู้บริหาร

1.5 แบบรวมอำนาจ (The Paternal Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบออกคำสั่งไม่สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีการควบคุมการปฏิบัติงานหรือร่วมงานอย่างใกล้ชิดทำให้พนักงานมีความรู้สึกอึดอัด รู้สึกขาดอิสระในการค้นคิดพัฒนางานส่งผล

ทำให้ไม่พึงพอใจต่องาน ผู้ร่วมงานขาดความภาคภูมิใจผลสำเร็จของงานและเกิดความเบื่อหน่ายต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร

1.6 แบบซึ่มเซา (The Close Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมีลักษณะขาดความรู้ และไม่มีสมรรถภาพทางการบริหาร พยายามตั้งกฎเกณฑ์ข้อบังคับให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามโดยขาดเหตุผล ไม่อำนวยความสะดวกในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานน้อยไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ผู้ร่วมงานขาดความภาคภูมิใจในผลงาน

บรรยากาศการทำงานที่พนักงานพึงพอใจเป็นบรรยากาศแบบแจ่มใส ส่วนบรรยากาศแบบซึ่มเซาเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งรูปแบบของบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสมโดยไม่สามารถระบุได้ เนื่องจากมีสาเหตุและปัจจัยต่างๆ โดยบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพองค์การ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศการทำงาน

2.1 โครงสร้างของงาน ถ้าพนักงานในองค์การมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นการส่งเสริมความร่วมมือและความไว้วางใจซึ่งกันและกันของพนักงานในองค์การ เป็นบรรยากาศที่พนักงานพึงพอใจในการทำงาน เต็มใจทำงานให้บรรลุความสำเร็จ (Litwin and Stringer, 1968, p. 77)

2.2 เทคโนโลยีองค์การ การศึกษาของ เบริน ; และสตอคเกอร์ (Burns and Stalker, 1961, p. 69) พบว่าองค์การที่มีการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยีเป็นการประจำ ลักษณะงานมีรูปแบบเป็นทางการ รวมศูนย์อำนาจ และไม่ยืดหยุ่นในการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความไว้วางใจและคิดสร้างสรรค์ในงานน้อย ซึ่งแตกต่างจากองค์การที่มีการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยีที่มีหลากหลายของงานสูง มีรูปแบบที่เป็นทางการน้อย มีการติดต่อสื่อสารเปิดเผย พนักงานมีความร่วมมือในการทำงานมีความไว้วางใจ มีความคิดสร้างสรรค์ และเต็มใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ (Litwin and Stringer, 1968, p. 77)

2.3 ผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ผลการศึกษาของ เกลมบิสกี และคณะ (Golembiewski et al, 1971, pp. 465-483) พบว่าภาวะทางเศรษฐกิจและความไม่แน่นอนทางการตลาดมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ ต่ออัตราการจ้างงาน ความมั่นคงในการทำงาน และไม่เกิดการจูงใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์และผลิตผลงาน

2.4 นโยบายและระเบียบวิธีการปฏิบัติงานขององค์การ องค์การที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย และผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกรับผิดชอบในงานเพิ่มขึ้น และเต็มใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (Litwin and Stringer, 1968, p. 77)

ปัจจัยทั้ง 4 กำหนดบรรยากาศองค์การ มีผลกระทบต่อพนักงานหรือทีมงานและมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ คือความพึงพอใจในการทำงาน ผลการดำเนินงานของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์การ ถ้าพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากก็เต็มใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย (Litwin and Stringer, 1968, p. 77; Steers, 1977b)

การประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวทางการแข่งขัน ของควินน์; และโรเบริก (Quinn and Rohrbaugh, 1983, p. 363-377) พบว่า 1) บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ช่วยจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มผลผลิตได้มากขึ้น และเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์องค์การ 2) บรรยากาศองค์การที่ส่งเสริมให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ช่วยเพิ่มผลผลิตโดยทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

สรุปการกำหนดปัจจัยบรรยากาศองค์การที่ส่งผลประสิทธิผลองค์การในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดปัจจัย 2 ด้าน คือบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

3.4.2 แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation)

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความพยายามโน้มน้าวพนักงานให้ทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือการใช้อิทธิพลภายในของบุคคลที่เกี่ยวกับระดับการกำหนดทิศทาง และการใช้ความพยายามในการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Schermerhorn, Hunt and Osbon, 2000, pp. 611-689) หรือการทำให้พนักงานเชื่อมั่นว่าความพยายามในการทำงานจะช่วยตอบสนองความต้องการบางประการได้ (Robbins, 1994, p. 465) หรือแรงผลักดันความต้องการและความคาดหวังที่แสดงออกมาเมื่อมีความต้องการ ที่เป็นผลจากความต้องการด้านร่างกาย และสังคมซึ่งเกิดขึ้นและปรับเปลี่ยนได้เสมอเมื่อความต้องการขาดไป (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1997, p. 101)

สรุป แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความพยายามโน้มน้าวบุคลากรให้ทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

แรงจูงใจเป็นความต้องการ หรือความเต็มใจภายในที่ผลักดันหรือกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมนำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จของงานหรือองค์การ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และรางวัลตอบแทน (Reward) ในรูปเงินและไม่ใช้เงิน มีความสำคัญที่ทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความสามารถในการแข่งขัน และสนับสนุนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรักและผูกพันต่อองค์การ

1. สาเหตุของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (Motivation) เป็นสิ่งเร้าให้มีความคิดริเริ่ม ควบคุม รักษา พฤติกรรมและการกระทำ (Bovee and Others, 1993, p. 462) ความต้องการเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม โดยโครงสร้างทางสังคมที่ส่งผลต่อแรงจูงใจคือ ประสิทธิภาพ การเรียนรู้ การศึกษา การอบรม ทำให้มีค่านิยม เป้าหมาย และแบบแผนพฤติกรรมปรับเปลี่ยนไปตามความคิดของตนเอง เมื่อพฤติกรรมใดเป็นที่ยอมรับทางสังคมจะรู้สึกว่าคุณต้อง เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับทำให้แสดงพฤติกรรมนั้นต่อไป แต่ถ้าพฤติกรรมที่ทำแล้วไม่เป็นที่ยอมรับหรือมีการลงโทษ กิ่งก้านการกระทำ เป็นพฤติกรรมการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) (Bandura, 1977 อ้างอิงจาก สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2545, หน้า 87) องค์การเป็นสังคมหนึ่ง แรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานในองค์การ หลักสำคัญของการจูงใจคือการตอบสนองความต้องการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจจากความสามารถในการตอบสนองความต้องการ ถ้าพึงพอใจส่งผลต่อพฤติกรรม การทำงานทางบวก เช่น การยกย่อง การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน และความพึงพอใจทางลบ เป็นการลงโทษหรือการกล่าวตักเตือน จะส่งผลต่อพฤติกรรมปฏิบัติหรือไม่สร้างพฤติกรรม แรงจูงใจเป็นปัจจัยเสริมที่มีอิทธิพลต่อการกระทำ (Atkinson and Birch, 1978, pp. 240-244) เป็นพฤติกรรมด้านความสามารถ ความพยายามที่ใช้ ความทะเยอทะยาน ประสิทธิภาพในอดีตหรือภูมิหลัง

ความสำเร็จของการดำเนินงานองค์การขึ้นกับความสามารถ สิ่งแวดล้อม และการจูงใจ ถ้าพนักงานได้รับการสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมและมีแรงจูงใจเพียงพอจะทำให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิผล แรงจูงใจแตกต่างกันในแต่ละบุคคล เป็นสิ่งกระตุ้นภายในไม่สามารถสังเกต วัด หรือวิเคราะห์ได้ การตัดสินใจเกิดจากสิ่งจูงใจและพื้นฐานที่แตกต่างกันในด้านความรู้ ทักษะการทำงาน บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ที่ต้องปฏิบัติเพื่อ บรรลุประสิทธิผลองค์การ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน การทำงานที่มีประสิทธิผล องค์การ ต้องจูงใจพนักงานให้ใช้ความรู้ ทักษะ อย่างเต็มศักยภาพในการทำงาน (Bovee and Others, 1993, p. 436)

แบรอน (Baron, 1990, p. 188) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญของการ วิจัยองค์การ และแรงจูงใจเป็นความพยายามในการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยความ พยายามขึ้นกับแรงจูงใจว่ามีมากน้อยแค่ไหนในเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายองค์การ (Campbell, 1971, p. 99) โดยทฤษฎีแรงจูงใจเป็นหนึ่งในกรอบแนวความคิดที่ใช้ในงานวิจัย ซึ่งการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นความสามารถส่วนบุคคล (Personal Ability) บวกกับแรงจูงใจในการ ทำงาน (Ambrose and Kulik, 1999, pp. 231-292) การกระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการ

ทำงาน เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Moorhead and Griffin, 1998, pp. 169-188) โดยแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยภายในและภายนอก (Internal and External Factors) ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work-Related Behavior) ในการกำหนดรูปแบบ ทิศทาง ความเข้มข้น และความยาวนานของพฤติกรรม (Pinder, 1998, pp. 177-230) แรงจูงใจในการทำงานเกิดจากความต้องการด้านร่างกายและจิตใจเป็นความต้องการที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการ โดยสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (Steers, 1977b ; Robbins, 1996, p. 181)

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน

2.1 ทฤษฎีกระบวนการจูงใจ (Process Theories of Motivation) เป็นทฤษฎีเน้นกระบวนการชักนำให้ปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ คือทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (Vroom's Expectancy Theory) เป็นความคาดหวังในความสามารถของตนกับผลลัพธ์ที่ต้องการ มีปัจจัย

2.1.1 ความคาดหวังในความพยายามปฏิบัติงาน (Effort Performance Expectancy) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามที่ใช้และผลการทำงาน (Bovee and Others, 1993, p. G-5) เป็นการรับรู้เกี่ยวกับความพยายามที่ต้องการและผลการทำงาน โดยประเมินตนเองจากความสามารถ เครื่องมือ และทรัพยากรในการทำงานว่าสามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จหรือไม่ ถ้าไม่เชื่อว่าสามารถดำเนินการประสบความสำเร็จทำให้ความคาดหวังในการทำงานต่ำ แต่ถ้าเชื่อว่าสามารถดำเนินการประสบความสำเร็จทำให้มีความคาดหวังในการทำงานสูง การดำเนินงานที่มีประสิทธิผลควรกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมไม่ยากหรือง่ายเกินไป ซึ่งการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรม มีวัสดุอุปกรณ์ และสนับสนุนการดำเนินงานที่เพียงพอ

2.1.2 การคาดหวังผลการปฏิบัติงาน (Performance Output Expectancy) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและความเป็นไปได้ของผลลัพธ์การทำงาน (Bovee and Others, 1993, p. G-11) เป็นการรับรู้เกี่ยวกับการทำงานและความเป็นไปได้ในผลลัพธ์ เป็นการประเมินตนเองจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบรางวัล ประเมินรางวัลที่ได้รับจากความสำเร็จจากการดำเนินงาน เป็นความคาดหวังที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งผู้บริหารต้องชัดเจนในการดำเนินงาน ผลลัพธ์ รางวัล เวลา และการรักษาสัญญาที่ให้กับพนักงาน

2.1.3 คุณค่าความพึงพอใจในผลลัพธ์ (Valence of Outcomes) เป็นการประเมินคุณค่าของความพึงพอใจในผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ในการปฏิบัติ จากการคาดหวังล่วงหน้า (Anticipated Satisfaction) การประเมินคุณค่าในผลลัพธ์แตกต่างกันในด้าน องค์การ สมาชิกใน

องค์การ แรงดึงดูดใจที่ไม่เท่ากันจากพื้นฐาน ประสบการณ์ และความคาดหวังที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อคุณค่าของความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

เชอร์แมนฮอล์ (Schermerhorn, 1996, pp. 351-352) กล่าวว่า ความคาดหวังที่ใช้ในการจูงใจพนักงานให้มีความรู้สึกว่าเป็นคนเก่งมีความสามารถในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ จะกระตุ้นพนักงานให้มีความมั่นใจในความสำเร็จซึ่งนำมาซึ่งรางวัลตอบแทน หรือผลลัพธ์ที่ดี ส่วนด้านคุณค่าทำให้พนักงานเข้าใจในมูลค่าของรางวัลผลตอบแทนที่องค์การจะให้รวมทั้งผลลัพธ์ของงาน โดยพิจารณาความแตกต่างของแต่ละบุคคล และแต่ละช่วงเวลา

2.2 ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal setting theory)

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย ของ เอควิน เอ ลอคค์ (Edwin A. Locke) และ แกรี พี ลาแทม (Gary P. Latham) ให้ความสำคัญในเป้าหมายของงาน (Task Goals) ในการกำหนดคุณค่า (Values) และความตั้งใจ (Intention) ในการปฏิบัติงาน เป้าหมายดึงดูดให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน โดยเป้าหมายเป็นทิศทางการทำงานที่มีความชัดเจน ช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความพึงพอใจในงาน โดยลักษณะเป้าหมายที่ดีคือ

2.2.1 ความเฉพาะเจาะจง (Goal Specificity) เป็นความชัดเจนและเที่ยงตรงของเป้าหมาย มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน (Locke, Shaw, Saari and Latham, 1969-1980, pp. 125-152; Miner, 1980, pp. 180-187 อ้างอิงจาก สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2545, p. 111) การดำเนินงานองค์การมีเป้าหมายเพื่อการบรรลุประสิทธิภาพตามบทบาท และภารกิจ องค์การ การมีเป้าหมายการบรรลุภารกิจที่ชัดเจนจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานซึ่งเป้าหมายเพื่อการจูงใจการทำงานต้องมีความเฉพาะเจาะจง ทำท่าย วัดได้ บรรลุได้ และเกี่ยวข้องกับภารกิจหลักขององค์การ ในระยะเวลาที่กำหนด (Brandt, 1989, p. 123; Bartol and Martin, 1994, p. 392 อ้างอิงจาก ราณี อิศัยกุล, 2544, หน้า 302)

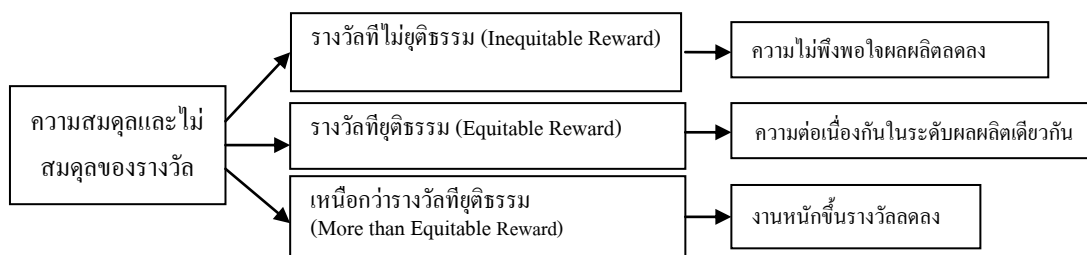
2.2.2 เป้าหมายที่ยากและท้าทาย (Goal Difficulty) เป็นเป้าหมายที่ต้องใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อการบรรลุ โดยเมื่อพนักงานยอมรับในเป้าหมายที่ยากจะพยายามทำงานให้ดีขึ้นเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ความยากของเป้าหมายมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ยากเกินไปในการบรรลุ ซึ่งจะจูงใจให้ทำงานหนักและเมื่อผลงานสำเร็จตามเป้าหมายและได้รับผลตอบแทนจะมีขวัญกำลังใจในการพยายามทำงานที่ยากในครั้งต่อไป แต่ตรงกันข้ามถ้าไม่ได้รับผลตอบแทนจากการทำงานที่ยากและสำเร็จตามเป้าหมายในครั้งแรก จะไม่พยายามทำงานที่ยากในครั้งต่อไปหรือไม่พยายามทำงานให้สำเร็จ จากการทดลองของ เอ ลอคค์ (Edwin A. Locke) พบว่ายิ่ง

ระดับความตั้งใจในการทำงานให้สำเร็จสูง ก็จะทำให้ระดับการปฏิบัติงานสูงขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานดีกว่าการตั้งเป้าหมายที่ง่าย (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2545, หน้า 100)

2.2.3 การยอมรับเป้าหมาย (Goal Acceptance) เป็นการยอมรับเป้าหมายขององค์กรมาเป็นเป้าหมายของตนเอง

2.2.4 ความผูกพันในเป้าหมาย (Goal Commitment) เป็นขอบเขตที่บุคคลสนใจในการไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสัมพันธ์กับความคาดหวัง เป็นการกระตุ้นความพึงพอใจ จะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และสามารถปฏิบัติได้ ทำให้พนักงานเชื่อว่าผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายจะนำมาซึ่งรางวัลตอบแทนที่มีคุณค่าทั้งรางวัลตอบแทนภายในด้านเกียรติยศชื่อเสียงและรางวัลภายนอกด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่น โดยลึกลับเสนอว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเป็นปัจจัยสำคัญ เพราะความคาดหวังของงานเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายและมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จของงาน

2.3 ทฤษฎีความเสมอภาคหรือความยุติธรรม (Equity Theory) ของสเตซี อัดัมส์ (J. Stacy Adams) โดยเชื่อว่าการได้รับความเป็นธรรมจากองค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่น และถ้ารู้ว่าตนเองไม่ได้รับการดูแลอย่างเสมอภาคเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นรู้สึกไม่สบายใจและพยายามสร้างความเสมอภาคเกิดขึ้น โดยแสดงพฤติกรรมด้านต่างๆ ปัจจัยที่กำหนดอัตราส่วนระหว่างปัจจัยที่ให้กับงานหรือความพยายามในการทำงาน ด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความมุ่งมั่น และความจงรักภักดี กับปัจจัยที่ได้รับจากงานหรือผลตอบแทนจากการทำงาน เป็นเงินเดือน ค่าตอบแทน เพื่อนร่วมงาน ประกาศเกียรติคุณ โดยนำอัตราส่วนของตนเองเปรียบเทียบกับอัตราส่วนของผู้อื่นในองค์กร และนอกองค์กร การประเมินข้อมูลจริงประกอบกรรับรู้โดยการยอมรับจากผู้อื่น ถ้าอัตราส่วนของตนเองเท่ากับของผู้อื่นจะรู้สึกเสมอภาค จึงตั้งใจให้มีการปฏิบัติพฤติกรรมคงเดิม แต่ถ้าประเมินพบว่าอัตราส่วนไม่เท่าเทียมกันมากกว่าหรือน้อยกว่าจะรู้สึกไม่เสมอภาค พฤติกรรมการทำงานจะเปลี่ยนไปโดย 1) ลดหรือเพิ่มความพยายามในการทำงาน 2) ปรับเปลี่ยนปัจจัยจากงานโดยการกดดันเรียกร้องการดูแลเพิ่มขึ้น ขอลงเงินเดือนเพิ่ม หรือแสวงหาโอกาสพัฒนาความก้าวหน้าเพิ่มขึ้น 3) เปลี่ยนวิธีการเปรียบเทียบหรือหาวิธีการอื่น และ 4) เปลี่ยนแปลงสถานการณ์โดยขอย้าย ซึ่งการสร้างเสมอภาคผู้บริหารต้อง 1) สื่อสารรางวัลตอบแทนที่แต่ละคนจะได้รับให้มีความเหมาะสม 2) ความชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีผลต่อรางวัลตอบแทนที่จะได้รับ 3) คุณภาพของงาน ซึ่งมีความสำคัญมากกว่าปริมาณงาน (Steers Porter, 1975)



ภาพที่ 2.4 พฤติกรรมตามทฤษฎีความเสมอภาค ที่มา: Wehrich and Koontz, 1993, p. 474.

2.4 ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

ทฤษฎีการเสริมแรงเป็นทฤษฎีปรับแต่งพฤติกรรม โดยการแสดงพฤติกรรมต้องมีสาเหตุ และแรงจูงใจเป็นสาเหตุให้เกิดการปรับปรุงพฤติกรรม 1) ในการเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) เป็นการบริหารรางวัลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ เกิดพฤติกรรมตามที่ต้องการเพิ่มมากขึ้น เช่น การขึ้นชมเมื่อทำงานเสร็จตามกำหนด เพราะการขึ้นชมกระตุ้นพนักงานให้ทำงานให้เสร็จตามกำหนด 2) การเรียนรู้หลีกเลี่ยงปัญหา (Avoidance Learning) เป็นการเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) จากการเรียนรู้เหตุการณ์หรือปัญหาที่ไม่พึงพอใจแล้วปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาเช่นเดิม เป็นการเรียนรู้การหลีกเลี่ยงปัญหาหรืออุปสรรค 3) การยับยั้งพฤติกรรม (Extinction) เป็นการเลิกหรือการงดเว้นการแสดงพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่ง เป็นการลดการเสริมแรงทางด้านบวก เป็นการลดการแสดงออก เช่น ลดเงินรางวัล ลดวันทำงาน และ 4) การลงโทษ (Punishment) เป็นการปรับเปลี่ยน ลด หรือยับยั้งพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่พึงพอใจ

3. รูปแบบการจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วย

3.1 ด้านการเงิน (Money) เป็นการจูงใจด้านเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน โบนัส การประกันด้านต่างๆ ที่มอบให้แก่พนักงาน โดยเงินเป็นความหมายของสถานะและอำนาจที่ใช้กระตุ้น และจูงใจ แต่ไม่เพียงพอกับความพึงพอใจพนักงานและไม่ใช่ว่าปัจจัยวัดประสิทธิผลของผลงาน หรือสร้างความผูกพันต่อพนักงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 424)

3.2 การมีส่วนร่วม (Participation) โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมการทำงานในขั้นตอนต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันและยอมรับการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆที่ตนเองร่วมด้วยและต้องการให้งานที่ตนเองรับผิดชอบบรรลุผล

3.3 คุณภาพชีวิต (Quality of Working Life) เป็นการจูงใจในระบบขอบเขตของงาน ที่คำนึงถึงการอยู่ร่วมกันในสังคม

3.4 การกระจายอำนาจ เป็นการเพิ่มอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในงานมากขึ้น ทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจและการปฏิบัติมากขึ้น

4. ระบบการจูงใจในการทำงาน

4.1 สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Dependence of Motivation on Organizational Climate) เป็นบรรยากาศที่เอื้อ และส่งเสริมการทำงานในองค์กร ซึ่งขึ้นกับลักษณะในแต่ละบุคคล

4.2 แรงจูงใจในการเป็นผู้นำและการจัดการ (Motivation Leadership, and Manager Ship) เป็นระบบของรูปแบบ และทักษะการจูงใจของผู้บริหารในการสนับสนุน กระตุ้น พนักงาน ด้านสภาพแวดล้อม บรรยากาศการทำงาน การพัฒนาและปรับปรุงการติดต่อสื่อสาร การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารและความยืดหยุ่น มีเครื่องมือ ข้อมูลพร้อมในการทำงาน ระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งเป็นการจูงใจที่มีประสิทธิผล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 426)

4.3 การชักนำ (Leading) เป็นกระบวนการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของกลุ่มและองค์กร โดยผู้บริหารชักนำ กระตุ้น ส่งเสริมจัดสภาพแวดล้อมให้พึงพอใจ จูงใจการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และคุณค่าของเป้าหมายจากรางวัลผลสำเร็จจากการทำงาน โดยการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน การเพิ่มความท้าทายในงาน

4.4 รางวัล (Incentive Awards) เป็นรางวัลการจูงใจภายในและภายนอก ที่พอร์เตอร์และลอเรนส์ (Potter and Lawler) ตามแนวคิดความคาดหวังของวูมส์ (Vroom) ว่าการจูงใจไม่สามารถปรับปรุงการทำงานได้ถ้าไม่มีความชัดเจนในบทบาท และความแตกต่างของรางวัลภายใน และภายนอกเปรียบเทียบกับรางวัลที่ได้รับจากความพยายามที่ใช้ว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ โดยเชื่อว่าความพยายามสูงเมื่อคาดหวังรางวัลในระดับสูง และความพยายามต่ำเมื่อคาดหวังว่ารางวัลในระดับต่ำ คือความพยายามขึ้นกับรางวัล รางวัลแบ่งเป็น 1) รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) เป็นรางวัลที่เกิดมาจากความรู้สึกภายในของแต่ละบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรม เช่น ความภูมิใจในความสำเร็จงานที่ทำ และ 2) รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) เป็นรางวัลที่กระตุ้นการทำงานที่สามารถสังเกตได้ เช่น เงิน รถประจำตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง

ทฤษฎีความคาดหวัง ของ Potter and Lawler ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับความพึงพอใจ พบว่าการทำงานในระดับสูงนำมาซึ่งความพึงพอใจ และจูงใจความต้องการในอนาคต คือเมื่อพนักงานบรรลุการทำงานในระดับสูงจะได้รับรางวัลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจภายใน และได้รับรางวัลเป็นค่าตอบแทน ซึ่งเป็นรางวัลภายนอก จะทำให้มีความพึงพอใจ

และจูงใจอยากทำงานอีกในอนาคต โดยผู้บริหารต้องชัดเจนในการเชื่อมโยงรางวัลและผลการปฏิบัติงาน และเลือกรางวัลกระตุ้นพนักงาน พร้อมสนับสนุนให้ได้รับรางวัล

ทฤษฎีความยุติธรรม ของอดัมส์ (Adam's Equit Theory) ค้นหาความยุติธรรม โดยเปรียบเทียบกับผู้อื่นในสถานการณ์ที่คล้ายกัน คือลักษณะงานที่เหมือนกัน อัตราส่วนการได้รับผลตอบแทนควรเท่ากันหรือสูงกว่า ถ้าต่ำกว่ารู้สึกว่าจะไม่มีความยุติธรรม ทำให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานคือ 1) เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า โดยการลดปัจจัยนำเข้าเพื่อให้เกิดความยุติธรรมเท่ากับผู้อื่น 2) เปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ โดยการขอขึ้นค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง โบนัส 3) เปลี่ยนแปลงการรับรู้ของตนเอง โดยการเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ ด้วยการลดปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ลงเพื่อเท่าเทียมผู้อื่น 4) เปลี่ยนเป้าหมายการเปรียบเทียบ และ 5) เปลี่ยนงาน ปัญหาการใช้ตามทฤษฎีความยุติธรรมคือการคาดหมายความยุติธรรมในแต่ละบุคคลแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารต้องกำหนดความชัดเจนระหว่างปัจจัยนำเข้า ผลลัพธ์ และพัฒนาระบบรางวัลที่ความพยายามสัมพันธ์กับการทำงาน โดยการบริหารแบบการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, หน้า 429)

4.5 สถานการณ์ บริบท และรูปแบบต่างๆ ด้านบรรยากาศองค์การ ทักษะความเป็นผู้นำ และทักษะในการบริหารจัดการของผู้นำและผู้บริหาร การสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน การติดต่อสื่อสาร กลยุทธ์การดำเนินงาน โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น ระบบข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนบุคลากรที่ทำงานมีความรู้ในการดำเนินงาน และผู้นำที่จัดหาสภาพแวดล้อม จูงใจให้พนักงานพึงพอใจจะส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพองค์การ

สรุป แรงจูงใจในการทำงานการวิจัยครั้งนี้ คือ แรงจูงใจที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานด้วยรางวัลด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

3.5 โครงสร้างองค์การ (Structure)

โครงสร้างองค์การ หมายถึง ลักษณะการดำเนินงานขององค์การที่แสดงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีลำดับชั้นการดำเนินงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และการตัดสินใจ (Hoy and Miskel, 2005, pp. 270-298) หรือการกำหนดความสัมพันธ์ที่เป็นทางการระหว่างอำนาจหน้าที่ตามบทบาทความรับผิดชอบ หรือการจัดลำดับกระบวนการ วิธีการใช้ทรัพยากรและการประสานงานการดำเนินงานขององค์การให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Sherwin, 1976, pp. 149-160) เป็นวิธีแบ่งการทำงานองค์การออกเป็นภารกิจที่แตกต่างกันและรวมภารกิจที่คล้ายกันเข้าด้วยกัน จัดเป็นกลุ่มงานย่อยๆ เป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ (Hodge, Anthony and Gales, 1996, p. 32) โดยพิจารณาจากงานที่ต้องทำ วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยโครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติ

ของพนักงานในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย โครงสร้างองค์การจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ

สรุปโครงสร้างองค์การ หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ที่เป็นทางการระหว่างบุคคล และทรัพยากรการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายและภารกิจขององค์การ โดยแสดงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของส่วนต่างๆ ในองค์การ แสดงเป็นแผนภูมิการทำงานว่าต้องทำอะไรและรายงานผลงานให้ใคร

โครงสร้างองค์การเป็นการกำหนดกระบวนการทำงาน กฎ ระเบียบ แบบแผนการปฏิบัติงานขององค์การเพื่อให้พนักงานใช้ร่วมกันในการทำงานตามบทบาทที่กำหนดได้บรรลุวัตถุประสงค์ และการประสานร่วมกันโดยมีความชัดเจนในวัตถุประสงค์ แผนการปฏิบัติงานและกิจกรรม ขอบเขตอำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบการปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยนองค์การตามสภาพแวดล้อม การจัดโครงสร้างองค์การแตกต่าง ตามผลิตภัณฑ์ การบริการ การตลาด ลักษณะงาน ลักษณะพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ หรือตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งการจัดโครงสร้างองค์การ มี 5 ขั้นตอนคือ 1) พิจารณาแผนและวัตถุประสงค์ขององค์การ 2) การจัดกลุ่มงานหลักโดยรวมกลุ่มงานที่คล้ายกันเข้าด้วยกัน 3) การจัดกลุ่มงานย่อยเป็นแผนกหรือฝ่ายตามความชำนาญ 4) การจัดสรรทรัพยากรและการบริหาร และ 5) การประเมินผล (Finkin, 1991, pp. 53-56 อ้างอิงจากทองใบ สุคชารี, 2542, p. 118) ดังนี้

1. รูปแบบโครงสร้างองค์การ

1.1 โครงสร้างองค์การในแนวตั้ง (The Vertical Organization) เป็นการจัดองค์การเพื่อการประสานและเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ แบ่งออกเป็น

1.1.1 ตามสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การตามสายการบังคับบัญชา โดยกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา จากระดับบนลงล่างและจากระดับล่างขึ้นบน กำหนดการรายงานผลตามลำดับการบังคับบัญชา หรือตามสายการบังคับบัญชา

1.1.2 การมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุประสิทธิภาพ การดำเนินงานจึงการกระจายอำนาจและการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้สมาชิกในองค์การตามสายการบังคับบัญชา ตามความเหมาะสมของลักษณะงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2542, p. 269) โดยพนักงานยอมรับในอำนาจและหน้าที่ ซึ่งเป็นสิทธิในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องเป็นทางการ (Barnard, 1983) โดยอำนาจหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับองค์การจึงจะบรรลุเป้าหมาย

โดยการมอบอำนาจหน้าที่เป็นการกระจายอำนาจ ที่มอบอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นให้ผู้บริหารตามระดับโครงสร้างองค์การ จะประสบผลสำเร็จเมื่อ 1) มีการวิเคราะห์ความยากง่ายของงาน ความสามารถและความรับผิดชอบของผู้รับมอบ ด้านความรู้ ความสัมพันธ์ และความสำเร็จของงานในรูปองค์การหรือการมีส่วนร่วม กำหนดเวลาแล้วเสร็จ ตามข้อตกลงระหว่างผู้มอบและผู้รับมอบ อำนาจหน้าที่ ทรัพยากรในการทำงาน การควบคุมกำกับ การตรวจสอบที่เข้าใจตรงกัน และรางวัลตอบแทนในผลงานที่ประสบผลสำเร็จ 2) กำหนดขอบเขตงานเวลาแล้วเสร็จ เนื้อหาของงาน การยอมรับอำนาจหน้าที่ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ความรับผิดชอบในงาน การมอบอำนาจการปฏิบัติและการตัดสินใจตามสายการบังคับบัญชา ทำให้ปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และมีการคิดค้นพัฒนาวัตกรรมใหม่ๆ ในงานให้มีคุณภาพดีขึ้นส่งผลให้มีประสิทธิผลองค์การ

1.1.3 การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจหน้าที่และการตัดสินใจในการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารระดับสูง ในกิจกรรมด้านความมั่นคงองค์การ การเงิน การลงทุน ชื่อเสียงองค์การ การปรับโครงสร้างการดำเนินงานองค์การ

1.1.4 ขนาดของการจัดการ (Span of Management) เป็นขนาดของจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชา 1 คน ตามความซับซ้อนของงานถ้าซับซ้อนมาก ต้องการคำแนะนำมากจัดองค์การแบบแคบ แต่ถ้างานที่ปฏิบัติเป็นประจำซ้ำๆกัน พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในงาน มีทีมงานสนับสนุนการจัดการ ใช้การบังคับบัญชาแบบกว้าง หรือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาบริหารงานเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทำให้แต่ละกลุ่มแข่งขันกันเองเพื่อผลงานที่ดีของกลุ่ม ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ

1.1.5 เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายให้คำปรึกษา (Line and Staff) เป็นฝ่ายสนับสนุนให้คำแนะนำและช่วยเหลือพนักงานให้ปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จ

1.2 โครงสร้างองค์การตามแนวนอน (Horizontal Organization) หมายถึง การกำหนดหน่วยงานในแต่ละระดับจัดเป็นแผนก และประสานความร่วมมือกันในแนวนอน

1.2.1 การจัดแผนก (Departmentation) เป็นการรวมกลุ่มกิจกรรมที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน เป็นการจัดโครงสร้างองค์การที่มีความสัมพันธ์กับลูกค้า สินค้า พื้นที่ และหน้าที่ที่ต้องดำเนินงาน เป็นการมอบหมายการดำเนินงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติ เป็นการแบ่งการทำงานตามความเชี่ยวชาญ หรือความถนัดของแต่ละบุคคลหรือแต่ละกลุ่ม โดยแบ่งตาม 1) จำนวนพนักงาน 2) ตามเวลาการปฏิบัติงาน 3) ตามหน้าที่หรือลักษณะงานที่ทำตามความถนัดของแต่ละบุคคล พิจารณาจากหน้าที่หลักและหน้าที่รองขององค์การ (Wehrlich and

Koontz, 1993, p. 269 ส่งผลดีคือ ทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรม และควบคุมได้ง่าย แต่มีข้อเสีย แต่ละแผนกทำเฉพาะงานของตนเอง ไม่ได้มองภาพรวมองค์การ มีการประสานงานน้อย 4) แบ่งตามพื้นที่การกระจายสินค้าและบริการ เป็นการมอบอำนาจและหน้าที่ในการตัดสินใจในการดำเนินงาน ทำให้ลดต้นทุนการปฏิบัติงาน ส่งผลดีคือการปรับตัวและเรียนรู้ความต้องการของคนในพื้นที่ มีการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารเพิ่มขึ้น ลดต้นทุนการดำเนินงาน แต่มีข้อเสียคือการขาดแคลนผู้บริหารที่มีความชำนาญ และการควบคุมจากสำนักงานใหญ่ทำได้ยาก 5) แบ่งแผนกตามความต้องการของลูกค้า ทำให้ทราบความต้องการของลูกค้า และตอบสนองความต้องการได้เร็ว มีข้อเสียคือมีความสับสนในการประสานงาน การดำเนินงานอาจไม่ครอบคลุมทั้งปี

1.2.2 การประสานงานในแนวนอน (Horizontal Coordination)

เป็นการประสานความร่วมมือในแต่ละแผนกเพื่อใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานร่วมกัน และการดำเนินงานมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นการประสานการติดต่อโดยตรงและความร่วมมือในการตัดสินใจดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การประสานงานที่ดีต้องใช้บุคลากรที่มีประสบการณ์ มีความสามารถในการสื่อสารที่ดี

2. ลักษณะโครงสร้างองค์การ

2.1 โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ (Formal Structure) เป็นโครงสร้างองค์การที่แบ่งเป็นฝ่ายหรือแผนก กำหนดอำนาจหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการทำงานร่วมกันไว้อย่างชัดเจน เป็นโครงสร้างการบริหารที่มองเห็นเป็นแผนภูมิองค์การ (Organization Chart)

2.2 โครงสร้างองค์การที่ไม่เป็นทางการ (Informal Structure) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การในการตอบสนองความต้องการทางสังคมและจิตวิทยา เป็นโครงสร้างที่มีความสำคัญต่อองค์การทางบวกและทางลบ (Certo, 1994, p. 219 อ้างอิงจากทองใบ สุคชารี, 2542, หน้า 120)

โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีผลต่อการประสานความร่วมมือในการทำงานภายในองค์การ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคลากรในการทำงาน มีหลักการคือใช้กระบวนการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเพื่อการประสานและการควบคุม ในการปฏิบัติงานประจำยึดกฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับ โครงสร้างการทำงานตามหน้าที่อำนาจการตัดสินใจแบบรวมศูนย์ และตามสายการบังคับบัญชา (Mintzberg, 1983, p. 170) แต่ไม่สนองตอบต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยรูปแบบโครงสร้างองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพองค์การ คือการกระจายอำนาจ (Decentralization) การบริหารแบบแนวราบ (Flat Structure) เป็นการบริหารที่มีความยืดหยุ่น (Peter and Waterman, 1982

อ้างอิงจาก สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2545, หน้า 429) องค์การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยี วิชาการและองค์ความรู้ด้านต่างๆ ในการดำเนินงานองค์การ โดยความรู้เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว และเจริญก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว คนทำงานมีการศึกษาสูงขึ้น มีความต้องการและความคาดหวังมากขึ้น ต้องการความสะดวกสบายในการทำงานขณะเดียวกันองค์การมีทรัพยากรจำกัด นโยบาย กฎระเบียบในการดำเนินงานที่ต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงานต้องร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่ม และผู้รับบริการ กลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานองค์การในองค์การซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การ (Edgar Huse, 1980 et. White and David A., 1986. อ้างอิงจาก สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2545, หน้า 435-436) โครงสร้างองค์การจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การ เป็นโครงสร้างการกระจายอำนาจ การทำงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะ ความเป็นทางการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการดำเนินงาน

3. โครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิภาพ

3.1 การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้พนักงานระดับล่างตามสายการบังคับบัญชา เพื่อตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้อง (Steers, 1977b, Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2000, หน้า 158-165) ซึ่งการกระจายอำนาจสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือองค์การที่มีการกระจายอำนาจมากพนักงานจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก เพราะเพิ่มอำนาจความรับผิดชอบในงานทำให้พึงพอใจในงาน พัฒนาและปรับปรุงวิธีการทำงาน คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้าในงาน และองค์การ ส่งผลต่อคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน และบรรลุประสิทธิภาพองค์การ และมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 177) จากผลงานวิจัยของ เคเลเบอร์ก (Kallerberg AJ, 2005, Online) เรื่องการกระจายอำนาจการตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์ด้านวิชาการสำหรับผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยในประเทศเนเธอร์แลนด์ต่อการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย พบว่าการกระจายอำนาจมีผลต่อคุณภาพการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์องค์การ และส่งผลต่อผลลัพธ์องค์การ โดยโครงสร้างองค์การแบบกระจายอำนาจ ทำให้พนักงานมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในงานเพิ่มขึ้นตามสายการบังคับบัญชา มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และพึงพอใจในงาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และสมรรถนะของบุคลากรให้สูงขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ (Steers, 1977b) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้เร็วขึ้นและทันทั่วทั้งที่ ผู้บริหารมีเวลาว่างมากขึ้นในการริเริ่มการดำเนินงานใหม่ๆ แก่องค์การ การกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การคือการมอบหน้าที่และอำนาจ

ในการตัดสินใจที่ชัดเจนเพื่อผู้ปฏิบัติงานสามารถวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนในการปฏิบัติและ
ทราบบทบาท และขอบเขตความรับผิดชอบในการปฏิบัติ

3.2 การทำงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะ (Specialization) หมายถึง
การออกแบบโครงสร้างองค์การที่ยึดเกณฑ์ความเชี่ยวชาญเฉพาะตามหน้าที่ เป็นการแบ่งหน้าที่การ
ทำงานตามความชำนาญและเชี่ยวชาญตามความถนัดของแต่ละบุคคล เป็นจัดกลุ่มคนทำงานตาม
ความรู้ ทักษะและผลผลิตของงาน ตามหน้าที่ของงาน หน้าที่ของกลุ่มงานย่อย (Schermerhorn,
Hunt and Osborn, 2003, p. 225) หรือตามกลุ่มงานที่มีทักษะและความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน
(Hage and Aiken, 1967, pp. 179-191) ซึ่งการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะส่งผลต่อประสิทธิผล
องค์การเพราะพนักงานมีความชำนาญในงานที่รับผิดชอบจึงสามารถใช้ความรู้ ความสามารถ ตาม
ความถนัดของตนเองปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด และบรรลุเป้าหมายกิจกรรมที่
กำหนด ทำให้ต้นทุนค่าแรงงานต่อหน่วยลดลง พนักงานมีการคิดสร้างสรรค์ในนวัตกรรมใหม่ๆ
เพิ่มขึ้น (Thompson, 1965, pp. 1-20) ลดระยะเวลาในการฝึกอบรม มีเวลาในการทำงานมากขึ้น
และทำงานเฉพาะที่ได้รับมอบหมาย ทำให้การเรียนรู้และทำงานได้รวดเร็วในงานใหม่ๆ ซึ่งส่งผล
ต่อประสิทธิผลองค์การ (Steers, 1977b)

3.3 ความเป็นทางการ (Formalization) หมายถึง การกำหนด
กฎระเบียบ นโยบาย กระบวนการ มาตรฐานการปฏิบัติ และการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ
พนักงาน และใช้ควบคุมพฤติกรรมปฏิบัติงานของพนักงาน สนับสนุนให้พนักงานมีอิสระใน
การทำงาน จัดทำเอกสารกำหนดขอบเขตตำแหน่ง หน้าที่ ลำดับการปฏิบัติงานระหว่างส่วนต่างๆใน
การปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย พฤติกรรม และกิจกรรมที่พึงกระทำ (รังสรรค์
ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 171-175) ซึ่งองค์การที่มีการกำหนดกฎ เกณฑ์ และระเบียบมาก ทำให้มี
ความเป็นทางการมาก พนักงานขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่ยืดหยุ่น และมีการปฏิบัติภายใต้
ขอบเขตที่กำหนด (Steers, 1977b) ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ โดยโครงสร้างองค์การแบบ
ทางการภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลองค์การ
เพราะทำงานซ้ำซ้อน องค์การที่มีประสิทธิผลต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและการตัดสินใจที่
รวดเร็ว และทางกลับกันถ้ามีกฎเกณฑ์ระเบียบต่างๆในองค์การมาก ทำให้ไม่คล่องตัวในการทำงาน
ไม่ยืดหยุ่น เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายองค์การ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, p. 175)

3.4 การแบ่งตามขนาดของการควบคุม หมายถึง จำนวนของ
ผู้ได้บังคับบัญชาที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารที่ทำให้เกิดการบริหารมีประสิทธิภาพ (Robbins, 1990, pp.
256-259) หรือจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บริหาร (Steers, 1977b) คือ
ถ้าขนาดของการควบคุมแบบกว้างมีจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของ

ผู้บริหารแต่ละคนจำนวนมาก ตรงกันข้ามถ้าขนาดของการควบคุมแบบแคบ มีจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บริหารน้อย พบว่าการควบคุมที่มีลักษณะกว้างส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรสูง (Robbins, 1990, pp. 256-259; รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 171-173)

การจัดแบ่งขนาดของการควบคุม ปัจจุบันองค์การจัดขนาดของการควบคุมแบบกว้าง พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน การตัดสินใจเร็วขึ้นส่งผลต่อมีประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพิ่มจำนวนสินค้าและบริหาร ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายและประสิทธิผลองค์กร ผลการศึกษา ของ สเตียร์, รอบบินส์ (Steers, 1977b; Robbins, 1990, pp. 256-259) พบว่าขนาดของการควบคุมแบบแคบมีจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาห้ำถึงหกคนต่อผู้บริหารหนึ่งคน ส่งผลให้เพิ่มค่าใช้จ่ายในการบริหารเพราะเพิ่มระดับชั้นการบริหาร การติดต่อสื่อสารมีความซับซ้อน และการตัดสินใจช้า มีการควบคุมแบบใกล้ชิด ทำให้พนักงานขาดความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ส่วนองค์การที่มีการควบคุมแบบกว้าง ช่วยลดค่าใช้จ่ายการบริหารและต้นทุนเพราะระดับชั้นการบริหารน้อย การตัดสินใจเร็วขึ้น การทำงานมีความยืดหยุ่น ใกล้ชิด ผู้รับบริการได้ครอบคลุมมากขึ้น เป็นการกระจายอำนาจให้พนักงาน

สรุปโครงสร้างองค์การที่มีประสิทธิผลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นโครงสร้างที่มีการกระจายอำนาจ การทำงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะ ความเป็นทางการ และตามขนาดการควบคุม

3.6 วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ค่านิยม ความเชื่อ และแนวทางการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกในองค์การ เป็นพฤติกรรมและการกระทำร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ที่เกิดจากทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Values) บรรทัดฐานพฤติกรรม (Behavioral Norms) ความคาดหวัง (Expectations) (Greenberg and Baron, 2003, p. 668) หรือหมายถึง ระบบที่มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติของสมาชิกทำให้องค์การหนึ่งๆแตกต่างจากองค์การอื่นๆ (Becker, 1982, pp. 513-527; Schein, 1985, pp. 1-9) หรือหมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และความคาดหวังที่พนักงานในองค์การรับรู้ร่วมกันและถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การนั้นๆ (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1997, pp. 414-419) หรือหมายถึง ระบบค่านิยมร่วมและบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน ที่สะท้อนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกภายในองค์การ (O'Reilly and Chatman, 1996, pp. 447-449) โดยเป็นการปฏิบัติด้าน (Shared Actions) ค่านิยม (Shared Values) และความเชื่อ (Shared Beliefs) มีการพัฒนาและส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมสมาชิกในองค์การ (Scherhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 262) โดย

ค่านิยม (Values) ความเชื่อ (Beliefs) และบรรทัดฐาน (Norm) ที่สมาชิกองค์กรกำหนด (Newstrom and Davis, 2002, p. 486) เป็นระบบในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกในองค์กร โดยเป็นเอกลักษณ์หรือลักษณะเฉพาะขององค์กร

สรุป วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อในการปฏิบัติร่วมกันในองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร เกิดจากค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ บรรทัดฐาน สัญลักษณ์ พิธีการ เรื่องเล่า การปฏิบัติ เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ที่เกิดจากการรับรู้ ได้เห็น ได้ยิน แล้วมีความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบและส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและเป้าหมายการทำงานที่สอดคล้องร่วมกันเป็นปรัชญา ความเชื่อ ค่านิยม และความคาดหวังที่ส่งต่อกันจากรุ่นสู่รุ่นที่มีลักษณะเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กร

1. ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

1.1 การคิดค้นนวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) เป็นพฤติกรรมที่พนักงานได้รับแรงกระตุ้นให้เกิดความคิดค้นนวัตกรรม หรือความเสี่ยงเกี่ยวกับการทำงาน

1.2 การให้ความสนใจในรายละเอียด (Attention to Detail) เป็นระดับที่พนักงานมีการวิเคราะห์ให้ความสนใจที่จะให้รายละเอียดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

1.3 การมุ่งความสำคัญที่ผลลัพธ์ (Outcome Orientation) เป็นระดับที่ผู้บริหารมุ่งที่ผลลัพธ์มากกว่ามุ่งที่เทคนิค และกระบวนการการทำงาน

1.4 การมุ่งความสำคัญที่คน (People Orientation) เป็นระดับที่การตัดสินใจในการบริหารจัดการมุ่งความสำคัญที่บุคลากรภายในองค์กร

1.5 การให้ความสำคัญกับทีมงาน (Team Orientation) เป็นระดับกิจกรรมการทำงานที่มุ่งที่ทีมงานมากกว่ามุ่งที่รายบุคคล

1.6 การทำงานเชิงรุก (The Proactive Work) เป็นการทำงานที่มีการแข่งขันมากกว่าความสะดวกสบาย

1.7 ความมั่นคง เป็นระดับที่กิจกรรมองค์กรมุ่งรักษาสภาพความมั่นคงขององค์กรมากกว่าความเจริญเติบโต

ซึ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์กรมีทุกองค์การมากน้อยแตกต่างกัน การประเมินลักษณะองค์กรทั้ง 7 ทำให้ทราบภาพรวมของวัฒนธรรมองค์กร และเข้าใจความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์กรซึ่งสามารถนำผลมาวางแผนพัฒนากลยุทธ์องค์กรเพื่อให้พนักงานดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย (O'Reilly, Chatman and Caldwell, 1991, pp. 487-516)

2. ระดับวัฒนธรรมองค์กร

2.1 วัฒนธรรมหลัก (Core Culture) เป็นค่านิยมพื้นฐานความเชื่อขององค์กรและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกองค์กร (Robbins, 2001, p. 512) ซึ่งความเชื่อมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

2.2 วัฒนธรรมกลุ่มย่อย (Subculture) เป็นค่านิยมและความเชื่อของกลุ่มงานย่อยในองค์กร เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่คล้ายคลึงกัน ด้านศาสนา เชื้อชาติ อายุ เพศ แผนกงาน ภาค (Robbins, 2001, p. 512) เป็นรูปแบบปรัชญาที่เป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มโดยเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (Greenberg and Baron, 2003, p. 671) เป็นรูปแบบเฉพาะที่มีค่านิยมปรัชญาภายในกลุ่มที่สอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับ วัฒนธรรมหลักขององค์กรหรือสังคม (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 265) จากองค์ประกอบของความหลากหลายของกลุ่มทำให้มีวัฒนธรรมกลุ่มย่อยต่างๆมากขึ้น ซึ่งต้องปรับวัฒนธรรมย่อยให้เป็นไปตามวัฒนธรรมหลักขององค์กรซึ่งการปรับผู้บริหารต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกัน

2.3 วัฒนธรรมที่ขัดแย้ง (Countercultures) เป็นวัฒนธรรม และปรัชญาที่ต่อต้านระบบองค์กรหรือสังคม (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 265) คือมีความค่านิยมและความเชื่อที่แตกต่างกัน

3. วัฒนธรรมองค์กรที่มองเห็นได้ (Observable Aspects of Organizational) วัฒนธรรมองค์กรเกิดการได้เห็นได้ยินภายในองค์กรที่สมาชิกองค์กรรับรู้เรียนรู้เกิดจาก

3.1 การบอกเล่า ที่เกิดจากการบอกเล่า (Stories) ประวัติ หรือเรื่องต่างๆภายในองค์กร เกี่ยวกับบุคคล เหตุการณ์ ที่ประสบผลสำเร็จในองค์กร เป็นเรื่องจริงในอดีตที่ผู้บริหารต้องการให้พนักงานรับทราบ และเรื่องนักปราชญ์ (Saga) บันทึกของวีรบุรุษ การจัดตั้งองค์กร ความเป็นมาขององค์กร ความสำเร็จและความพ่ายแพ้ขององค์กรเพื่อเป็นบทเรียนในการนำไปปฏิบัติ เพื่อให้สมาชิกองค์กรทราบแนวคิด ปรัชญา วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ องค์กร และภาพรวม วิธีการทำงานงาน และปฏิบัติ เพื่อสร้างจิตสำนึกร่วมในการทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร

3.2 กิจวัตร (Rites) เป็นมาตรฐานกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำในเวลาที่กำหนด เพื่อความเข้าใจและการประพฤติปฏิบัติที่เป็นแนวทางเดียวกันของสมาชิกในองค์กร (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 269) จัดร่วมกันเป็นกลุ่ม เช่น ร้องเพลงร่วมกัน ออกกำลังกายร่วมกัน เป็นต้น และพิธีการที่เป็นเหตุการณ์ประจำวันที่กำหนดในแผนดำเนินงานองค์กร

ซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่ง (McShane and Von Glinow, 2003, p. 601) หรือจัดเป็นระบบการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น รำลึกเหตุการณ์สำคัญ ฉลองครบรอบเหตุการณ์ที่สำคัญขององค์กร ฉลองความสำเร็จของกิจการ มอบรางวัลพนักงานดีเด่น เป็นการถ่ายทอดค่านิยมและความเชื่อขององค์กรสู่พนักงาน เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมประสิทธิผลของกิจการ

3.3 วีรบุรุษ (Heroes) เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องว่ามีความสามารถโดดเด่น ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดค่านิยมของกิจการ

3.4 สัญลักษณ์ (Symbols) เป็นสัญลักษณ์หรือวัตถุที่เป็นรูปธรรม สิ่งที่แสดงความหมายเป็นรูปแบบสัญลักษณ์ของกิจการ (Greenberg and Baron, 2003, p. 671) เป็นสิ่งของ วิธีการปฏิบัติ หรือเหตุการณ์ที่สื่อสารความหมายแสดงถึงวัฒนธรรม (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 269) เช่น รางวัล ภาพ แบบฟอร์มพนักงาน

3.5 วัฒนธรรมองค์กรอื่นๆ (Other Organization Cultures) ที่ประกอบในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร คือคำขวัญ (Slogans) ที่แสดงถึงค่านิยม ความเชื่อ ที่ผู้บริหารองค์กรต้องการถ่ายทอดแก่พนักงาน จริยธรรมองค์กร (Ethics) เป็นหลักเกณฑ์ ค่านิยมที่กำหนดว่าสิ่งใดดีหรือไม่ดี ควรปฏิบัติหรือไม่ควรปฏิบัติ (McShane and Von Glinow, 2003, p. 597) กฎ (Rules) และบทบาท (Roles) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นรูปแบบการปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับสมาชิกในองค์กร โดยกฎ เป็นข้อความที่ระบุถึงพฤติกรรม หรือสิ่งที่พนักงานควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ เช่น การกำหนดเวลาการทำงาน วิธีการสื่อสาร ส่วนบทบาท เป็นความคาดหวังขององค์กรในตัวพนักงานเกี่ยวกับงาน (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. G-10) โดยกฎ และบทบาทเป็นตัวควบคุมลักษณะทั่วไปของกิจการ

3.6 ค่านิยมร่วม (Shared Values) เป็นความพึงพอใจที่เน้นการปฏิบัติที่เหมาะสมตามข้อกำหนดร่วมกันของพนักงานองค์กร เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดจากความเชื่อและบรรทัดฐานของพนักงานในองค์กร ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน เพราะถ่ายทอดความเชื่อ ค่านิยม และความคาดหวังจากรุ่นไปสู่รุ่น ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของกิจการ ด้านการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงานและการควบคุม การเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรช่วยให้การวางแผนดำเนินงานด้านต่างๆ ความร่วมมือระหว่างพนักงานในองค์กร การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้ดีขึ้น กำหนดแนวทางความเชื่อถือร่วมกัน กำหนดการปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานของกลุ่ม วัฒนธรรมองค์กรไม่สามารถมองเห็นเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน การสื่อสารแก่นบุคลากรทางสื่อโดยการบอกเล่า สัญลักษณ์ งานฉลองการครบรอบ คำขวัญ ข้อสมมุติ ค่านิยม ประเพณี และพฤติกรรม ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นเอกลักษณ์ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

4. ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งมีความสำคัญ คือทำให้พนักงานร่วมรับรู้ในค่านิยมหลักขององค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่ต้องการ (Saffold, 1998, pp. 546-558) โดยองค์กรที่มีผลการดำเนินงานดีและมีวัฒนธรรมเข้มแข็ง พบว่าพนักงานได้รับการกระตุ้นให้เกิดความสามารถในการปรับตัว มีนวัตกรรม และพัฒนาในงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้พนักงานมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเป็นผู้บริหารองค์กร (Kotter and Heskette, 1992, pp. 165-207) โดยวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย (Hermalin, 2001, pp. 17-100) เพราะพนักงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เอกภาพการตัดสินใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร นำมาซึ่งข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และบรรลุผลสำเร็จขององค์กรในระยะยาว (O'Reilly and Chatman, 1996, pp. 157-200) วัฒนธรรมที่เข้มแข็งช่วยสนับสนุนการทำงาน คือ 1) มีความรู้สึกเป็นเอกลักษณ์แก่สมาชิกขององค์กร 2) ทำให้พนักงานเกิดความรักผูกพันร่วมกัน 3) ช่วยส่งเสริมความมั่นคงของระบบทางสังคม และ 4) ชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการทำกิจกรรมขององค์กร โดยเป็นเครื่องชี้แนะพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมกับองค์กร (Robbins, 1996, p. 256) โดยวัฒนธรรมองค์กรมีผลกระทบต่อพฤติกรรมพนักงานในทางจูงใจให้มีผลการดำเนินงานสูงขึ้น งานวิจัยของ คอตเตอร์ และแฮสเกตต์ (Kotter and Heskette, 1992, pp. 165-207) วิจัยการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรกับผลกระทบการเพิ่มขึ้นของผลงาน พบว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็น 1) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรระยะยาว 2) เป็นปัจจัยใช้พยากรณ์การดำเนินงานองค์กรในอนาคตว่าบรรลุหรือไม่ 3) ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น และ 4) วัฒนธรรมองค์กรที่มีปัญหาการดำเนินงานด้านการเงินในระยะยาวจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ

5. วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์กร (Denison and Mishra, 1995, pp. 204-223; Denison, 2000, pp. 200-203)

5.1 วัฒนธรรมที่เน้นความสามารถในการปรับตัว (The Adaptability Culture) คือให้ความสนใจต่อปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกโดยนำปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมมาวางแผนกลยุทธ์องค์กร ทำให้การบริหารงานขององค์กรมีความยืดหยุ่น และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (Nadler, 1998, pp. 201-222)

5.2 พันธกิจขององค์กร (The Mission Culture) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์กรที่ต้องการบรรลุเป้าหมาย เป็นการ

คาดการณ์ระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ (Mintzberg, 1987, pp. 66–75) ที่พบว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย การวางแผนกลยุทธ์ และวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ต้องการไปให้ถึงในอนาคตอย่างชัดเจน

5.3 วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน

(The Involvement Culture) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานได้เร็ว ให้ความสำคัญต่อความต้องการของพนักงาน มีการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบแก่ทีมงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาความสามารถของพนักงานในทุกระดับทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น พนักงานมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และเป็นการสร้างข้อผูกพันพนักงานที่มีต่อองค์กร (Spreitzer, 1995, pp. 1,442-1,465)

5.4 วัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ (The Bureaucratic Culture)

เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญในความสอดคล้องภายในองค์กร ซึ่งไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระเบียบแบบแผนเคร่งครัดด้านนโยบายและวิธีการดำเนินงานขององค์กร

สรุปการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในการวิจัยครั้งนี้กำหนดปัจจัย 3 ด้าน คือความสามารถในการปรับตัว เน้นพันธกิจขององค์กร การมีส่วนร่วมของพนักงาน

3.7 การติดต่อสื่อสารในองค์กร

การสื่อสาร หมายถึง การนำหนังสือหรือข้อความจากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525, หน้า 825) หรือกระบวนการส่งข้อมูลข่าวสาร (Burton and Thakur, 1995, p. 385) ที่เป็นกระบวนการที่กลุ่มคนสองกลุ่มหรือมากกว่ามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความหมายของการสื่อสาร ข้อความ (O'Reilly III and Pondy, 1979, p. 121) การสื่อสารเป็นปัจจัยให้เกิดความสำเร็จในการบริหารและสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นในการทำงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Carrell, Jenning and Heavrin, 1997, p. 430) เพราะเป็นการสื่อความหมายและทำความเข้าใจกับความหมายที่อีกฝ่ายสื่อออกมา (Robbins and De Cenzo, 1989, p. 423) และทองใบ สุคชารี, 2542, หน้า 263 ให้ความหมาย การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปได้แลกเปลี่ยนสารสนเทศระหว่างกัน ต่างฝ่ายต่างแปลความหมายของการสื่อสารให้ตรงกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

สรุป การสื่อสารในองค์กร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปในองค์กรเพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกันในการทำกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

1. กระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์การ (The Communication Processes) กระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์การ หมายถึง การสื่อความหมายเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร ความรู้สึก ความคิดเห็น ระหว่างสมาชิกในองค์การ โดยอาศัยกระบวนการจากบุคคล หรือกลุ่มบุคคล หรือองค์การในการส่งข่าวสารไปยังบุคคล หรือกลุ่มบุคคล หรือองค์การ เพื่อถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารจากผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสาร (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 264) จากความหมายดังกล่าว กระบวนการติดต่อสื่อสารประกอบด้วย ผู้ส่งข่าวสาร (Sender) ช่องทางการส่งข่าวสาร (Transmission) ผู้รับข่าวสาร (Receiver) แต่ในกระบวนการติดต่อสื่อสารอาจไม่เป็นไปตามที่ต้องการ เพราะมีสิ่งกีดขวางหรือสิ่งรบกวนจากผู้ส่งข่าวสาร กระบวนการส่ง และผู้รับข่าวสาร ความชัดเจนของข่าวสาร สภาพแวดล้อม ประสิทธิภาพของผู้ส่งและผู้รับ การเข้าใจ ความหมายผิด ขาดความต่อเนื่อง หรือวัฒนธรรม

2. วัตถุประสงค์การติดต่อสื่อสารในองค์การ การติดต่อสื่อสารในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกฝ่ายต่างๆในองค์การ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, p. 264; W. Baskin and E. Aronoff, 1980, p. 2) ในด้าน

2.1 การควบคุม (Control) ใช้ควบคุมพฤติกรรมพนักงานองค์การ ในการปฏิบัติงานตามลำดับการบังคับบัญชา เพื่อการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดแนวทางการติดตาม และการประเมินผลงาน

2.2 การจูงใจ (Motivation) ช่วยให้เกิดการจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพราะพนักงานทราบความก้าวหน้าด้านต่างๆเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เช่น การขึ้นเงินเดือน หรือค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

2.3 การแสดงออกด้านอารมณ์ (Emotions Expression) ช่วยลดความคับข้องใจในอารมณ์ ความรู้สึก ในการทำงาน โดยการพบปะพูดคุยกับผู้อื่น

2.4 การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) ทำให้ทราบข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกัเป้าหมายขององค์การ ตามความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการ ข้อมูลคู่แข่งเพื่อเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจ และการทำงานในองค์การ

2.5 การประสานงาน (Coordinated) ทำให้เกิดการประสานงานระหว่างกิจกรรม และผู้เกี่ยวข้องในองค์การและนอกองค์การ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อมีประสิทธิภาพของงานตามที่กำหนด

การสื่อสารเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ โดยเฉพาะเมื่อความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นต้องใช้เวลาและความสามารถในการสื่อสารเพิ่มขึ้น (Burton and Thakur, 1995, p. 386) ซึ่งรายงานผลการศึกษาศึกษาของโรสเพอร์รอต (Ross

Perot's) พบว่าผู้จัดการบริษัทใช้เวลาในการสื่อสารเฉลี่ย 48 นาที ใน 1 ชั่วโมง หรือร้อยละ 80 ของเวลาในการทำงาน และการศึกษาของฮินริชส์ (Hinrichs) พบว่าตำแหน่งทางการบริหารยิ่งสูงขึ้น ต้องใช้เวลาในการสื่อสารมากขึ้น โดยวิธีการสื่อสารด้วยการพูด การโทรศัพท์ การเขียน และการอ่านไม่แตกต่างกันผู้บริหารในแต่ละระดับ แต่ตำแหน่งทางการบริหารที่สูงขึ้นจะใช้เวลาสื่อสารด้วยการฟัง และการพูดมากขึ้น (ทองใบ สุขาริ, p. 266)

3. วิธีการสื่อสาร (Method of Communication)

วิธีการสื่อสาร ประกอบด้วย การเขียน การพูด และสัญลักษณ์ (Moorhead and Griffim, 1995, p. 353)

3.1 การเขียน (Written Communication) เป็นการสื่อสารที่เป็นทางการระหว่างบุคคลกับองค์กร หรือองค์กรกับบุคคลหรือระหว่างบุคคลด้วยกัน องค์กรใช้การสื่อสารด้วยการเขียนมากที่สุด เช่น จดหมาย หนังสือราชการ คู่มือ แบบฟอร์ม เป็นเอกสารใช้เป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ คู่มือการปฏิบัติงานเอกสารเกี่ยวกับนโยบาย มาตรฐาน กฎเกณฑ์ระเบียบและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ในองค์กร และส่วนบันทึกช่วยจำ เป็นการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Seiler, Baudhuin and Shuelke, 1982 อ้างอิงจาก ทองใบ สุขาริ, หน้า 269) ข้อดีของการเขียน คือเก็บและสืบค้นได้ แจกจ่ายได้กว้างขวาง และสื่อสารได้ตามที่ต้องการ ประหยัดเวลา มีรูปแบบชัดเจนและมีความถูกต้องสูง (Burton and Thakur, 1995, p. 402) แต่มีข้อเสีย คือการให้ข้อมูลย้อนกลับ และการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลใช้เวลามาก การตีความหมายในข้อความแตกต่างกัน ประสิทธิภาพขึ้นกับทักษะในการเขียน

3.2 การพูด (Oral Communication) เป็นการสื่อสารที่พบมากที่สุด ในองค์กร เป็นการสนทนาแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ระหว่างการทำงาน การพูด การนำเสนอ ประสิทธิภาพขึ้นกับผู้พูดและผู้ฟัง ข้อดีของการพูดคือให้ข้อมูลย้อนกลับได้ สามารถแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลได้ง่าย ทำให้มีความคิดใหม่ๆ แต่มีข้อเสียคือใช้เวลามาก นำไปสู่ความขัดแย้งได้ง่าย ไม่มีการจดบันทึกเป็นหลักฐาน ข้อมูลอาจไม่ถูกต้อง ถ้ามีการสื่อสารหลายคนและหลายขั้นตอน (Burton and Thakur, 1995, p. 402)

3.3 สัญลักษณ์ (Nonverbal Communication) เป็นการสื่อสารที่ไม่ใช้การพูดและการเขียน แสดงออกทางด้านร่างกาย สีหน้า ภาษากาย อาจรู้สึกตัวหรือไม่รู้สึกตัว ซึ่งรวมการสื่อสารองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม เช่น การออกแบบสำนักงาน การตกแต่ง ฯ เช่นห้องผู้บริหารมีขนาดใหญ่ เฟอร์นิเจอร์หรูหรา

ผลการศึกษาของ ลีวิทท์ และมุลเลอร์ (Leavit and Mueller, 1951, pp. 401-410 อ้างอิงจาก ทองใบ สุขาริ, หน้า 274) พบว่าการสื่อสารสองทางมีความถูกต้องมากกว่า

การสื่อสารทางเดียวเพราะข้อมูลย้อนกลับ ช่วยปรับข้อมูลข่าวสารให้ผู้รับมีความเหมาะสมและชัดเจนยิ่งขึ้น และผู้รับข่าวสารมั่นใจในข้อมูล เพื่อตัดสินใจด้านต่างๆ และตอบกลับเมื่อข่าวสารไม่ชัดเจน ที่อาจมีปัญหาถูกแทรกแซงหรือรบกวน และใช้เวลาในการสื่อสารสองทางมากกว่าการสื่อสารทางเดียว

4. ลักษณะการสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารในองค์กร (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003, p. 346) เป็นการสื่อสารแบบเป็นทางการหรือการสื่อสารแบบสังการเกี่ยวกับงาน นโยบาย กระบวนการ และประกาศที่เป็นทางการขององค์กร เป็นการสื่อสารแนวดิ่งตามสายการบังคับบัญชา จากระดับบนลงล่าง และจากระดับล่างขึ้นบน และแนวนอนเป็นการสื่อสารในระดับเดียวกัน และการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เป็นการสื่อสารที่มีการติดต่อทุกทิศทางไม่คำนึงถึงสายการบังคับบัญชาหรือเกี่ยวข้องกับงาน เกิดจากความชื่นชอบซึ่งกันและกัน ซึ่งช่วยสร้างความเปิดเผยในองค์กรทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งองค์กรต้องใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

4.1 การสื่อสารจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน (Upward Communication) หมายถึง การสื่อสารจากบุคคลที่มีตำแหน่งหรือระดับที่ต่ำกว่าไปยังระดับที่สูงกว่าในองค์กร คือพนักงานสื่อสารไปยังผู้บริหาร เป็นการสื่อสารด้านปัญหา ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับงาน ด้านความก้าวหน้า ความสำเร็จ แผนการดำเนินงาน คำแนะนำในการปรับปรุงการทำงาน รายงานผลการปฏิบัติงาน การร้องทุกข์ หรือข้อโต้แย้ง ความรู้สึกต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กร และข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและบัญชี (Daft, 1988, p. 443) โดยการสื่อสารเกิดขึ้นเมื่อ 1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้นำเสนอปัญหา ความต้องการ และเปิดโอกาสให้พบได้ตลอดเวลา 2) มีระบบการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ที่มีผลประเมินที่รวดเร็ว พร้อมมีระบบรางวัล 3) การสำรวจความคิดเห็นพนักงาน 4) เปิดช่องทางการสื่อสารของพนักงาน โดยพูดคุยปัญหาต่างๆ 5) การจัดประชุมหาแนวทางการแก้ไขปัญหาของพนักงาน (Gardon and Others, 1990, pp. 365-367) วิธีการสื่อสารจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน มีหลายวิธี เช่น อภิปรายร่วมกับพนักงาน การสัมภาษณ์ผู้ที่จะออกจากงาน การอภิปรายร่วมกับหัวหน้างาน การร้องทุกข์ การพูดคุยกับเครือข่าย การนำเสนอความคิดเห็นจากตัวแทน ระบบสายด่วน การให้คำปรึกษา การประชุมร่วมกันกับพนักงาน การสำรวจทัศนคติ (Rue and Byars, 1997, pp. 73-74)

ผลดีต่อองค์กร 1) พนักงานให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานองค์กร 2) ทำให้ทราบว่าพนักงานพร้อมรับข้อมูล และยอมรับในสิ่งที่ผู้บริหารกำหนดหรือไม่ 3) ทำให้ทราบว่าพนักงานได้ข่าวสารที่สื่อออกไปว่าชัดเจนหรือไม่ และ 4) ทำให้พนักงาน

มีความรักและภักดีต่อองค์กร เพราะพนักงานมีโอกาสสอบถาม และได้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำงานได้ง่ายขึ้น ผู้บริหาร สามารถนำมาพัฒนาและปรับปรุงให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายหรือมีประสิทธิผลตามที่กำหนด (Robbins, 1996, pp. 169-210) และไม่ประสบผลสำเร็จถ้าผู้บริหารไม่ตอบสนองต่อข้อเสนอของพนักงาน ผู้บริหารมีแนวโน้มปกป้องตนเองมากกว่าการแก้ไขปัญหา หรือการตอบสนองล่าช้า ระบบโครงสร้างองค์กรที่เน้นการรายงานผลงาน และบุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่ไม่สนใจ

4.2 การสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง (Downward Communication) หมายถึง การสื่อสารจากบุคคลที่มีตำแหน่งหรือระดับที่สูงกว่าไปยังบุคคลที่มีตำแหน่งหรือระดับที่ต่ำกว่า เป็นการสื่อสารจากผู้บริหารไปยังผู้ได้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา มีรูปแบบการสื่อสาร 1) ข่าวสารเกี่ยวกับวิธีการทำงาน เป็นข่าวสารที่พนักงานถูกคาดหวังให้ทำและกำหนดว่าสิ่งที่ทำ คำแนะนำในรูปแบบของคำสั่ง เป้าหมายหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน การทำงาน กฎและนโยบาย ข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงาน คำแนะนำในการปรับปรุงองค์กร (Daft, 1988, pp. 441-442) โดยวิธีการสื่อสาร คือการปิดประกาศ การสื่อสารทางสิ่งพิมพ์ สื่อต่างๆ ขององค์กร การสื่อสารทางจดหมาย คู่มือการปฏิบัติงาน รายงานประจำปี ระบบเสียงตามสาย (Gardon and Others, 1990, pp. 364-365) 2) ข่าวสารเกี่ยวกับคำชี้แจง อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างงานเหตุผลของการทำงาน ในความสัมพันธ์ของงานกับตำแหน่งที่รับผิดชอบ และเหตุผลที่ต้องทำงานนั้น เพื่อชัดเจนในการบทบาทหน้าที่ 3) ข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการปฏิบัติขององค์กร 4) ข่าวสารเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การป้อนกลับผลการปฏิบัติงาน และ 5) การกระตุ้นให้ทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด (Streers, 1977b; Robbins, 1996, pp. 169-210) ใช้การสื่อสาร 1) ทางวาจา (Oral Method) โดยการประชุม การอภิปราย การเจรจาต่อรอง การร้องเรียน การสัมภาษณ์ ทางโทรศัพท์ 2) ลายลักษณ์อักษร (Written Method) เป็นทางจดหมาย บันทึกรายงาน คู่มือ คำบรรยายลักษณะงาน 3) ทางแผ่นภาพ (Pictorial Method) เป็นปฏิทิน กราฟ แผนภูมิ ไปสเตอร์ ภาพถ่าย เครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ และ 4) ทางวาจาและลายลักษณ์อักษร เป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เป็นวิธีการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

4.3 การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal or Lateral Communication) หมายถึง การสื่อสารในระดับเดียวกัน เป็นการสื่อสารข้ามสายการบังคับบัญชา (Rue and Byars, 1997, p. 74) หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานในกลุ่มงานระดับเดียวกันหรือระหว่างผู้บริหารในระดับเดียวกัน (Robbins, 1996, pp. 169-210) โดยมีเป้าหมายเพื่อ 1) การประสาน การมอบหมายงาน 2) การให้ข้อมูลด้านแผนงานและกิจกรรมการดำเนินงาน 3) การแก้ไขปัญหา 4) สร้างความเข้าใจร่วมกัน เพราะการพูดคุยและการประชุมร่วมกันทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีวิธีการสื่อสารคือ

การประชุมคณะกรรมการ การพูดคุยขณะพัก การสนทนาทางโทรศัพท์ การทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น งานเลี้ยง แข่งกีฬา แต่อุปสรรคคือความไว้วางใจ การแข่งขันด้านต่างๆ ซึ่งการสื่อสารใน แนวนอนเป็นการประสานการทำงานระดับฝ่ายหรือแผนกต่างๆในระดับเดียวกันในองค์กร หรือ ระหว่างกลุ่มเพื่อนร่วมงาน และแก้ปัญหาาร่วมกันระหว่างฝ่าย หรือการให้คำแนะนำแก่หน่วยงาน หลัก (Daft, 1988, p. 444) และการสื่อสารด้วยคอมพิวเตอร์ (Rue and Byars, 1997, pp. 74-75) ช่วย ให้ประหยัดเวลา และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เป็นการสื่อสารข้ามขั้นตอนทำให้ ทำงานได้เร็วขึ้น เป็นการประสานความร่วมมือในการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Streeters, 1977b)

4.4 เครือข่ายการสื่อสาร (Communication Networks) เป็นการ สื่อสารข้ามสายงาน หมายถึง การสื่อสารที่ไม่มีอำนาจหน้าที่ตามสายงานที่สั่งการกับบุคคลที่ ติดต่อสื่อสาร เป็นการประสานสนับสนุน ส่งเสริม รับข้อคิดเห็นเพื่อส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานที่มีรูปแบบการดำเนินงานที่หลากหลาย

5. รูปแบบการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารในองค์กรแบบเป็นทางการ (Formal Communication) เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นตามตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน และการ ติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ไม่เกี่ยวข้องกับ ตำแหน่งหรือหน้าที่ในการทำงาน เป็นการติดต่อสัมพันธ์ส่วนตัว จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน แนวนอน และข้ามขั้นตอน ทิศทางของข่าวสารเข้ามาได้ทุกทิศทาง การสื่อสารส่วนใหญ่ใช้การพูด สามารถส่งข่าวสารได้รวดเร็ว และมีเครือข่ายการสื่อสารแบบลูกโซ่ คือเป็นกลุ่มบุคคล และข่าวสาร ที่ได้รับความน่าเชื่อถือมีน้อย แต่มีอิทธิพลต่อการทำงานในองค์กร

6. ประสิทธิภาพของการสื่อสารในองค์กร

ประสิทธิภาพของการสื่อสารในองค์กร (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 271-263) เกิดจาก

6.1 ผู้บริหารให้ความสำคัญ (The Leader Must be Committed to the Importance of Communication) คือ ผู้บริหารให้การรับรู้และตั้งใจในการส่งข่าวสาร โดยชี้แจงให้ พนักงานทราบและเห็นความสำคัญในการติดต่อสื่อสารว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้บรรลุประสิทธิภาพ องค์กร ให้เวลาในการพูดคุยกับพนักงานรายกลุ่มและรายบุคคล ในการตอบคำถาม การรับฟังความ คิดเห็น เพื่อความภาคภูมิใจของพนักงาน และมุ่งมั่นปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร

6.2 การกระทำและคำพูดของผู้บริหารต้องสอดคล้องกัน (Managers Match Actions and Words) โดยให้ความช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในการกระทำ โดยข่าวสารของ

ผู้บริหารกับข่าวสารที่เป็นทางการต้องไม่ขัดแย้งกัน และการกระทำของผู้บริหารต้องสอดคล้องกับคำพูด

6.3 ใช้การสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นการสื่อสารที่สมดุลการสื่อสารสองทางจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน เพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงาน และเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยกระตุ้นให้พนักงานถาม และผู้บริหารระดับสูงชี้แจง หรือการรับเรื่องร้องทุกข์ของพนักงาน และการให้ข้อมูลป้อนกลับ โดยมีรางวัลตอบแทน

6.4 การติดต่อแบบเผชิญหน้า (Emphasis on Face to Face Communication) เป็นการจัดโครงสร้างสำคัญขององค์การใหม่ และผู้บริหารระดับสูงให้ข่าวสารสำคัญกับพนักงานด้วยตนเอง อย่างเปิดเผย พร้อมจัดสวัสดิการสภาพแวดล้อมการทำงานตรงตามความต้องการของพนักงาน สร้างความไว้วางใจ และสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานกับพนักงาน ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน โดยเดินสำรวจแผนกต่างๆในสำนักงาน พร้อมกับสื่อสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอและไม่ถือตัว เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ทำให้มีการสื่อสารที่เปิดเผย เป็นอิสระ ได้ข้อมูลที่ตรงกับความจริง เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและการสนับสนุนความต้องการที่ตรงตามความเป็นจริง

6.5 แบ่งความรับผิดชอบการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน (Share Responsibility for Employee Communication) โดยผู้บริหารระดับสูงสื่อสารให้ผู้บริหารแต่ละระดับทราบ และให้ผู้บริหารแต่ละระดับไปสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบอย่างถูกต้องและรวดเร็วตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา

6.6 การจัดการกับข่าวสารทางลบกับองค์การ (Dealing with Negative News) โดยดำเนินการจัดการข่าวสารที่เป็นข้อร้องเรียน ดำเนินการจากการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์การ ให้รวดเร็ว จริงจัง และกล้าเผชิญหน้ากับความผิดพลาด

6.7 ใช้การสื่อสารที่เหมาะสมกับเวลา โอกาสและสถานการณ์ ต่อเนื่อง และรูปแบบของข่าวสารต้องมีความแตกต่างกับผู้ฟังแต่ละระดับและแต่ละบุคคล

7. อุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร (Barrier to Communication) การสื่อสารที่ทำให้ความหมายไม่เป็นไปตามที่ต้องการ เกิดจาก

7.1 ตัวบุคคล ในด้าน 1) ความรู้ และประสบการณ์ที่แตกต่างกันทำให้มีการอ้างอิงแตกต่างกัน 2) ภาษาที่แตกต่างกัน (Semantics) ในแต่ละองค์การ แต่ละฝ่าย แผนกหรือกลุ่มงาน ที่ใช้ภาษาการสื่อสารเฉพาะกลุ่มเพื่อความสะดวกและนำไปสู่ประสิทธิภาพของกลุ่ม 3) ค่านิยม (Value Judgments) ของแต่ละบุคคลที่ให้ความหมายของข่าวสารตามค่านิยมส่วนตัว

4) ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills) ของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ในด้านบุคลิกภาพ สภาพแวดล้อม 5) ความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Cultural Diversity) มีผลต่อทัศนคติ และความเชื่อต่างๆ ด้านภูมิหลัง ภาษา ศาสนาที่แตกต่างกันผลกระทบต่อสื่อสาร

7.2 องค์การ (Carrell, Jenning and Heavrin, 1997, pp. 450-452) ในด้าน 1) ข้อมูลมากเกินไปจนจำเป็น โดยเฉพาะปัจจุบันใช้เทคโนโลยีในองค์การมากขึ้น 2) โครงสร้างองค์การ (Structural Arrangements) เป็นอุปสรรคในการสื่อสาร โดยเฉพาะสายการบังคับบัญชา การสื่อสารผ่านบุคคลหลายคนทำให้มีการบิดเบือน 3) สถานภาพ (Status Difference) จากตำแหน่งงาน ที่ตั้งองค์การ สิทธิพิเศษของบุคคล ที่จะปกป้องและบิดเบือนการสื่อสาร 4) ความชำนาญเฉพาะอย่างในการปฏิบัติงาน (Task Specialization) ตามภารกิจ ที่ส่งผลให้ความต้องการ วัตถุประสงค์ มีลักษณะเฉพาะของแต่ละฝ่าย แต่ละหน่วยงาน ตามมุมมองของตนเอง และความเป็นวิชาชีพเฉพาะทาง 5) การกั้นกรองข้อมูล (Filtering) เพราะผู้รับข้อมูลจะส่งต่อเฉพาะข้อมูลที่ตนเองสนใจ ซึ่งบางครั้งคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง 6) ระยะเวลา (Timeliness) ในแต่ละขั้นตอนที่แตกต่างกัน (Streets and Stewart Black, 1994)

8. การปรับปรุงการสื่อสารในองค์การ (Improving Communication)

8.1 ปรับปรุงวิธีการสื่อสารระดับบุคคล (Personal Approaches) ด้านทักษะการสื่อสารกับผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้รับบริการ โดย 1) ผู้บริหารให้เวลาในการสื่อสาร และทำความเข้าใจกับพนักงานในการทำงานมากขึ้น เพราะความแตกต่างในตัวบุคคล วัฒนธรรม หรือปัจจัยอื่นๆ 2) สร้างการยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล 3) ให้มีความสำคัญกับปัญหาการปฏิบัติงานมากกว่าตัวบุคคล 4) การพูดด้วยความมั่นใจในความรู้สึกรับรู้ถึง การกระทำของตนเอง 5) รับฟังด้วยความกระตือรือร้นซึ่งทำให้ได้ข่าวสารมากที่สุด 6) ให้ข้อมูลย้อนกลับทันเวลา เพราะความรวดเร็วของใจการได้ข้อมูลข่าวสาร มีความชัดเจนต่อผลประโยชน์สูงสุดของผู้รับข่าวสาร และ เปิดเผย

8.2 การเลือกใช้สื่อที่ถูกต้อง ตรงกับข่าวสารที่ต้องการสื่อออกไป ทำให้ข่าวสารมีคุณค่า โดยการสื่อสารแบบเผชิญหน้ามีคุณค่าทางสารสนเทศมากที่สุด รองลงมาคือ โทรศัพท์ การสื่อสารด้วยจดหมายส่วนตัว มีคุณค่าระดับปานกลาง เอกสารทางราชการมีคุณค่าต่ำ และต่ำสุดคือการสื่อสารด้วยคอมพิวเตอร์ (Daft, 1984, pp. 191-233)

8.3 ใช้ข้อมูลย้อนกลับจากทุกฝ่าย เน้นความสามารถเชิงพฤติกรรมในการทำงาน

สรุปการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนด ปัจจัย 2 ด้าน คือ การติดต่อสื่อสารที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการติดต่อสื่อสารที่ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี

ตอนที่ 4 การบริหารจัดการศึกษาของกระทรวงสาธารณสุข

กระทรวงสาธารณสุขมีภารกิจด้านการรักษา ป้องกัน ส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพสุขภาพอนามัยของประชาชนทั้งสุขภาพกายและจิตใจเพื่อให้มีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์ แข็งแรง เป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพของประเทศ ซึ่งต้องใช้บุคลากรทางการแพทย์ประกอบด้วยแพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่สาธารณสุขและบุคลากรทางการแพทย์อื่นๆ เพื่อให้บริการและสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจจำนวนมาก แต่มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นหน่วยงานที่ผลิตบุคลากรไม่สามารถผลิตบุคลากรสนับสนุนได้เพียงพอและทันตามความต้องการ หรือเมื่อผลิตออกมาจะไม่ยินยอมไปปฏิบัติงานในพื้นที่ชนบท ดังนั้น ของกระทรวงสาธารณสุข จึงผลิตบุคลากรสาธารณสุขสนับสนุนการดำเนินงานของกระทรวงสาธารณสุขเพื่อปฏิบัติงานในเขตเมืองและชนบท ประกอบด้วยแพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่สาธารณสุข นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักรังสีการแพทย์และอื่นๆ โดยมีสัญญาผูกพันในการเข้ารับราชการในสถานบริการของกระทรวงสาธารณสุข พร้อมสนับสนุนงบประมาณค่าที่พัก อาหาร เครื่องแบบ และทุนการศึกษาตั้งแต่เริ่มเข้าเรียนจนจบการศึกษา (ละเอียด แจ่มจันทร์, 2540, อ้างอิงจาก กานดา ตันพันธ์, 2545, หน้า 40) แต่ตั้งแต่ปี 2549 เป็นต้นมามีการผลิต 2 รูปแบบ คือ 1) มีการสนับสนุนงบประมาณการศึกษา อาหาร ที่พัก และเครื่องแบบ และสัญญาผูกพันเมื่อจบการศึกษาจะเข้ารับราชการในกระทรวงสาธารณสุข และ 2) ไม่มีงบประมาณสนับสนุนและไม่มีสัญญาผูกพัน แต่ส่วนใหญ่มีงบประมาณจากหน่วยงานที่ให้บริการโดยมีสัญญาผูกพันเมื่อจบการศึกษาจะไปปฏิบัติงานในแหล่งที่สนับสนุนงบประมาณ หรือใช้งบประมาณตนเอง

กระทรวงสาธารณสุข มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลิตบุคลากรสาธารณสุข คือสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีหน่วยงานศูนย์กลางทำหน้าที่ประสานงานตั้งอยู่ในกระทรวงสาธารณสุข มีวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขครอบคลุมทั่วประเทศ ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาล 29 แห่ง วิทยาลัยการสาธารณสุข 7 แห่ง วิทยาลัยเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข 1 แห่ง และวิทยาลัยนักรับราชการสาธารณสุข 1 แห่ง (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2549, หน้า 2-3) วิทยาลัยการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก 1 แห่ง แก้วกัลยาสิกขาลัย 1 แห่ง (สถาบันพระบรมราชชนก, 2552, หน้า 5) และมีแหล่งฝึกปฏิบัติงานซึ่งเป็นสถานบริการสาธารณสุข และโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขครอบคลุมทั่วประเทศ

4.1 หลักสูตร

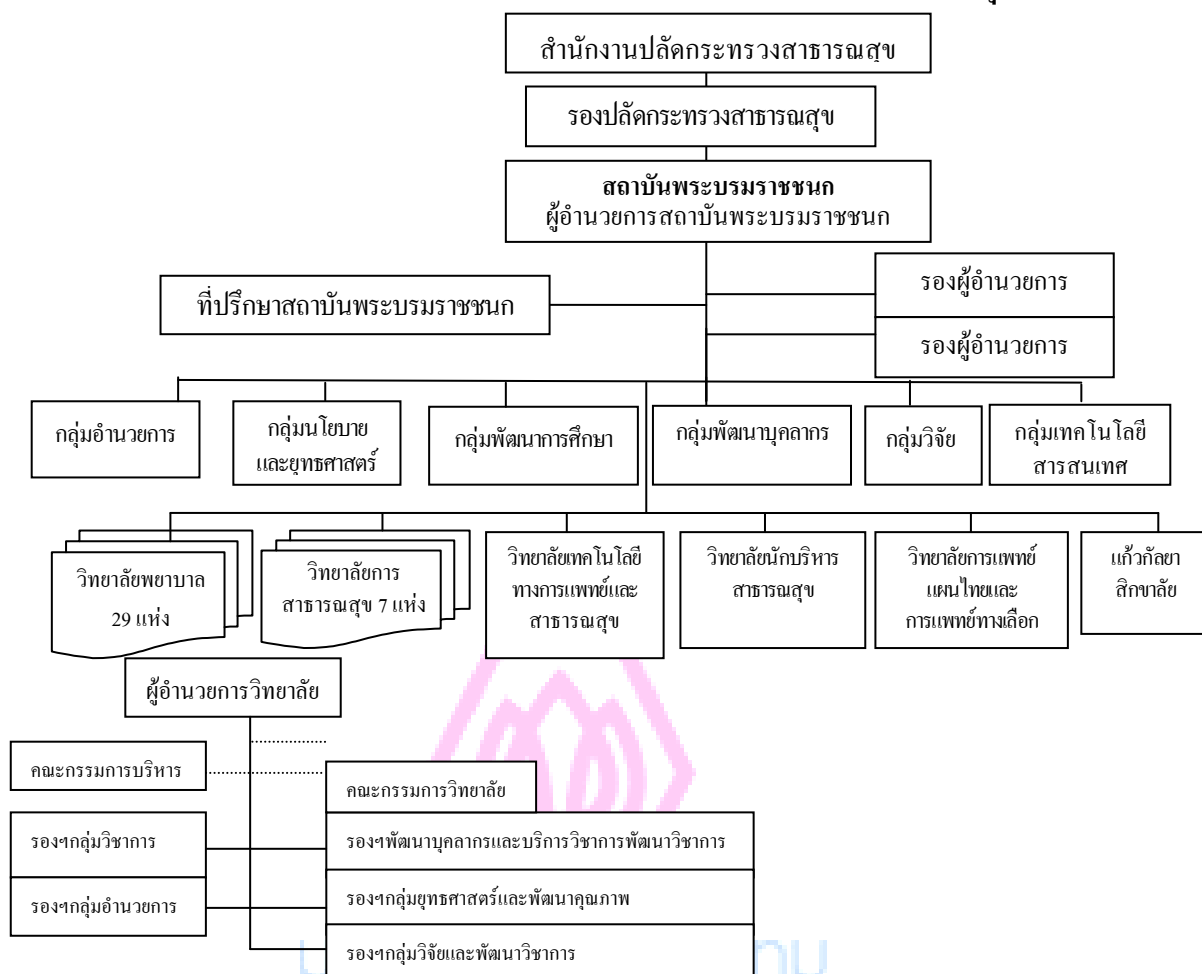
ปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา และมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิตหมวดวิชาการศึกษาทั่วไป และหมวดพื้นฐานทางวิชาชีพ (สถาบันพระบรมราชชนก, 2552) หลักสูตรที่ดำเนินการผลิตในวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ปี 2552 จำนวน 29 แห่ง ประกอบด้วยหลักสูตรระดับปริญญาตรี และประกาศนียบัตร ประกอบด้วย

1. หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ 4 ปี ผลิตปีละ 50-100 คน ต่อวิทยาลัย
2. หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตต่อเนื่อง 2 ปี เป็นหลักสูตรสำหรับเจ้าหน้าที่สาธารณสุข และพยาบาลที่จบการศึกษา 2 ปี มาฟื้นฟูความรู้และวิทยฐานะ ปีละ 30-100 คนต่อวิทยาลัย
3. หลักสูตรประกาศนียบัตรเวชกิจฉุกเฉิน ดำเนินการเฉพาะวิทยาลัยพยาบาลที่ตั้งในจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว ประกอบด้วยวิทยาลัยพยาบาลเชียงใหม่ วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จ.เพชรบุรี วิทยาลัยพยาบาลพุทธชินราช จ. พิษณุโลก วิทยาลัยพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ จ. อุบลราชธานี วิทยาลัยพยาบาลสวรรค์ประชารักษ์ จ. นครสวรรค์ และวิทยาลัยพยาบาลอุตรดิตถ์
4. หลักสูตรพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขและนอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นการพัฒนาความรู้ และทักษะการฝึกปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ หลายหลักสูตรและหลายระดับตามความต้องการของพื้นที่
5. การประสานความร่วมมือในการผลิตและพัฒนาบุคลากรในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขและนอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

4.2 โครงสร้างการบริหาร

วิทยาลัยพยาบาลมีโครงสร้างการบริหารแบ่งเป็นส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีรายละเอียดโครงสร้างการบริหารงานดังนี้

โครงสร้างการดำเนินงานวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข



ภาพที่ 2.5 แสดงโครงสร้างการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในกระทรวงสาธารณสุข

ที่มา: สถาบันพระบรมราชชนก, ส่วนแผนงาน, 2552.

กระทรวงสาธารณสุข โดยสถาบันพระบรมราชชนก มีโครงสร้างการบริหาร แบ่งเป็นส่วนกลางและส่วนภูมิภาค (สถาบันพระบรมราชชนก, 2552)

1. ส่วนกลาง เป็นหน่วยสนับสนุนการดำเนินงานของวิทยาลัย ตั้งอยู่ในกระทรวงสาธารณสุข มี 6 กลุ่มงาน คือ 1) กลุ่มงานบริหาร รับผิดชอบงานการเงิน งบประมาณ พัสดุ การก่อสร้าง งานสนับสนุนบริหารงานบุคคล และงานสนับสนุนการบริหาร 2) กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ รับผิดชอบนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคน แผนยุทธศาสตร์ แผนประสานการปฏิบัติงาน แผนงบประมาณ และแผนงานติดตามประเมินผล 3) กลุ่มพัฒนาการศึกษา รับผิดชอบการวิเคราะห์วิจัยและพัฒนาหลักสูตรการผลิตบัณฑิต กำหนดเกณฑ์มาตรฐานสถาบันการศึกษา ติดตามประเมินผล คัดเลือกนักศึกษาหลักสูตรต่างๆ ประสานการผลิตกับวิทยาลัยในสังกัดและนอก

สังกัด 4) กลุ่มพัฒนาบุคลากร รับผิดชอบ การพัฒนาการศึกษาต่อเนื่องของบุคลากรสาธารณสุข ประสานการพัฒนา กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 5) กลุ่มงานวิจัย รับผิดชอบ สนับสนุนส่งเสริมงานและงบประมาณ เงินทุน สถานที่เผยแพร่ผลงานวิจัยสำหรับ วิทยาลัยและบุคลากรสาธารณสุขทุกระดับ 6) กลุ่มเทคโนโลยีและสารสนเทศ รับผิดชอบการ สนับสนุนสารสนเทศ ข้อมูลและสื่อ แก่วิทยาลัยและบุคลากรของสถาบันพระบรมราชชนกและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 29 แห่ง มีชื่อแตกต่างกันตามที่ได้รับพระราชทานนาม แต่โครงสร้างการดำเนินงานคล้ายกัน คือ 1) วิทยาลัยพยาบาลบรม ราชชนนี มีจำนวน 26 แห่ง กระจายครอบคลุมทั่วประเทศ วิทยาลัยพยาบาล 3 แห่ง ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเพชรบุรี วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม และวิทยาลัยพยาบาล พระปกเกล้า จันทบุรี

4.3 การบริหารงานวิทยาลัยพยาบาล

การบริหารจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลอยู่ภายใต้การกำกับของสถาบันพระ บรมราชชนก ตามระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการศึกษา พ.ศ. 2542 ในด้าน วิชาการและการบริหาร ดังนี้ (สถาบันพระบรมราชชนก, 2542, หน้า 542-544)

1. คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถาบัน พระบรมราชชนกเป็นประธาน รองผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบัน พระบรมราชชนก ผู้อำนวยการส่วนในสถาบันพระบรมราชชนก และผู้อำนวยการวิทยาลัยนักรบริหาร สาธารณสุข เป็นกรรมการ โดยตำแหน่ง และกรรมการผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการวิทยาลัยที่เลือกกันเอง 13 คน โดยให้ผู้อำนวยการส่วนแผนงาน ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาการศึกษา และผู้อำนวยการส่วน เลขานุการ เป็นเลขานุการร่วมกัน

2. คณะกรรมการมีหน้าที่

2.1 จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของสถาบันพระบรมราชชนก และ ให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามนโยบายการผลิตและการพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพให้ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2.2 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติงานประจำปี การจัดทำคำขอและการจัดสรร งบประมาณของสถาบันพระบรมราชชนก รวมทั้งการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัด การศึกษาของสถานศึกษา

2.3 กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2.4 ให้ความเห็นชอบ หรือคำแนะนำแก่สถาบันพระบรมราชชนกในการวางระเบียบและข้อบังคับของสถานศึกษาเพื่อปฏิบัติตามระเบียบนี้

2.5 กำหนดหลักเกณฑ์ มาตรฐาน วิธีการดำเนินงานด้านการบริหารที่สำคัญ เช่น การแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหาร การพิจารณาความดีความชอบ การคัดเลือกบุคคลต่างๆ

2.6 ให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับการแต่งตั้ง โยกย้าย และการพิจารณาความดีความชอบของผู้อำนวยการ หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า

2.7 ให้คำปรึกษาและแนะนำด้านการพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา และวิชาการต่างๆ ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานด้านอื่นๆ ของสถานศึกษา

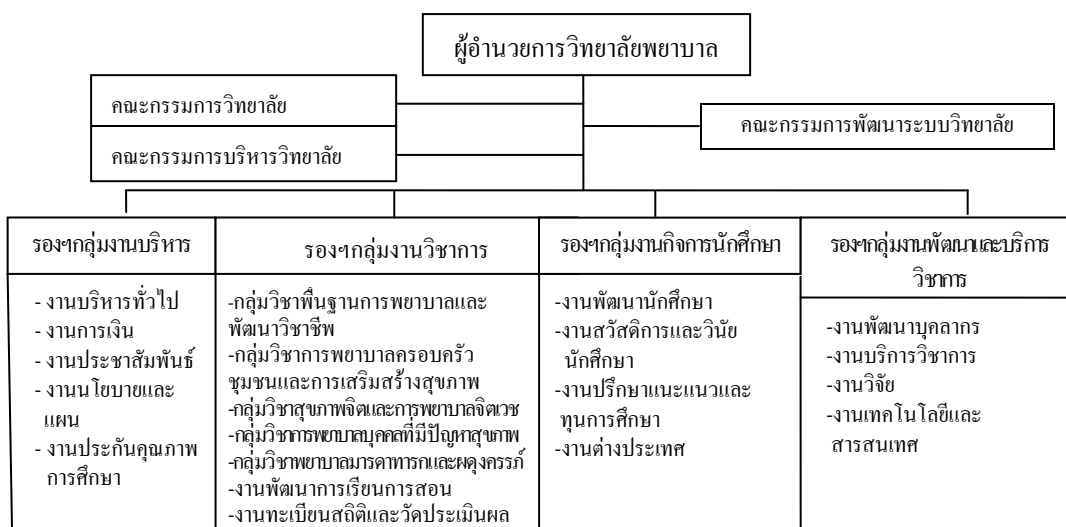
2.8 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบันพระบรมราชชนก และสถานศึกษาตลอดจนโครงการอื่นๆ ที่สำคัญ

3. ด้านการจัดการศึกษา การรับนักศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการรับสมัครบุคคลเข้าศึกษาหลักสูตรต่างๆ ของกระทรวงสาธารณสุข การจัดการเรียนการสอนอาจแบ่งเป็นระบบทวิภาค หรือระบบภาคการศึกษาอื่นๆ การกำหนดหน่วยกิตสำหรับแต่ละรายวิชาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สถาบันพระบรมราชชนกกำหนด หรือตามระเบียบมหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาที่สถานศึกษาไปสมทบ หรือร่วมผลิต การสำเร็จการศึกษา การออกประกาศนียบัตร หรือปริญญาบัตรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่สถาบันพระบรมราชชนกกำหนด หรือตามระเบียบมหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาที่สถานศึกษาไปสมทบ หรือร่วมผลิต

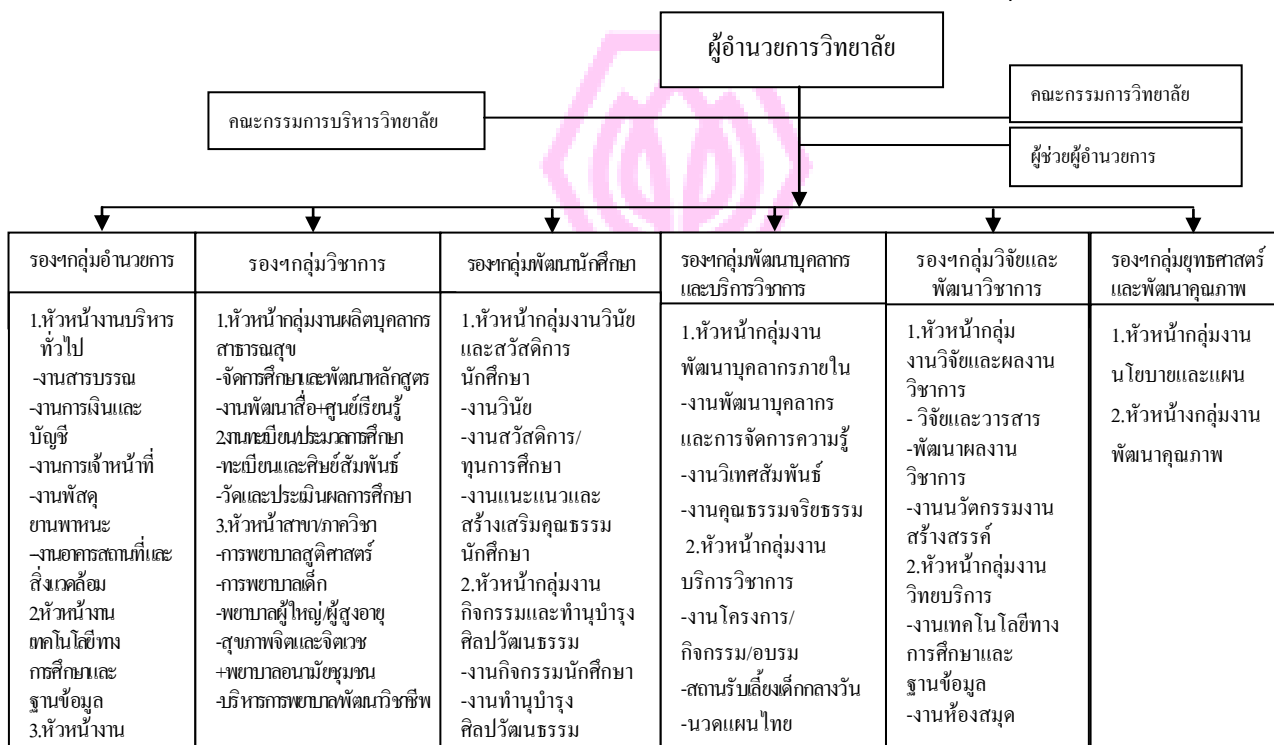
โครงสร้าง อำนาจหน้าที่และการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

1) กลุ่มวิชาการ รับผิดชอบงานด้านวิชาการของวิทยาลัย ประกอบด้วย ด้านการสอน การวิจัยและพัฒนา งานส่งเสริมวิชาการ งานปกครองและแผน และงานประเมินผล 2) กลุ่มบริหารงานทั่วไป สนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานของฝ่ายวิชาการ ประกอบด้วยงานสารบรรณ งานธุรการทั่วไป งานการเงินและบัญชี งานพัสดุและยานพาหนะ งานการเจ้าหน้าที่ และงานประสาน ซึ่งปัจจุบันวิทยาลัยปรับเปลี่ยนโครงสร้างตามการบริหารวิทยาลัยความจำเป็น ตามสถานการณ์ และภาระงานเพื่อการดำเนินงานบรรลุพันธกิจวิทยาลัยในด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังตัวอย่างสำหรับโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลขนาดเล็ก และโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลขนาดใหญ่

โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข



โครงสร้างวิทยาลัยพยาบาลขนาดเล็ก ที่มา: วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา, 2553.



โครงสร้างวิทยาลัยพยาบาลขนาดใหญ่ ที่มา: วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ประชารักษ์, 2553.

ภาพที่ 2.6 โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยพยาบาลขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก

จากแผนภาพโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลขนาดเล็ก และขนาดใหญ่มีรูปแบบการบริหารที่เหมือนกันคือ การบริหารงานวิทยาลัยมีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด โดยมีคณะ

กรรมการบริหารวิทยาลัย และแบ่งการบริหารให้รองผู้อำนวยการวิทยาลัยกลุ่มต่างๆ รับผิดชอบในการดำเนินการ ซึ่งโครงสร้างวิทยาลัยยึดถือภารกิจองค์การเป็นสำคัญ

การบริหารการศึกษาของวิทยาลัยดำเนินการตามระเบียบสถาบันพระบรมราชชนกว่าด้วยการจัดการศึกษา พ.ศ.2542 ดังนี้ (สถาบันพระบรมราชชนก, 2542 ช, หน้า 546-549)

1. ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนก เป็นผู้รักษาการตามระเบียบนี้และเป็นผู้มีอำนาจชี้ขาดเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติตามระเบียบนี้

2. จัดให้มีคณะกรรมการสองคณะ ได้แก่

2.1 คณะกรรมการวิทยาลัย ซึ่งวิทยาลัยเสนอรายชื่อให้ผู้อำนวยการสถาบันพระบรมราชชนกแต่งตั้ง ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นบุคคลภายนอกวิทยาลัย 3-5 คน นายแพทย์สาธารณสุข และหรือผู้อำนวยการ โรงพยาบาล และหรือบุคคลที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกระทรวงสาธารณสุข 3-5 คน และผู้อำนวยการวิทยาลัย โดยคณะกรรมการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นบุคคลนอกสถานศึกษาเป็นประธาน และผู้อำนวยการวิทยาลัยเป็นเลขานุการ โดยคณะกรรมการมีหน้าที่สนับสนุนและแสวงหาแหล่งทรัพยากรเพื่อการพัฒนาภารกิจวิทยาลัย ให้ข้อเสนอแนะด้านนโยบายการดำเนินงาน การพัฒนาวิชาการและมาตรฐานการศึกษาของวิทยาลัย การผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข การประเมินผลการดำเนินงานและเรื่องอื่นๆ ตามที่วิทยาลัยขอคำแนะนำหรือขอความเห็น

2.2 คณะกรรมการบริหาร แต่งตั้งโดยผู้อำนวยการวิทยาลัย และผู้อำนวยการวิทยาลัยเป็นประธาน กรรมการประกอบด้วยผู้มีตำแหน่งบริหารในวิทยาลัย ได้แก่ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยทุกคน หัวหน้าภาควิชาหรือตำแหน่งเทียบเท่า ซึ่งคัดเลือกกันเอง จำนวน 8 คนและหัวหน้าฝ่ายบริหาร (ในกรณีที่ไม่มียกเว้นรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร) กรรมการข้าราชการและลูกจ้างของวิทยาลัยโดยการเลือกกันเองไม่เกิน 5 คน โดยประธานแต่งตั้งคณะกรรมการคนใดคนหนึ่งเป็นเลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการมีหน้าที่ให้คำแนะนำ หรือเสนอความคิดเห็นต่อผู้อำนวยการเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัย กฎระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์หรือแนวทางการปฏิบัติงานในด้านต่างๆที่สอดคล้องกับนโยบาย กฎหมายและระเบียบทางราชการ ให้ความเห็นชอบแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติงานประจำปี การจัดทำคำขอและจัดสรรงบประมาณวิทยาลัย กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล สนับสนุนและติดตามการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในวิทยาลัย ให้ความเห็นชอบในการตัดสินใจประเมินผลการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ พิจารณาอนุมัติการสำเร็จการศึกษาและหน้าที่อื่นๆตามที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบ หรือตามที่วิทยาลัยขอคำแนะนำหรือขอความเห็น

4.4 การพัฒนาการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล

การพัฒนาการจัดการศึกษาของวิทยาลัย มีดังนี้

4.4.1 การร่วมสมทบกับมหาวิทยาลัยในพื้นที่ เนื่องจากการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ไม่มีกฎหมายรองรับในการประสาทปริญญาบัตรได้ ดังนั้น เพื่อให้นักศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลได้รับปริญญาบัตรจึงร่วมสมทบกับมหาวิทยาลัยในพื้นที่ เพื่อให้บัณฑิตรับปริญญาจากมหาวิทยาลัยนั้นๆ โดยให้นักศึกษาชั้นปีที่ 1 เรียนวิชาพื้นฐานจากมหาวิทยาลัยที่ร่วมสมทบ โดยมหาวิทยาลัยที่ร่วมสมทบประกอบด้วย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

4.4.2 การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตร พ.ศ. 2545 ดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรีของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดให้ทุกหลักสูตรได้รับการพัฒนาให้ทันสมัย ปรับปรุงดัชนีชี้วัดด้านมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาเป็นระยะๆ ทุก 5 ปี พร้อมมีการประเมินเพื่อพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องทุก 5 ปี โดย

1. ปรับปรุงประมวลรายวิชาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนในปี 2551
2. พัฒนาหมวดวิชาการศึกษาทั่วไปให้สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่เป็นสถาบันสมทบ ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา

3. จัดทำหลักสูตรประมวลรายวิชา และคู่มือการใช้หลักสูตร
4. พัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอน
5. ดำเนินการให้หลักสูตรได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล และมหาวิทยาลัยที่วิทยาลัยร่วมสมทบ

6. สนับสนุนให้วิทยาลัยพยาบาลทุกแห่งดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรตามกรอบคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ที่ประกาศ ณ วันที่ 6 กรกฎาคม 2552 ที่กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาปรับปรุงหลักสูตรที่เปิดสอนให้สอดคล้องกับประกาศดังกล่าว ภายในปี 2555

4.4.3 การพัฒนาอาจารย์ กระทรวงสาธารณสุขดำเนินการมาโดยต่อเนื่องเพื่อการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลมีคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยมีโครงการพัฒนาอาจารย์ตามมติคณะรัฐมนตรี เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนอาจารย์พยาบาลในด้านปริมาณ และคุณภาพ โดยจัดสรรทุนการศึกษา ซึ่งในปี 2552 จำนวน 95 คน เป็นการศึกษาต่อในต่างประเทศ 62 คน ในประเทศ 33 คน และทุนการอบรมระยะสั้นในต่างประเทศ จำนวน 9 ทุน

4.4.4 การพัฒนาและส่งเสริมการวิจัย ซึ่งส่วนใหญ่เน้นการวิจัยชุมชน และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีการจัดสรรทุน ในการส่งเสริมการวิจัย เพื่อนำผลการวิจัยมาบูรณาการในการเรียนการสอน ซึ่งมีการดำเนินงานในทุกวิทยาลัย

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 รายงานผลการวิจัยต่างประเทศ

คาเมอรอน (Cameron, 1978) ศึกษาการประเมินประสิทธิผลองค์การด้านการศึกษาระดับสูง ใน 2 มหาวิทยาลัย และ 4 มหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่มีนักศึกษา 1,000-10,000 คน มี 2 ขั้นตอนคือขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์การจากแหล่งต่างๆ และจัดทำแบบสัมภาษณ์และใช้สัมภาษณ์ สรุปลงองค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์การ 9 ด้าน คือความพึงพอใจของนักศึกษา การพัฒนาด้านวิชาการ ด้านอาชีพ การพัฒนาส่วนบุคคล และความพึงพอใจในค่าตอบแทนของอาจารย์และผู้บริหาร ด้านการพัฒนา ด้านวิชาชีพ ระบบการทำงาน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และสุขภาพองค์การ ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสอบถามวัดประสิทธิผลในแต่ละองค์ประกอบพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกทั้ง 9 ด้าน ซึ่งสรุปได้ว่าการมีประสิทธิผลในองค์ประกอบหนึ่ง ไม่จำเป็นต้องสัมพันธ์กับอีกองค์ประกอบหนึ่ง

แอนเดอร์สัน (Anderson, 2000) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชน และสถาบันทางเทคนิคในรัฐเทนเนสซี อเมริกา โดยสอบถามผู้บริหารและอาจารย์จำนวน 1,423 คน ตามกรอบการศึกษาวัฒนธรรมของคาเมอรอน และเอตคิงตัน

พบว่าวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพของผู้เรียน ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหารและอาจารย์ การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพอาจารย์ ระบบการทำงานแบบเปิดที่สัมพันธ์กับชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และสุขภาพองค์การ โดยวัฒนธรรมแบบครอบครัวมีอิทธิพลต่อการพัฒนาวิชาการของผู้เรียน การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้เรียน ความพึงพอใจในค่าจ้างของอาจารย์และผู้บริหาร ระบบการทำงานแบบเปิดในการสัมพันธ์กับชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร สุขภาพองค์การ และความพึงพอใจทางการศึกษาของผู้เรียน วัฒนธรรมแบบราชการมีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ การพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหารและอาจารย์ และความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และวัฒนธรรมแบบการตลาด มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้เรียน ระบบเปิดและการมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรและสุขภาพองค์การและความพึงพอใจทางการศึกษาของผู้เรียน

ริธ และไมเคิน (Rieth Teri L and Micle Bideman, 2003) รายงานผลการศึกษาคือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กรในด้านประสิทธิผลและขอบเขตอำนาจ มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาองค์กรจากการแทรกแซงของผู้มีอำนาจในการจัดโครงสร้าง การตัดสินใจ ช่องทางการสื่อสาร ขอบเขตอำนาจหน้าที่การทำงานในองค์กร โดยรายงานผลการศึกษาในหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการให้บริการควบคุมคุณภาพการดูแลสุขภาพผู้ป่วยที่มีประสิทธิผล ภาคตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา โดยสอบถามด้านการรับรู้ประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ยผู้ป่วยต่อเดือนและอัตราการหมุนเวียน การรับรู้ในขอบเขตอำนาจและประสิทธิผลในระดับบุคคล จากพนักงานคลินิกกายภาพบำบัด เมืองเทนเนสซี จอร์เจีย และอลาบามา 166 แห่ง จำนวน 1,134 คน โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และการโทรศัพท์

ผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างประสิทธิผลคุณภาพกับค่าเฉลี่ยของผู้ป่วยต่อเดือนและผู้ป่วยรวม แต่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพกับความชัดเจนในขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยพบว่าคลินิกเอกชนมีประสิทธิภาพมากกว่าโรงพยาบาลและมีมากขึ้นในคลินิกที่ไม่แสวงผลกำไร โดยต้นทุนของประสิทธิผลมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างค่าใช้จ่ายและค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพ และสัมพันธ์เชิงลบระหว่างประสิทธิผลค่าใช้จ่ายกับค่าเฉลี่ยผู้ป่วยต่อเดือน และไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลคุณภาพและความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ส่วนการรับรู้ประสิทธิผลองค์กรในการควบคุมการใช้จ่ายขององค์กรพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรใดๆในองค์กร จึงสรุปได้ว่าทั้งคุณภาพและค่าใช้จ่ายในการรับรู้ประสิทธิผลองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขอบเขตอำนาจหน้าที่ โดยคุณภาพจะมีมากขึ้นในคลินิกเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร และสัมพันธ์เชิงลบด้านประสิทธิผลในขอบเขตอำนาจหน้าที่ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อจำนวนค่าเฉลี่ยผู้ป่วยในการเข้ารับบริการ

เมอฮาลิเดิน และชาฮี (Mehralizadeh and Shahi, 2008) ศึกษาประสิทธิผลของการสื่อสารในองค์กรด้านโครงสร้างและเทคโนโลยีในระบบการศึกษาของประเทศอิหร่าน โดยคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยชาราม ชาริส เมืองเปอร์เซีย ประเทศอิหร่าน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการสื่อสารภายในองค์กร ในด้านโครงสร้างองค์กรและเทคโนโลยีในระบบในการจัดการศึกษาท้องถิ่นของเมืองเปอร์เซีย ในแผนการพัฒนาปี 2000-2004 จากพนักงานที่ทำงานด้านการศึกษาท้องถิ่น จำนวน 120 คน โดยการสุ่ม และใช้แบบสอบถาม และแบบตรวจสอบรายการจัดโครงสร้างองค์กร และตัวบ่งชี้นโยบายการใช้เทคโนโลยีในปี 2000-2004

ผลการศึกษาพบว่า 1) การสื่อสารด้านโครงสร้างมีผลต่อการจัดการศึกษาในท้องถิ่น 2) การปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรดีขึ้น 3) การสื่อสารด้านการใช้เทคโนโลยีในองค์กรไม่เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด 4) การปฏิบัติงานของสถานศึกษาในท้องถิ่นในด้าน

เทคโนโลยีที่ใช้ในหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงดีขึ้น และ 5) การสื่อสารด้านโครงสร้างองค์กรและเทคโนโลยีที่ใช้ในหน่วยงานและท้องถิ่นกับแผนพัฒนา ปี 200-2004 ไม่เป็นไปตามที่ต้องการ 6) การปฏิบัติงานในองค์กรท้องถิ่น ด้านโครงสร้างและเทคโนโลยีดีขึ้นกว่าก่อนมีแผนการพัฒนา

5.2 รายงานผลการวิจัยในประเทศ

รังสรรค์ โคมยา (2546) วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพขององค์กรตามกรอบแนวคิดของความเป็นเลิศด้านพฤติกรรมบริการสุขภาพในโรงพยาบาลของรัฐเขต 6 กลุ่มตัวอย่างข้อมูลเชิงปริมาณเป็นพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐในเขตการสาธารณสุข 6 จำนวน 1,582 คน และข้อมูลเชิงคุณภาพจาก 3 โรงพยาบาลที่มีคะแนนการประเมินประสิทธิภาพองค์กรสูงสุด 3 อันดับแรก ซึ่งเป็นตัวแทนผู้บริหารและปฏิบัติงาน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามวัดประสิทธิภาพของเฮิร์ท แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร ด้านภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบต่อสาธารณะและสนองตอบต่อสังคม 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และการแปลงกลยุทธ์ขององค์กร 3) การให้ความสำคัญกับผู้ป่วย ญาติ ผู้มารับบริการทั่วไป ด้านความเข้าใจความต้องการด้านสุขภาพผู้ป่วยหรือผู้มารับบริการ ความพึงพอใจและความผูกพันต่อผู้ป่วยและผู้มารับบริการขององค์กร 4) ข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูล ด้านความสามารถวิเคราะห์ และวัดการดำเนินงานขององค์กร และการบริหารจัดการข้อมูล 5) การให้ความสำคัญกับคณาภิงาน ด้านระบบงานขององค์กร การให้การศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนาคณาภิงานหรือทีมงานในองค์กร และการดูแลสุขภาพความเป็นอยู่และความพึงพอใจของบุคลากร 6) การบริหารกระบวนการผลิตหรือการบริหารองค์กรเพื่อประกันคุณภาพและความพึงพอใจ ด้านกระบวนการบริการดูแลสุขภาพ กระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กร และกระบวนการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร และ 7) ผลการดำเนินงานขององค์กร ด้านความสนใจของผู้มารับบริการ สถานะทางการเงิน และความครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ผลการดำเนินงานของระบบและทีมงาน และความสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร และ โดยให้การสนทนากลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้ป่วย ข้อมูลและสารสนเทศ การให้ความสำคัญกับทีมงาน การบริหารกระบวนการผลิต มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแนวคิดลักษณะการดำเนินงานที่ดีในการบริการสุขภาพเชิงระบบของเฮิร์ท 2) ประสิทธิภาพโรงพยาบาลของรัฐในเขตการสาธารณสุข 6 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางถึงดี 3) ประสิทธิภาพองค์กรระหว่างจังหวัดมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และไม่มี ความแตกต่างระหว่างขนาดโรงพยาบาลในระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ 4) ตัวแปรตาม

กรอบแนวคิดของเสีร์ทที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์การคือการสนับสนุนจากชุมชน และจริยธรรมองค์การ

พิมพ์อ สดเอี่ยม (2547) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏ มีวัตถุประสงค์ศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารวิชาการของสาขาวิชาในระดับนักศึกษา ระดับห้องเรียนและระดับสาขาวิชาที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏ และสร้างโมเดลเชิงสาเหตุ ซึ่งระดับนักศึกษาประกอบด้วย อายุ ความรู้เดิม ความภาคภูมิใจในตนเอง แรงจูงใจในการเรียน พฤติกรรมการเรียน และการใช้เวลาในการเรียน ระดับห้องเรียนประกอบด้วย คุณลักษณะของอาจารย์ด้านอายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ ประสบการณ์การสอน บรรยากาศการเรียนการสอน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ ความเป็นนักวิชาการ พฤติกรรมการสอน ระดับสาขาวิชาประกอบด้วยคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านอายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ กระบวนการบริหารวิชาการ ตัวแปรด้านประสิทธิผลการบริหารวิชาการของสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏ ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษา ด้านคะแนนเฉลี่ยสะสม และความสามารถในการแก้ปัญหาของนักศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ และประสิทธิผลการบริหารวิชาการตามการรับรู้ของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างเป็นสถาบันราชภัฏ 16 แห่ง ประกอบด้วยนักศึกษา 1,244 คน อาจารย์ 320 คนและผู้บริหาร 33 คน รวม 1,597 คน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ด้วยโปรแกรมลิสเรล 8.30 (LISREL 8.30)

ผลการวิจัยพบว่าการบริหารวิชาการมีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ปัจจัยระดับนักศึกษา พบว่า อายุ ความภาคภูมิใจในตนเอง ความรู้เดิม พฤติกรรมการเรียนและการใช้เวลาในการเรียนมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคะแนนเฉลี่ยสะสมของนักศึกษารายบุคคล แต่แรงจูงใจในการเรียนมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านพฤติกรรมการเรียนและการใช้เวลาในการเรียนไปยังคะแนนเฉลี่ยสะสมของนักศึกษารายบุคคล โดยปัจจัยระดับนักศึกษาในทุกประเด็นมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถในการแก้ปัญหาของนักศึกษารายบุคคล ปัจจัยระดับห้องเรียน พบว่าตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์มีอิทธิพลทางตรงต่อค่าเฉลี่ยของคะแนนเฉลี่ยสะสมของนักศึกษารายห้องเรียน โดยไม่มีตัวแปรใดในระดับห้องเรียนมีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยความสามารถในการแก้ปัญหาของนักศึกษารายห้องเรียน ส่วนวุฒิการศึกษาและแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์มีอิทธิพลทางตรงต่อค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานรายห้องเรียน อายุและ

บรรยากาศการเรียนการสอนมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านแรงจูงใจของอาจารย์ในการทำงาน ไปยังค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์รายห้องเรียน ปัจจัยระดับสาขาวิชา พบว่าตำแหน่งทางวิชาการของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อค่าเฉลี่ยของคะแนนเฉลี่ยสะสมของนักศึกษาสาขาวิชา วุฒิศึกษาและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อค่าเฉลี่ยความสามารถในการแก้ปัญหาของนักศึกษารายสาขาวิชา โดยไม่มีตัวแปรในระดับสาขาวิชาที่มีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์รายสาขาวิชา และวัฒนธรรมองค์การแบบกลไกตลาดและพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการตามการรับรู้ของผู้บริหาร วุฒิศึกษาและกระบวนการบริหารวิชาการของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการตามการรับรู้ของผู้บริหาร ส่วนตำแหน่งทางวิชาการและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการตามการรับรู้ของผู้บริหาร

รุจา รอดเข็ม (2547) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล และศึกษาลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่างๆ กับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มี 2 ขั้นตอน คือการพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การ และการตรวจสอบรูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การ

ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบประสิทธิผลองค์การ 4 ด้าน คือการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา มี 11 ตัวแปร คือโครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ การจูงใจ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) รูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่ามี ความเหมาะสม และมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในระดับมากที่สุด 3) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่าดัชนีความกลมกลืน และค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแล้ว .99 และ .98 ตามลำดับ 4) ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเรียงตามลำดับอิทธิพลรวม คือ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์การและการจูงใจ

กรกนก ลัธธนันท์ (2548) วิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์เพื่อการปรับปรุงการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขโดยใช้กระบวนการ Benchmarking ปี 2548 ตามกรอบแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ พ.ศ.2545 กลุ่มตัวอย่างเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาล 16 สถาบัน ชั้นตอนการศึกษา 1) ศึกษาความแตกต่างของการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขกับสถาบันที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี 2) ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด และปัจจัยเอื้อของสถาบันที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด และ 3) กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อปรับปรุงการจัดการการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า การจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กับ สถาบันที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดมีความแตกต่างของวิธีปฏิบัติสูงในทุกหมวดเรียงตามลำดับ คือ สารสนเทศ และการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นคณาจารย์ และบุคลากร การจัดการกระบวนการ และการมุ่งเน้นผู้เรียน โดยการดำเนินการจัดการศึกษา ส่วนใหญ่มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นระบบ ใช้ข้อมูลจริงที่เชื่อถือได้ และบางส่วนเริ่มจัดทำอย่างเป็นระบบ มีความพยายามที่จะทำให้เกิดการผสมผสานกับหน่วยงานอื่น และมีการกระจายไปยังหน่วยงานหลักเป็นส่วนใหญ่ ปัจจัยเอื้อที่ก่อให้เกิดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดคือ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การใช้ข้อมูลจริงที่เป็นปัจจุบัน ระบบและวัฒนธรรมคุณภาพ รูปแบบการกำหนดยุทธศาสตร์ คือ การใช้กระบวนการ Benchmarking เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการปรับปรุง การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการปรับปรุง โดยยุทธศาสตร์ปรับปรุงการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล คือ 1) เร่งรัดและพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร อาจารย์ บุคลากรให้มีศักยภาพในการบริหารและปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ 2) พัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการด้วยการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 3) พัฒนาการจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน 4) เร่งรัดการประชาสัมพันธ์และการตลาดโดยขยายโอกาสการศึกษาสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ 5) การพัฒนาระบบคุณภาพ 6) ดำเนินการ Benchmarking อย่างต่อเนื่องและหลากหลาย 7) มุ่งผลิตและพัฒนา บุคลากร งานวิชาการ ที่เน้นการส่งเสริมสุขภาพและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน 8) เร่งรัดพัฒนาสถาบันให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาด้านสุขภาพในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน

จรัส อุ่นจิตวิวัฒน์ (2548) วิจัยเรื่อง กลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมขององค์กรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรสำหรับพนักงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ 2 แห่ง เก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 433 คน

ผลการวิจัยพบว่า วิธีการริเริ่มของพนักงาน วิธีการถ่ายทอดทางสังคมขององค์กร และความแตกต่างของบุคคลมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการถ่ายทอดทางสังคมขององค์กรระยะไกล คือความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กร โดยผ่านสื่อกลางคือความรู้เกี่ยวกับองค์กร ความรอบรู้ในงาน และความชัดเจนในบทบาท โดยแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นอธิบายความแปรปรวน ความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 28 และอธิบายความแปรปรวนความผูกพันในองค์กรได้ร้อยละ 17 ซึ่งงานวิจัยยอมรับสมมติฐานเพียงบางส่วน คือ 1) กลุ่มตัวแปรกลวิธีการริเริ่มของพนักงาน พบว่าพนักงานที่สร้างความสัมพันธ์กับหัวหน้างานมากมีความพึงพอใจในงานมาก โดยส่งผ่านความรู้เกี่ยวกับองค์กร และรอบรู้ในงาน และพนักงานที่สร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากมีความพึงพอใจในงานมากจะส่งผ่านความรู้เกี่ยวกับองค์กรและความผูกพันในองค์กรด้านความชัดเจนในบทบาท ส่วนพนักงานที่แสวงหาข้อมูลจากหัวหน้างานมากมีความผูกพันในองค์กรมาก โดยส่งผ่านความชัดเจนในบทบาท แต่พนักงานที่แสวงหาข้อมูลจากเพื่อนร่วมงานมากมีความผูกพันในองค์กรน้อย โดยส่งผ่านความชัดเจนในบทบาท 2) กลุ่มตัวแปรกลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมขององค์กร พบว่าพนักงานที่ได้รับการถ่ายทอดทางสังคมแบบตามลำดับขั้นตอนมากมีความพึงพอใจในงานมาก โดยผลส่งผ่านความรู้เกี่ยวกับองค์กร และความรอบรู้ในงาน มีความผูกพันในองค์กรมาก โดยผลส่งผ่านความชัดเจนในบทบาท ส่วนการถ่ายทอดทางสังคมที่มีตัวแบบมากมีความพึงพอใจในงานมาก โดยผลส่งผ่านความรู้เกี่ยวกับองค์กร ซึ่งพนักงานที่ได้รับการถ่ายทอดทางสังคมแบบยอมรับลักษณะเดิมมากมีความชัดเจนในบทบาทมาก ส่วนพนักงานที่ได้รับการถ่ายทอดทางสังคมแบบไม่เป็นทางการมากมีความพึงพอใจในงานมาก โดยผลส่งผ่านความรู้เกี่ยวกับองค์กร 3) กลุ่มตัวแปรความแตกต่างของบุคคล พบว่าพนักงานที่มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวมากมีความพึงพอใจในงานมาก โดยผลส่งผ่านความรู้เกี่ยวกับองค์กร ความรอบรู้ในงาน และความผูกพันในองค์กรมาก โดยผลส่งผ่านความชัดเจนในบทบาทพนักงานที่มีความเชื่ออำนาจในตนเองมากมีความพึงพอใจในงานมาก โดยผลส่งผ่านความรู้เกี่ยวกับองค์กร และความรอบรู้ในงาน ส่วนระยะเวลาปฏิบัติงานไม่พบว่าส่งผลต่อผลการถ่ายทอดทางสังคมขององค์กรทั้งระยะใกล้ และระยะไกล

นิพนธ์ วรรณเวช (2548) วิจัย เรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ โดยวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาตามการประเมินของผู้บริหารในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา ประกอบด้วย สภาพทางกายภาพ การบริหารหลักสูตร และผู้บริหารด้านประสบการณ์ทางการบริหาร ระดับการศึกษา พฤติกรรมผู้นำในสองมิติ คือพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และประเมินโดยอาจารย์ ด้านประสบการณ์การทำงานของอาจารย์

ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม และความสามัคคีของอาจารย์ ปัจจัยด้านนักศึกษาในด้านพฤติกรรมการเรียน พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อน และความพร้อมของนักศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร จำนวน 128 คน และอาจารย์ จำนวน 224 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาตามการประเมินของผู้บริหารมี 5 ปัจจัย คือระดับการศึกษาของผู้บริหาร สภาพทางกายภาพ การบริหารหลักสูตร พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษา มี 4 ปัจจัย คือ การบริหารหลักสูตร พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน สภาพทางกายภาพ และระดับการศึกษาของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการจัดการศึกษาได้ร้อยละ 81.70 และ 2) ตามการประเมินของอาจารย์ ปัจจัยที่ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษา มี 6 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ความสามัคคีของอาจารย์ พฤติกรรมการเรียน พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อน และความพร้อมของนักศึกษา ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาตามการประเมินของอาจารย์มี 3 ปัจจัย คือ ความพร้อมของนักศึกษา ความสามัคคีของอาจารย์ และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของอาจารย์ ที่ระดับ .01 สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการจัดการศึกษาได้ร้อยละ 58.40 และเปรียบเทียบเกณฑ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับผู้บริหารและอาจารย์ประเมินในแต่ละด้านโดยรวมพบว่าสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดที่ระดับ .01

สมชาย เทพแสง (2548) วิจัยเรื่อง ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าหมวด ครู ผู้แทนผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชน จำนวน 542 คน จาก 111 โรงเรียน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่าระดับการจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโรงเรียน ประกอบด้วยคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวกเทคโนโลยี และประสิทธิภาพในการบริหาร โดยเป็นปัจจัยที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน การเพิ่มประสิทธิผลการบริหารเวลาและเทคนิคในการบริหารเวลาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารเวลา ประสิทธิภาพในการบริหารส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน โดยคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพส่งผลทางตรงต่อการจัดการคุณภาพ

โดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียน และพบว่าผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานจะมีความสัมพันธ์กับบุคลลากรภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร โรงเรียน และความพร้อมด้านสื่อ การสอน วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเป็นปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี

สุริยงค์ ชวนขยัน (2548) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต โดยศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต ใน 4 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยส่วนบุคคลของอาจารย์ด้านภาระ ประสิทธิภาพการสอน การวิจัย และความมุ่งมั่นในการทำงาน 2) ปัจจัยการเรียนการสอน ในด้านกิจกรรมการบริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จเชิงนโยบาย บรรยากาศองค์การ การบริหารงานวิชาการ และการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน 3) ปัจจัยการบริหารด้านความเหมาะสมของหลักสูตร คุณภาพการสอน สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน และสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถาบัน 4) ปัจจัยการเข้าร่วมกิจกรรมของนักศึกษา ในด้านกิจกรรม วิชาการ กีฬา ศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ประจำสถาบันราชภัฏสวนดุสิต จำนวน 298 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐานและสถิติเรด และสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในรูปแบบความสัมพันธ

ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏสวนดุสิตที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีความตรงของรูปแบบค่า ไคสแควร์ 23.05 ความสอดคล้อง 1.00 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้ง 4 ปัจจัย สามารถอธิบายคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏสวนดุสิตได้ ร้อยละ 68 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลที่เป็นสาเหตุโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา คือปัจจัยด้านการเข้าร่วมกิจกรรมของนักศึกษา ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมคือปัจจัยส่วนบุคคลของอาจารย์ ด้านการเรียนการสอน และการบริหาร 4) การตรวจสอบรูปแบบอิทธิพลจากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจากปัจจัยทั้ง 4 ให้ข้อเสนอแนะคือ 1) สถาบันควรลดภาระงานการสอนของอาจารย์ โดยแยกภาระงานสอนและงานวิจัยให้ชัดเจน 2) ควรมีการอบรมผู้บริหารด้านภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ 3) มีการปรับปรุงหลักสูตรโดยใช้ผลงานวิจัยรองรับ 4) มีระบบการประเมินผลการสอนของอาจารย์อย่างต่อเนื่อง 5) ปรับปรุงการจัดกิจกรรมนักศึกษาที่เน้นการบริการวิชาการแก่สังคม และ 6) การให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นและชุมชน

จิรนนท์ อารีรอบ (2549) วิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการดำเนินงานพัฒนาและส่งเสริมระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

175 เขต โดยพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและตรวจสอบความสอดคล้องและปัญหาอุปสรรค กลุ่มตัวอย่างเป็นศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา ข้อมูลเชิงคุณภาพใน 3 เขตการศึกษา เลือกรูปแบบเจาะจงในเขตที่พร้อมให้ข้อมูล และผู้วิจัยสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ ใช้สถิติพื้นฐาน สถิติความสัมพันธ์ และวิเคราะห์ความสอดคล้องจากโมเดลที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ วิเคราะห์ระบบการดำเนินงาน โดยสัมภาษณ์เชิงลึกบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่การพัฒนาและส่งเสริมระบบประกันคุณภาพการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง และโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถอธิบายความแปรปรวนด้านลักษณะของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ร้อยละ 77 ด้านสิ่งแวดล้อม ร้อยละ 85 ด้านลักษณะบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยละ 90 ด้านนโยบายและการปฏิบัติงาน ร้อยละ 93 และประสิทธิผลการดำเนินงานพัฒนาและส่งเสริมระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยละ 38 โดยความเที่ยงของตัวแปรมีค่า 0.01-0.96 มากที่สุดคือความสามารถในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ รองลงมาคือการวิเคราะห์กลยุทธ์ ความสามารถในการจัดสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน และการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด และการพัฒนาตนเองของบุคลากร ส่วนอิทธิพลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน การพัฒนาระบบและส่งเสริมระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่าปัจจัยด้านนโยบายและการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงานในองค์กร สภาพแวดล้อม ลักษณะองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมด้านบวก

สุมมา โสคติผลอนันต์ (2549) วิจัยเรื่อง การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็นวิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคกลาง จำนวน 4 วิทยาลัย แบ่งเป็น 2 กลุ่มๆละ 2 วิทยาลัย วิธีการศึกษามี 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎี และศึกษาข้อมูลจริงของวิทยาลัยพยาบาล กลุ่มที่ 1 และข้อมูลจาก 3 วิทยาลัย พัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยตอบแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ 26 คน และสนทนากลุ่มจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้คู่มือตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล กับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2

ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลมี 3 ด้าน 9 ชุด ตัวบ่งชี้ย่อย และ 26 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ 1) ด้านการสนับสนุนและ

ส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด คือชุดที่ 1 ประกอบด้วย การปรับโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัย การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุม การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศ และการจัดสรรเงินงบประมาณและเงินอุดหนุนที่เพียงพอ ชุดที่ 2 ประกอบด้วย การแสดงบทบาทที่เหมาะสมของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ การจัดวาระการประชุมเฉพาะ การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบ และการบริหารการใช้จ่ายเงินที่ได้รับอนุมัติ และชุดที่ 3 ประกอบด้วย การนำเสนอการดำเนินงานในที่ประชุม การรับรู้และการใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของงาน 2) ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด คือชุดที่ 4 ประกอบด้วย การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงาน และการกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ ชุดที่ 5 ประกอบด้วย การสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติ และการติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ชุดที่ 6 ประกอบด้วย บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ และบุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลงานในงานประจำ และ 3) ด้านการบริหารจัดการกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด ชุดที่ 7 ประกอบด้วย การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ และการจัดทำเอกสารและคู่มือการปฏิบัติ ชุดที่ 8 ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ การทบทวนและการปรับแผนคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย การกำกับติดตามและประเมินผล และการใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในกระบวนการการประกันคุณภาพภายใน และชุดที่ 9 ประกอบด้วย การจัดระบบเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพที่เกี่ยวข้องมีความชัดเจน การมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินคุณภาพภายใน

ธนวิน ทองแพง(2549) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพา กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสายวิชาการ 386 คน และสายสนับสนุน 247 คน ในมหาวิทยาลัยบูรพา ปีการศึกษา 2548 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นพื้นฐาน และโปรแกรม LISREL

ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานของบุคลากร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การ รวมกันสามารถทำนายประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพาได้ร้อยละ 57 และมีอิทธิพลโดยตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพา อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05, .01 และ .001 ซึ่ง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงลบต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยส่งผ่านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานของบุคลากร และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร ส่วน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพา อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยส่งผ่านพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร เมื่อพิจารณาแต่ละประเด็น พบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานของบุคลากร และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากร และบรรยากาศองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .001 และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ถาวร เส็งเอียด (2550) วิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผล วิเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผล และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยระดับนักเรียน ห้องเรียน และโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และสร้างโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัย กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 36 คน ครูประจำชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 45 คน และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 1,163 คน กลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำแนกตามกลุ่มตัวอย่างคือนักเรียน ครู และผู้บริหาร วิเคราะห์ด้วยสถิติเป็นค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและวิเคราะห์น้ำหนักองค์ประกอบของประสิทธิผลโรงเรียน และโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรมลิสเรล 8.72

ผลการวิจัยพบว่าระดับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ในระดับปานกลาง น้ำหนักขององค์ประกอบ 8 คุณลักษณะมีค่าบวกและที่ระดับนัยสำคัญ.01 โดย 1) ระดับนักเรียนที่บ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียนเรียงตามลำดับคือแรงจูงใจต่อสิ่งที่เรียน ความคิดที่มีต่อวิชาการ ความสนใจในชั้นเรียน ความสัมพันธ์กับครู เจตคติต่อการบ้าน การบูรณาการทางสังคมในห้องเรียน ความสนใจในสิ่งที่เรียน และความเป็นอยู่ที่ดีในโรงเรียน มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 0.66-0.90 โดยมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของปัจจัยระดับนักเรียนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทางตรงเชิงบวก และพฤติกรรมกรรมการเรียนของนักเรียนมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก คือ การเอาใจใส่ของผู้ปกครองต่อการเรียน ความตั้งใจในการเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1

ในโรงเรียนของรัฐบาลจำนวนนักเรียนที่ไปเรียนศาสนาอิสลาม ความถี่ในการทำละหมาดของนักเรียน จำนวนนักเรียนที่ใช้ภาษาไทยถิ่นใต้เมื่ออยู่ที่บ้าน ระดับการศึกษาของผู้ปกครอง และรายได้ของผู้ปกครองตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงลบคือ จำนวนนักเรียนที่ใช้ภาษาอาหรับเมื่ออยู่ที่บ้าน และจำนวนพี่น้องในครอบครัว ตามลำดับ 2) ระดับ ห้องเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก คือ ความตั้งใจที่จะย้ายที่ทำงานของครู ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก คือจำนวนครูที่นับถือศาสนาพุทธ และจำนวนครูที่นับถือศาสนาอิสลาม 3) ระดับ โรงเรียน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก คือ พฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม และการบริหารหลักสูตรของโรงเรียน และปัจจัยทางตรงเชิงลบ คือความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกคือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน จำนวนครูในโรงเรียน และจำนวนนักเรียนที่นับถือศาสนาอิสลาม ส่วนปัจจัยที่ส่งอิทธิพลทางอ้อมเชิงลบ คือ จำนวนนักเรียนที่นับถือศาสนาพุทธ 4) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่พัฒนาขึ้น ทั้ง 3 ระดับ คือระดับนักเรียน ระดับห้องเรียนและระดับโรงเรียน มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550) วิจัยเรื่อง อิทธิพลของลักษณะองค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ ที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย สายวิชาการ 140 คน และสายสนับสนุน 176 คน รวม 316 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาโดยรวมด้านการบริหาร การวิจัย การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อนโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน คือโครงสร้างองค์การ และสภาพการใช้เทคโนโลยีขององค์การ 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การคือกระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำองค์การ และโครงสร้างองค์การ 4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน คือกระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำองค์การและวัฒนธรรมองค์การ 5) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรคือแรงจูงใจในการทำงาน โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ 6) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร คือแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ 7) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราช

ทัศนคติที่สำคัญนั่นก็คือ ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายขององค์กร การจัดหาและการใช้ทรัพยากร และภาวะผู้นำองค์กร

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) วิจัย เรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน:การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับปัจจัยทางการบริหารระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ผู้วิจัยพัฒนา และศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็น โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็น โรงเรียนขนาดเล็ก 340 โรงเรียน และ โรงเรียนขนาดใหญ่ 340 โรงเรียน สุ่มแบบหลายชั้นตอน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ใช้สถิติพื้นฐาน และตรวจสอบความตรงของตัวแบบด้วยโปรแกรมลิสเรล

ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับปัจจัยทางการบริหารและระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก และจำแนกตามปัจจัยพบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ยกเว้นปัจจัยสมรรถนะขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และเปรียบเทียบปัจจัยทางการบริหารและระดับประสิทธิผลของโรงเรียน แบ่งตามขนาดโรงเรียน พบว่าค่าเฉลี่ยรวมของโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2) การตรวจสอบความกลมกลืนของตัวแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง มี 4 ปัจจัยคือ สมรรถนะองค์กร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ บรรยากาศของโรงเรียน และภาวะผู้นำทางวิชาการ 4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม มี 3 ปัจจัย คือสมรรถนะขององค์กรที่ส่งผ่านการจัดการกระบวนการเรียนรู้กับบรรยากาศของโรงเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการส่งผ่านการจัดการกระบวนการเรียนรู้กับบรรยากาศของโรงเรียน และบรรยากาศของโรงเรียนส่งผ่านการจัดการกระบวนการเรียนรู้ 5) อิทธิพลรวมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน มี 4 ปัจจัย คือสมรรถนะขององค์กร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ บรรยากาศของโรงเรียน และภาวะผู้นำทางวิชาการ

สรุปประสิทธิผลองค์กรมีแนวทางการศึกษาที่แตกต่างกันและหลากหลายรูปแบบ ขึ้นกับวัตถุประสงค์ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายคือผู้บริหารและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งเกิดขึ้นจากผู้บริหารในด้านคุณลักษณะและทักษะการบริหารงาน, นโยบายการดำเนินงาน ในด้านแผน นโยบายและเป้าหมาย การดำเนินงานองค์กร ที่แสดงขอบเขต และทิศทางดำเนินงานองค์กร, ทรัพยากรและเทคโนโลยี ที่แสดงความพร้อมในการดำเนินงาน, สภาพแวดล้อมเป็นบรรยากาศการทำงานใน

องค์กรที่สนับสนุนและเอื้อในการทำงาน, โครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงการทำงานที่มีกระจายอำนาจ, วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นความเชื่อและแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร, การสื่อสาร เป็นการติดต่อประสานความร่วมมือกันทำงานในองค์กร, การดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร และการจัดกระบวนการดำเนินงานในองค์กร



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัย เรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่มีประสิทธิภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ ใช้ระเบียบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิเคราะห์แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และกระบวนการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดการบริหารเชิงระบบ พร้อมสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ด้านการบริหารและกระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัยพยาบาล เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ และปัจจัยต่างๆ ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามจากบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลในด้านการบริหารและกระบวนการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล นำผลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสอบถามมาสังเคราะห์เป็นข้อมูลพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ ใช้การสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) พิจารณาความเหมาะสม ความ และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรในการวิจัย เป็นวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 29 แห่ง

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง เป็นวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพโดยกำหนดหน่วยการวิเคราะห์เป็นวิทยาลัย ดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์ของประสิทธิภาพในแต่ละภูมิภาค 4 ภูมิภาค ดังนี้

2.1 เลือกวิทยาลัยเป็นตัวแทนภูมิภาค โดยกำหนดให้วิทยาลัยพยาบาลที่เป็นตัวแทนภาค เป็นวิทยาลัยที่มีผลพัฒนาการของคะแนนสอบผ่านมาตรฐานวิชาชีพของนักศึกษาพยาบาลเพิ่มขึ้นในรอบ 3 ปี (ปีการศึกษา 2550-2552) ภาคเหนือ วิทยาลัยพยาบาลสวรรค์ประชารักษ์ ภาคกลาง

วิทยาลัยพยาบาลนพรัตน์วชิระ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยาลัยพยาบาลสรรพสิทธิ์ประสงค์ และภาคใต้ วิทยาลัยพยาบาลนครศรีธรรมราช

2.2 กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลการวิจัย

2.2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ของวิทยาลัยเป็นทีมผู้บริหารวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการวิทยาลัย หัวหน้ากลุ่มสาขาวิชา หัวหน้ากลุ่มงาน ผู้แทนอาจารย์ และผู้แทนบุคลากรสายสนับสนุน เป็นผู้ให้การสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) ใน 4 วิทยาลัย ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงกลุ่มตัวอย่างในการให้ข้อมูลหลักของวิทยาลัยพยาบาล

| ประเด็นกิจกรรม | วิทยาลัยพยาบาล | ผู้ให้ข้อมูล | จำนวน | วันที่สัมภาษณ์ |
|-------------------|-------------------|----------------------|-------|--------------------|
| ทดลองแบบสัมภาษณ์ | ราชบุรี | ทีมผู้บริหารวิทยาลัย | 8 คน | 25 กุมภาพันธ์ 2554 |
| สัมภาษณ์ทีมบริหาร | สวรรคภ์ประชารักษ์ | ทีมผู้บริหารวิทยาลัย | 12 คน | 1 เมษายน 2554 |
| | สรรพสิทธิ์ประสงค์ | ทีมผู้บริหารวิทยาลัย | 9 คน | 19 เมษายน 2554 |
| | นครศรีธรรมราช | ทีมผู้บริหารวิทยาลัย | 5 คน | 21 เมษายน 2554 |
| | นพรัตน์วชิระ | ผู้อำนวยการวิทยาลัย | 1 คน | 28 เมษายน 2554 |

จากตารางที่ 3.1 ผู้วิจัยสัมภาษณ์ทีมบริหารวิทยาลัย แห่งละ 1 วัน โดยผู้วิจัยตั้งประเด็นคำถามที่ละประเด็นให้ทีมบริหารร่วมแสดงความคิดเห็น และสรุปความคิดเห็นที่สอดคล้องเป็นคำตอบของกลุ่ม ความคิดเห็นของแต่ละกลุ่มมาสังเคราะห์หาความสอดคล้อง สรุปเป็นความคิดเห็นของทีมบริหารวิทยาลัย โดยขณะสัมภาษณ์ผู้วิจัยสังเกตสภาพแวดล้อมและบริบทวิทยาลัย พร้อมบันทึกเสียงและถ่ายภาพ

2.2.2 ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยกลุ่มเป้าหมายทั้ง 4 แห่ง ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 191 คน ตามตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

| วิทยาลัยพยาบาล | จำนวนบุคลากรวิทยาลัย* | รับกลับคืนมา | ครบถ้วนสมบูรณ์ |
|---------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|
| 1. สวรรค์ประจักษ์ | 79 | 57 | 53 |
| 2. สรรพสิทธิประสงค์ | 83 | 83 | 83 |
| 3. นครศรีธรรมราช | 44 | 32 | 31 |
| 4. นพรัตน์วชิระ | 27 | 24 | 24 |
| รวม | 233 คน | 196 ฉบับ | 191 ฉบับ |

*ที่มา: จำนวนบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาล ประจำปีการศึกษา 2533: ส่วนแผนงาน สถาบันพระบรมราชชนก

2.2.3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) จำนวน 16 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านนโยบายการดำเนินงานของกระทรวงสาธารณสุข และอดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กลุ่มที่ 2 ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กลุ่มที่ 3 ผู้แทนอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องและเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้น ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

| กลุ่มที่ | กลุ่มผู้สนทนากลุ่ม | จำนวนผู้ให้ข้อมูล |
|----------|--|-------------------|
| 1 | ผู้บริหารที่รับผิดชอบนโยบายการศึกษาของกระทรวงสาธารณสุข | 1 |
| | อดีตผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล | 4 |
| 2 | ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล | 3 |
| 3 | อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัย | 8 |
| | รวม | 16 คน |

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบสนทนากลุ่ม ดังนี้

1.1 แบบสัมภาษณ์

1.1.1 เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) ที่ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดตามทฤษฎีเชิงระบบ ด้านปัจจัยนำเข้า และกระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัยพยาบาล โดยกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ จำแนกเป็นประสิทธิผลด้านคุณภาพบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รายละเอียดดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 แสดงประเด็นการสัมภาษณ์

| รายละเอียดประเด็นการสัมภาษณ์ | จำนวนข้อ |
|--|---------------|
| 1. โครงสร้างการบริหาร และการทำงานในวิทยาลัย | 6 |
| 2. แผน และนโยบายการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล | 18 |
| 3. การสรรหา พัฒนาบุคลากร | 10 |
| 4. การจัดหาและการใช้ทรัพยากร งบประมาณ เทคโนโลยีและเครื่องมือในการดำเนินงาน | 8 |
| 5. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน | 10 |
| 6. การพัฒนาการเรียนการสอน/งานวิจัย/งานบริการวิชาการ/การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม | 10 |
| 7. คำตอบแทน ความพึงพอใจของบุคลากร | 10 |
| 8. การมีส่วนร่วมของบุคลากร นักศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | 4 |
| รวม | 76 ข้อ |

1.1.2 นำข้อมูลมากำหนดประเด็นข้อคำถามในด้านปัจจัยนำเข้าในการบริหารวิทยาลัย และกระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัยพยาบาล

1.2 แบบสอบถาม(Questionnaires)

1.2.1 เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล โดยผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการสังเคราะห์ผลจากการสัมภาษณ์ที่ผู้บริหารวิทยาลัยมากำหนดประเด็นข้อคำถามในด้านปัจจัยนำเข้า และกระบวนการดำเนินงานที่มีผลต่อประสิทธิผลวิทยาลัย ดังนี้

ตารางที่ 3.5 แสดงประเด็นการสอบถาม

| ประเด็นคำถาม | รายละเอียดประเด็น | จำนวนข้อ |
|------------------------------|--|----------------|
| ปัจจัยนำเข้า | | 7 |
| 1. คุณลักษณะผู้บริหาร | คุณลักษณะด้านความรู้ และทักษะการทำงาน | |
| 2. นโยบายการดำเนินงาน | วิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนการดำเนินงาน | 12 |
| 3. ทรัพยากรและเทคโนโลยี | การกำหนดหลักเกณฑ์การจัดการ และการใช้ | 19 |
| 4. สภาพแวดล้อม | สภาพแวดล้อมการทำงาน | 14 |
| 4.1 บรรยากาศองค์การ | | |
| 4.2 แรงจูงใจในการทำงาน | การกระตุ้นจูงใจบุคลากร | 8 |
| กระบวนการดำเนินงาน | | 6 |
| 1. การจัดโครงสร้างองค์การ | การแสดงขอบเขตการทำงาน | |
| 2. วัฒนธรรมองค์การ | ความรู้ ความเข้าใจร่วมกันในองค์การ | 7 |
| 3. การสื่อสารในองค์การ | การสื่อสารติดต่อกันในองค์การ | 5 |
| 4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร | การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีแก่บุคคลในการทำงาน | 13 |
| 5. การจัดกระบวนการ | การจัดระบบ กระบวนการ และขั้นตอนการทำงาน | 10 |
| | รวม | 101 ข้อ |

1.2.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารวิทยาลัยมีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 6 คน ตรวจสอบความถูกต้อง และสอดคล้องของข้อคำถามมา คำนวณค่าความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Congruence: IOC) แล้วนำข้อเสนอแนะของ ผู้เชี่ยวชาญไปปรับปรุงแบบสอบถาม และนำไปเก็บข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

2. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1 **แบบสัมภาษณ์** เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหาและประเด็น การศึกษา ภาษา โดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแล้วนำไปทดลองใช้สัมภาษณ์กับทีมผู้บริหารใน วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนราชนบุรี นำผลการทดลองใช้มาวิเคราะห์และปรับปรุงก่อนนำไปใช้ กับทีมบริหารวิทยาลัยซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.2 แบบสอบถาม

2.2.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Analysis) ด้านพฤติกรรม
การปฏิบัติงาน โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 ท่าน แล้วนำมาตรวจสอบหาค่าความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.91

2.2.2 ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งแบบสอบถามเป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จึงนำมาหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการของครอนบาค โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) มีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.954-0.963

3. การรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม มีการดำเนินงานดังนี้
ขั้นตอนที่ 1 ข้อมูลการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

3.1 ข้อมูลการสัมภาษณ์ ดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นข้อคำถามทีละประเด็น โดยใช้เทปบันทึกเสียง พร้อมกับสังเกตสภาพแวดล้อมของวิทยาลัย และพฤติกรรมขณะตอบคำถามนำข้อมูล ผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ความสอดคล้องของประเด็นคำตอบทีละประเด็นของแต่ละวิทยาลัยและสรุปประเด็นคำตอบจำแนกเป็นปัจจัยนำเข้า และกระบวนการดำเนินงาน และผลลัพธ์

3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ผู้ประสานงานวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 5-30 กันยายน 2554 และนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามได้จำนวน 191 ฉบับ วิเคราะห์และสรุปประเด็นด้วยค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

3.3 สังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลลัพธ์

ขั้นตอนที่ 2 นำผลการสังเคราะห์จากเอกสาร ผลการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม มาสร้างรูปแบบการบริหารวิทยาลัยตามกรอบแนวคิดทฤษฎีระบบ

ขั้นตอนที่ 3 นำรูปแบบการบริหารวิทยาลัยที่ร่างไปให้ผู้เชี่ยวชาญ และการประกันคุณภาพสนทนากลุ่มย่อย แล้วนำผลมาตรวจสอบทบทวนรูปแบบที่สร้างขึ้นปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ มีหน่วยการวิเคราะห์(Unit of Analysis)เป็นวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ดำเนินการวิจัยโดยการสังเคราะห์เอกสารสัมภาษณ์ทีมผู้บริหารในวิทยาลัยเป้าหมาย ใช้แบบสอบถามบุคลากรในวิทยาลัยกลุ่มเป้าหมาย จัดทำรูปแบบการบริหารวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ สันทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้ปฏิบัติงานด้านความเหมาะสมในการนำไปใช้ และสรุปผลการวิจัย โดยจำแนกผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ทีมบริหารวิทยาลัยและการตอบแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 2 สังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารการสัมภาษณ์และแบบสอบถามนำข้อมูลร่างรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถาม

1.1 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ทีมผู้บริหารวิทยาลัย 4 วิทยาลัย ประกอบด้วยวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วิจิระ ซึ่งดำเนินการสัมภาษณ์แต่ละ 1 วัน ในระหว่างวันที่ 1-28 เมษายน 2554 ณ ห้องประชุมวิทยาลัย โดยกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์จากผลการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านองค์ประกอบการบริหารองค์การเชิงระบบปัจจัยนำเข้า ด้านปัจจัยการบริหารวิทยาลัย และกระบวนการดำเนินงาน ที่ส่งผลต่อผลผลิตวิทยาลัยด้านประสิทธิภาพดังนี้

ปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยดังนี้

1. คุณลักษณะผู้บริหาร

ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์เป็นวิสัยทัศน์รวมเหมือนกันทุกวิทยาลัยในกระทรวงสาธารณสุข คือผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพชั้นนำในอาเซียน และกำหนดนโยบายเน้นการบรรลุตามพันธกิจวิทยาลัย คือการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามตัวชี้วัดการประกันคุณภาพ กระตุ้นจูงใจบุคลากรในการดำเนินงานโดยสนับสนุนงบประมาณ ยืดหยุ่นเวลาในการทำงานโดยยึดถือความสำเร็จของงาน จัดตั้งทีมงานและที่ปรึกษา การให้รางวัล เป็นรายบุคคล และกลุ่มงานเพื่อเพิ่มคุณภาพบัณฑิตตามพันธกิจ

2. นโยบายการดำเนินงาน

การกำหนดนโยบายและเป้าหมายเน้นที่คุณภาพบัณฑิต ตามพันธกิจของวิทยาลัย และเป็นภารกิจรายบุคคลที่ต้องร่วมกันดำเนินการ คือการผลิตบัณฑิตร้อยละ 60 งานวิจัย บริการ วิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ร้อยละ 40 ในด้านการจัดทำแผนใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เป็นต้นว่าผลการประเมินผู้ใช้บัณฑิตที่จบจากวิทยาลัย และผู้เกี่ยวข้องข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็นของนักศึกษา ผู้ปกครอง และผลการวิจัย การนำกฎระเบียบ ต่างๆมาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน มีบุคลากรร่วมดำเนินการตั้งแต่ระดับงาน กลุ่มงาน กลุ่มสาขาวิชา และคณะกรรมการ วิชาการ การกำหนดเป้าหมายคุณภาพบัณฑิตตามเกณฑ์ชี้วัด ของสภาการพยาบาล สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา และกระทรวงสาธารณสุข (สถาบันพระบรมราชชนก) กระบวนการดำเนินงานมีการชี้แจงแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายให้บุคลากรทราบในระเบียบวาระการประชุมต้นปีงบประมาณ การประชาสัมพันธ์ใช้สื่อ อินเทอร์เน็ตของวิทยาลัย, ป้ายประชาสัมพันธ์, ระบบงานสารบรรณ และแจ้งตามโครงสร้างการบริหารวิทยาลัย พร้อมกำหนดการติดตามผลการดำเนินงาน โดยวิธีการประชุมประจำเดือน ราย 3 เดือน 6 เดือน และสิ้นปีงบประมาณ

3. ทรัพยากรและเทคโนโลยี

3.1 ทรัพยากร คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และคุณสมบัติ การสรรหาและการใช้ทรัพยากร การกำหนดบุคลากรการสอน กรณีกระบวนวิชาที่วิทยาลัยขาดแคลนผู้สอนใช้วิธีเชิญบุคลากรจากภายนอก หรือใช้อัตรากำลัง การทำความร่วมมือกับหน่วยงานที่ส่ง นักศึกษามาเรียนให้การสนับสนุนการผลิตอาจารย์คุณวุฒิปริญญาโท กำหนดอัตราส่วนจำนวน นักศึกษา 8-10 คน ต่ออาจารย์ 1 คน และอาจารย์ที่ได้รับทุนต้องอยู่ร่วมสอนในวิทยาลัย 4 ปีหรือให้นักศึกษารับทุนเพื่อมาเป็นอาจารย์ มีการทำงานร่วมกันตามพันธกิจในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีการประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนงบประมาณ ครุภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์และบุคลากร ส่วนหนึ่งได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงสาธารณสุข และแหล่งที่ส่งนักศึกษามาให้

วิทยาลัยได้แก่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด, องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) มีการติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติงาน รายไตรมาสตามแผนยุทธศาสตร์

3.2 เทคโนโลยี วิทยาลัยนำเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการบริหารงานทำให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการและลดขั้นตอนการทำงานนอกจากนั้นยังนำมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยการค้นหาข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ในการพัฒนาความรู้ และทักษะการทำงานของผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา การบริหารแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยด้านการวางแผน การติดตามประเมินผล การบริหารการเงิน งบประมาณและพัสดุ และการประชาสัมพันธ์ แผนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของวิทยาลัย

4. สภาพแวดล้อม

4.1 บรรยากาศองค์การวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจวิทยาลัย โดยให้ผู้แทนบุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดสัดส่วนและเกณฑ์ตัวชี้วัดภารกิจระดับบุคคล การดำเนินงานใช้รูปแบบคณะกรรมการที่มาจากการสมัครเข้าเป็นกรรมการ มีการประชุมร่วมกันในขั้นตอนการวางแผน การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล วิทยาลัยกำหนดเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศในการดำเนินงานและผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลักคือคุณภาพบัณฑิต การวิจัย บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การเงินและงบประมาณ ข้อมูลการบริหารและการพัฒนาบุคลากร โดยนำข้อมูลผลการสอบมาตรฐานวิชาชีพของบัณฑิต ผลการเรียนการสอนของนักศึกษา ข้อมูลจากอาจารย์ ศิษย์เก่า ผู้ใช้บัณฑิต พี่เลี้ยงในแหล่งฝึก นำมาแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์เพื่อใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน การสอนเสริม การพัฒนาอาจารย์ช่วยเหลือนักศึกษาและปรับปรุงหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอนต้นปีงบประมาณ และเตรียมความพร้อมนักศึกษาสอบในแต่ละชั้นปี การสอนเสริม พร้อมนำปัญหาอุปสรรคจากการเรียนการสอนเป็นหัวข้อวิจัยในการปรับปรุงการดำเนินงานและการเรียนการสอน การบูรณาการดำเนินงาน พร้อมกำหนดการติดตามผลการดำเนินงานของแผนงาน โครงการ และแผนยุทธศาสตร์เพื่อนปรับปรุงการดำเนินงาน

4.2 แรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากวิทยาลัยกำหนดให้คุณภาพบัณฑิตเป็นงานหลักของวิทยาลัย และของบุคลากร ดังนั้นเมื่อผู้เรียนผลสอบผ่านมาตรฐานวิชาชีพของบัณฑิตได้คะแนนสูง จึงกำหนดรางวัลตอบแทนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม ส่วนงานบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีประกาศนียบัตรยกย่องเชิดชู และรางวัลการนำเสนอผลงานวิจัยภายในวิทยาลัย และภายนอกวิทยาลัย ในประเทศ และต่างประเทศ โดยประกาศเชิดชูที่บอร์ดวิทยาลัย ,

อินเทอร์เน็ตวิทยาลัย, จุฬาสาร, วารสารวิทยาลัยและเครือข่าย กำหนดระบบ และกระบวนการสร้าง ผลงานวิจัย โดยสนับสนุนทุนวิจัยจากภายในและภายนอกวิทยาลัย โดยจัดทีมที่ปรึกษา ทีมงาน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ระยะเวลาในการทำวิจัย และเงินตอบแทนกรณีที่ผลงานวิจัยได้รับรางวัล มีการจัดสรรค่าล่วงเวลาการทำงานนอกเวลาราชการ หรือวันหยุดมีการสอบถามความพึงพอใจของ บุคลากรวิทยาลัย ปีละ 1 ครั้ง เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน

กระบวนการประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ

วิทยาลัยแบ่งการทำงานตามความเชี่ยวชาญ โดยกำหนดโครงสร้างการทำงานใน รูปแบบคณะกรรมการตามกลุ่มภารกิจ ประกอบด้วยคณะกรรมการวิชาการ วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คณะกรรมการประกอบด้วยรองผู้อำนวยการที่ได้จากการรับสมัคร และบุคลากรร่วมคัดเลือก ส่วนบุคลากรสามารถเลือกทำงานแต่ละกลุ่มภารกิจตามความถนัดและ ความชอบของตนเอง การทำงานมีการทำงานครบวงจร ตั้งแต่การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการ วางแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผลและปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยมีผู้อำนวยการ วิทยาลัยเป็นที่ปรึกษา การทำงานมีความยืดหยุ่นที่บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนได้ภายใต้กรอบพันธ กิจรายบุคคล

2. วัฒนธรรมองค์การ

การเลือกตั้งรองผู้อำนวยการใช้การรับสมัคร และบุคลากรร่วมกันคัดเลือก ส่วน ผู้อำนวยการมีการแต่งตั้งจากส่วนกลาง บุคลากรอื่นสามารถทำงานได้ตามความถนัดและความชอบ ตามพันธกิจวิทยาลัย คืออาจเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการวิชาการ วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ภารกิจรายบุคคลทำตามพันธกิจวิทยาลัยโดยมีการบูรณาการการร่วมกันในขั้นตอน การวางแผน การดำเนินงานและการติดตามประเมินผล ส่วนงานบริการวิชาการและการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม มีการดำเนินงานในวันหยุดและนอกเวลาราชการ โดยให้บุคลากรรับสมัคร หรือจับ ฉลากเข้าร่วมงานตามสัดส่วนภารกิจส่วนบุคคลกรณีที่บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์ สามารถปรับเปลี่ยนกันได้ส่วนงานวิจัยให้ถือเป็นภารกิจของกลุ่มงานและรายบุคคล โดยได้รับการ สนับสนุนงบประมาณจากภายใน และภายนอกวิทยาลัย

3. การสื่อสารในองค์การ

ผู้บริหารและผู้แทนบุคลากรร่วมกำหนดรูปแบบและวิธีการติดต่อสื่อสารในวิทยาลัย ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ เกี่ยวกับการดำเนินงาน การสนับสนุนการดำเนินงานของผู้บริหารและ บุคลากร ใช้การติดต่อสื่อสารตามโครงสร้างการบริหารวิทยาลัย และทางสื่อเทคโนโลยีระบบงาน สารบรรณ บอร์ดประชาสัมพันธ์ และอินเทอร์เน็ต มีการสื่อสารสองทางซึ่งเป็นการสื่อสารในการ

ประชุมต้นปีงบประมาณ การประชุมประจำเดือน การเสวนาหลักสูตร และการประชุม คณะกรรมการติดต่อสื่อสารในกระบวนการดำเนินงาน ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารตามโครงสร้าง บริหาร ส่วนข่าวสารและความรู้ด้านแผนและกิจกรรมการดำเนินงานของวิทยาลัยผลการทำงาน ความก้าวหน้าของงาน และข้อมูลสำคัญของวิทยาลัย สื่อสารโดยแจ้งผ่านตามโครงสร้างการ บริหารวิทยาลัย ทางอินเทอร์เน็ตวิทยาลัย ดิจบอร์ดในวิทยาลัย และแจ้งให้ทราบบริเวณที่เซ็นชื่อเข้า ทำงานข้อมูลสำคัญที่ต้องทำงานแบบต่อเนื่องและเป็นงานประจำใช้การส่งตรงให้ผู้บริหาร และ ผู้เกี่ยวข้องทราบทางระบบสารบรรณ และในอินเทอร์เน็ตวิทยาลัย

4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร

อาจารย์ใหม่ถ้าไม่มีประสบการณ์การสอนให้ทดลองงาน โดยมีอาจารย์พี่เลี้ยงการ ดำเนินงานวิทยาลัยใช้รูปแบบคณะกรรมการ ที่แต่ละคนใช้วิธีสมัครเข้าร่วมเป็นกรรมการและสามารถ ปรับเปลี่ยนได้มีการประชุมร่วมกันในการดำเนินงานและหลังการดำเนินงาน การพัฒนาบุคลากรเป็น การพัฒนาด้านความรู้และทักษะการดำเนินงานบุคลากรสายภารกิจการหลักของวิทยาลัย ได้รับการ สนับสนุนให้มีการร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอกในประเทศ และต่างประเทศ โดยวิทยาลัย สนับสนุนงบประมาณ และเงินรางวัลการประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรทำตามตัวชี้วัดระดับ บุคคล ตามพันธกิจองค์กร จากระดับกลุ่มงาน กลุ่มสาขาวิชา และคณะกรรมการบริหาร มีการสำรวจ ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรทุก 1 ปี เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน และสวัสดิการ และ อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณในการดำเนินงานให้เพียงพอและพร้อมในการทำงาน โดย มีการกำหนดค่าตอบแทนทำงานนอกเวลาราชการและวันหยุด

5. การจัดกระบวนการ

วิทยาลัยกำหนดระบบ และขั้นตอนเพิ่มคุณภาพตามพันธกิจ ในแผนกลยุทธ์ ด้านการ เรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยให้บุคลากรร่วม วางแผน จากระดับกลุ่มงาน กลุ่มสาขาวิชา และคณะกรรมการบริหารแล้วจัดทำเป็นคู่มือ แนว ทางการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนของแผน กิจกรรมการดำเนินงาน และกรอบการดำเนินงานตาม พันธกิจที่ชัดเจน เช่น ปีที่ 1 นักศึกษาต้องรู้มีความรู้เกี่ยวกับตนเอง ปีที่ 2 รู้สังคมรอบข้าง ปีที่ 3 รู้ ด้านวิชาชีพ มีเครือข่ายการบริการวิชาการในชุมชน ในประเทศและต่างประเทศ โดยบุคลากรและ ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับร่วมกำหนดระบบ และขั้นตอนการดำเนินงาน คิดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุง การดำเนินงาน ได้แก่ 1)ระบบประเมินผลจากนักเรียน และผู้รับบริการโดยประเมินความพึงพอใจจากการ ใช้แบบสอบถาม สัมภาษณ์ ขอร้องเรียน ความต้องการด้านต่างๆ ของผู้รับบริการ สำรวจความพึงพอใจ ของนักศึกษา และบุคลากรวิทยาลัย ทุก 1 ปี เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน 2)กำหนดช่องทางแสดงความ คิดเห็นและขอร้องเรียนของผู้รับบริการทางจดหมาย อินเทอร์เน็ตวิทยาลัยส่งถึงผู้อำนวยการวิทยาลัย

โดยตรง3) กำหนดระบบและขั้นตอนแก้ไขปัญหาการบริการของวิทยาลัย โดยจัดทำคู่มือการดำเนินงาน ขั้นตอน วิธีการ และผู้รับผิดชอบนำปัญหาเข้าสู่คณะกรรมการวิชาการ และคณะกรรมการบริหารเพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน 4) ประชาสัมพันธ์แผนและผลการดำเนินงาน ของวิทยาลัยทาง อินเทอร์เน็ต วิทยาลัย, บอร์ดประชาสัมพันธ์วิทยาลัย, วารสาร, ดิจิทัลภาคน้ำวิทยาลัย. วารสาร กระทรวงสาธารณสุข (สบช.) และ เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง 5) ร่วมประสานการดำเนินงานกับหน่วยงาน ต่างๆ และการประชุมวิชาการวิจัยกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกวิทยาลัยภาครัฐเอกชน ระดับ จังหวัด เขต และต่างประเทศพร้อมจัดทำทศด้อยผลงานวิจัยของวิทยาลัยลงในอินเทอร์เน็ตวิทยาลัย และส่งในอินเทอร์เน็ตเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

1.2 ข้อมูลการตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นข้อมูลการบริหารปัจจัยนำเข้า และ กระบวนการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล นำเสนอภาพรวมตารางที่ 4.1 – ตารางที่ 4.2 และ จำแนกตามปัจจัยนำเข้า และกระบวนการดำเนินงาน ตารางที่ 4.3-4.4ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานด้านปัจจัยนำเข้าในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล

| ปัจจัยนำเข้าในการบริหารวิทยาลัย | จำนวน ข้อ | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความหมาย |
|---------------------------------|--------------|----------------------------|------------------------------|------------|
| 1.คุณลักษณะผู้บริหาร | 7 | 3.93 | 0.75 | มาก |
| 2. นโยบายการดำเนินงาน | 12 | 3.96 | 0.74 | มาก |
| 3. ทรัพยากรและเทคโนโลยี | | 3.71 | 0.84 | มาก |
| 3.1 ทรัพยากร | 8 | 3.75 | 0.81 | มาก |
| 3.2 เทคโนโลยี | 11 | 3.67 | 0.87 | มาก |
| 4.สภาพแวดล้อมในการทำงาน | | 3.75 | 0.85 | มาก |
| 4.1 บรรยากาศองค์กร | 14 | 3.80 | 0.80 | มาก |
| 4.2 แรงจูงใจในการทำงาน | 8 | 3.70 | 0.90 | มาก |
| รวม | 60 | 3.80 | 0.81 | มาก |

จากตารางที่ 4.1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยนำเข้าในการบริหารวิทยาลัยพยาบาล เป็นความคิดเห็นจากบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลพบว่าวิทยาลัยใช้ปัจจัยนำเข้าในการบริหารในระดับมากทุกประเด็น ค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.67ขึ้นไป โดยปัจจัยที่มีการปฏิบัติงานสูงสุดคือนโยบายในการดำเนินงานในวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือคุณลักษณะผู้บริหาร ค่าเฉลี่ย 3.93 ซึ่งแสดงว่าวิทยาลัยให้ความสำคัญกับนโยบายในการดำเนินงาน และผู้บริหารมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ โดยปัจจัยที่มีการปฏิบัติงานน้อยคือทรัพยากรและการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.71 โดยเทคโนโลยีในการทำงานมีค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ และ 3.67 แสดงว่าการใช้เทคโนโลยีในการทำงานยังไม่สามารถช่วยสนับสนุนการทำงานของบุคลากรได้อย่างเต็มที่

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานด้านกระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัยพยาบาล

| กระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัย | จำนวน ข้อ | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความหมาย |
|------------------------------|--------------|----------------------------|------------------------------|----------|
| 1. โครงสร้างองค์การ | 6 | 3.92 | 0.74 | มาก |
| 2. วัฒนธรรมองค์การ | 7 | 3.90 | 0.83 | มาก |
| 3. การติดต่อสื่อสารในองค์การ | 5 | 3.76 | 0.87 | มาก |
| 4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร | 13 | 3.76 | 0.84 | มาก |
| 5. การจัดกระบวนการ | 10 | 3.84 | 0.80 | มาก |
| รวม | 41 | 3.84 | 0.82 | มาก |

จากตารางที่ 4.2 แสดงผลการวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัยพบว่า วิทยาลัยมีกระบวนการดำเนินงานในทุกประเด็นในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.76-3.92 โดยมีการปฏิบัติสูงสุดที่สุดคือโครงสร้างองค์การ ค่าเฉลี่ย 3.92 รองลงมาคือวัฒนธรรมองค์การ และการจัดกระบวนการ ค่าเฉลี่ย 3.90 และ 3.84 ตามลำดับ ซึ่งแสดงว่าการดำเนินงานในวิทยาลัยพยาบาลมีการดำเนินงานตามโครงสร้างการบริหารวิทยาลัย โดยมีเอกลักษณ์ด้านวัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรซึ่งส่งผลต่อการจัดกระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัยพยาบาล

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติพื้นฐานด้านปัจจัยนำเข้าในการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลจําแนกรายละเอียดตามปัจจัยการบริหาร

| ที่ | ปัจจัยการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความหมาย |
|-----|--|----------------------------|------------------------------|----------|
| | คุณลักษณะผู้บริหาร | 3.93 | 0.75 | มาก |
| 1 | ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของวิทยาลัย | 4.24 | 0.74 | มาก |
| 2 | ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานความร่วมมือในการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆทั้งในกระทรวงสาธารณสุข และนอกกระทรวงสาธารณสุข | 3.83 | 0.8 | มาก |
| 3 | ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานรายเดือน และรายไตรมาส | 3.76 | 0.77 | มาก |
| 4 | ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารวิทยาลัยมุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิต | 4.21 | 0.66 | มาก |
| 5 | ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มวางแผนการดำเนินงานใหม่ๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอนในวิทยาลัย | 3.84 | 0.79 | มาก |
| 6 | ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และใช้หลักการบริหารด้วยความเป็นธรรม | 3.73 | 0.78 | มาก |
| 7 | ผู้บริหารกำหนดให้มีการติดตามประเมินผลในทุกขั้นตอนการเรียนการสอน | 3.88 | 0.74 | มาก |
| | นโยบายการดำเนินงาน | 3.96 | 0.74 | มาก |
| 8 | ผู้บริหารใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการวางแผนและการตัดสินใจในการดำเนินงานของวิทยาลัย | 3.81 | 0.77 | มาก |
| 9 | วิทยาลัยกำหนดนโยบายด้านคุณภาพบัณฑิตตามเกณฑ์คุณภาพ สมศ. กรอบคุณวุฒิอุดมศึกษาของชาติ(TQF) สภาการพยาบาล และสถาบันพระบรมราชชนก | 4.17 | 0.73 | มาก |
| 10 | วิสัยทัศน์ของวิทยาลัยเน้นความรู้และทักษะด้านวิชาชีพพยาบาล | 4.06 | 0.71 | มาก |

ตารางที่ 4.3(ต่อ)

| ที่ | ปัจจัยการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความหมาย |
|-----|--|----------------------------|------------------------------|----------|
| 11 | วิสัยทัศน์วิทยาลัยเน้นภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน | 4.08 | 0.71 | มาก |
| 12 | ผู้บริหารแจ้งเป้าหมายการดำเนินงานของวิทยาลัยและเป้าหมายส่วนบุคคลให้ทุกคนรับทราบในที่ประชุมตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ | 3.86 | 0.78 | มาก |
| 13 | มีการประชาสัมพันธ์แผนงาน และผลงานของวิทยาลัยให้นักศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างต่อเนื่อง | 3.75 | 0.75 | มาก |
| 14 | มีการตรวจสอบกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | 3.91 | 0.73 | มาก |
| 15 | การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของวิทยาลัยใช้ผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมาและเป้าหมายของสถาบันพระบรมราชชนกเป็นแนวทาง | 4.01 | 0.77 | มาก |
| 16 | วิทยาลัยนำข้อมูลผลการเรียนการสอนในปีที่ผ่านมาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัย | 3.91 | 0.73 | มาก |
| 17 | แผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยกำหนดเป้าหมายตามเกณฑ์คุณภาพ สมศ. ,สกอ.,สบช,และสภาการพยาบาล | 4.08 | 0.71 | มาก |
| 18 | กำหนดการติดตามความก้าวหน้า ความสำเร็จ และปัญหาอุปสรรคของแผนยุทธศาสตร์ทุกเดือน หรือทุกไตรมาส | 3.83 | 0.72 | มาก |
| 19 | เป้าหมายการดำเนินงานของวิทยาลัยเน้นคุณภาพนักศึกษา และบัณฑิตที่จบการศึกษา | 4.01 | 0.73 | มาก |
| | 3. ทรัพยากรและเทคโนโลยีในวิทยาลัย | 3.71 | 0.84 | มาก |
| | 3.1 ทรัพยากร | 3.75 | 0.81 | มาก |

ตารางที่ 4.3(ต่อ)

| ที่ | ปัจจัยการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความหมาย |
|-----|---|----------------------------|------------------------------|-------------|
| 20 | ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์และคุณสมบัติการสรรหา อาจารย์มาสอนในวิทยาลัย | 3.80 | 0.84 | มาก |
| 21 | วิทยาลัยกำหนดเกณฑ์การสรรหาบุคลากรเพื่อการ ดำเนินงานในวิทยาลัยหลากหลายวิธี | 3.71 | 0.79 | มาก |
| 22 | ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน หรือวัสดุอุปกรณ์ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนในวิทยาลัย | 3.31 | 0.95 | ปาน กลาง |
| 23 | ได้รับการสนับสนุนเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกในการดำเนินงานที่เพียงพอ | 3.60 | 0.85 | มาก |
| 24 | วิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณในการทำวิจัย | 3.93 | 0.77 | มาก |
| 25 | มีระบบการติดตามการใช้งบประมาณทุกไตรมาส | 3.96 | 0.73 | มาก |
| 26 | วิทยาลัยกำหนดการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนิน งานตามเป้าหมายแผนกลยุทธ์วิทยาลัย | 3.83 | 0.75 | มาก |
| 27 | วิทยาลัยกำหนดคุณสมบัติอาจารย์ที่สอนต้องมีคุณวุฒิ ตรงกับสาขาวิชาที่สอน | 3.87 | 0.77 | มาก |
| | 3.2 เทคโนโลยี | 3.67 | 0.87 | มาก |
| 28 | วิทยาลัยใช้ระบบเทคโนโลยีในการรวบรวมข้อมูลผล การดำเนินงานของผู้บริหารและบุคลากรวิทยาลัย | 3.49 | 0.79 | ปาน กลาง |
| 29 | การใช้เทคโนโลยีในการทำงานภายในวิทยาลัยช่วย ลดขั้นตอนการทำงาน | 3.58 | 0.91 | มาก |
| 30 | ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารด้วยคอมพิวเตอร์ ของวิทยาลัยทำให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรม ดำเนินงานใหม่ๆในวิทยาลัย | 3.43 | 0.87 | ปาน กลาง |
| 31 | มีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารการเงิน พัสดุ และงบประมาณของวิทยาลัย | 3.65 | 0.91 | มาก |

ตารางที่ 4.3(ต่อ)

| ที่ | ปัจจัยการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความ หมาย |
|-----|--|----------------------------|------------------------------|--------------|
| 32 | วิทยาลัยใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานทำให้เกิด ความสะดวกและรวดเร็ว | 3.65 | 0.98 | มาก |
| 33 | วิทยาลัยสนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาค้นคว้าหา ความรู้ ข้อมูล และข่าวสารทางอินเทอร์เน็ต | 3.96 | 0.92 | มาก |
| 34 | ใช้เทคโนโลยีช่วยในการเรียนการสอน และการ ทำงานของอาจารย์ | 3.8 | 0.85 | มาก |
| 35 | อาจารย์ใช้เทคโนโลยีในงานวิจัย เพื่อการค้นหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอ ผลการวิจัย | 3.74 | 0.8 | มาก |
| 36 | มีการใช้เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์ผลงาน แผนงาน และการดำเนินงานของวิทยาลัย | 3.72 | 0.9 | มาก |
| 37 | มีการใช้สารสนเทศในการเสนอผลงานวิจัย และการ สื่อสารในกลุ่มเครือข่าย | 3.83 | 0.74 | มาก |
| 38 | มีการใช้เทคโนโลยีในการติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัย | 3.49 | 0.86 | ปาน กลาง |
| | 4. สภาพแวดล้อมวิทยาลัย | 3.75 | 0.85 | มาก |
| | 4.1 บรรยากาศการทำงานในวิทยาลัย | 3.80 | 0.80 | มาก |
| 39 | การดำเนินงานในวิทยาลัยใช้การประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกันในขั้นตอนของงาน | 3.92 | 0.71 | มาก |
| 40 | วิทยาลัยมีสถานที่ และบรรยากาศที่น่าอยู่ และ สะดวกสบายในการทำงาน | 3.74 | 0.99 | มาก |
| 41 | มีการปรับปรุงกฎ ระเบียบ และแนวทางการ ดำเนินงานของวิทยาลัยเพื่อความยืดหยุ่นในการทำงาน | 3.71 | 0.76 | มาก |
| 42 | อาจารย์และบุคลากรในวิทยาลัยร่วมกำหนดภาระงาน รายบุคคลตามพันธกิจ | 3.85 | 0.79 | มาก |

ตารางที่ 4.3(ต่อ)

| ที่ | ปัจจัยการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความ หมาย |
|-----|--|----------------------------|------------------------------|--------------|
| 43 | มีการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของวิทยาลัยตามพันธกิจหลัก | 3.95 | 0.71 | มาก |
| 44 | มีการนำข้อมูลผลการดำเนินงานมาพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร และการเรียนการสอน | 3.93 | 0.71 | มาก |
| 45 | นำผลการวิจัยมาปรับปรุงการดำเนินงานของวิทยาลัย | 3.65 | 0.79 | มาก |
| 46 | นำความรู้และประสบการณ์จากผลการดำเนินงานมากำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติในวิทยาลัย | 3.88 | 0.73 | มาก |
| 47 | คณะกรรมการดำเนินงานของกลุ่มต่างๆในวิทยาลัยมีการประชุมติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | 3.88 | 0.73 | มาก |
| 48 | วิทยาลัยส่งเสริมให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน | 3.85 | 0.76 | มาก |
| 49 | มีเครือข่ายการให้บริการวิชาการในประเทศและต่างประเทศ | 3.59 | 0.92 | มาก |
| 50 | มีฐานข้อมูลความรู้ทางวิชาการบนเครือข่ายบริการทางอินเทอร์เน็ต | 3.62 | 0.95 | มาก |
| 51 | มีเครือข่ายกิจกรรมการเผยแพร่ข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่น | 3.75 | 0.81 | มาก |
| 52 | กำหนดให้บุคลากรแต่ละระดับในวิทยาลัยร่วมจัดทำตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมาย | 3.92 | 0.77 | มาก |
| | 4.2 แรงจูงใจในการทำงาน | 3.70 | 0.90 | มาก |
| 53 | บุคลากรทุกระดับในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ | 3.97 | 0.81 | มาก |
| 54 | วิทยาลัยมีรางวัลตอบแทน และยกย่องเชิดชูผู้ที่ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย | 3.48 | 1.01 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4.3(ต่อ)

| ที่ | ปัจจัยการบริหารในวิทยาลัยพยาบาล | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความ หมาย |
|-----|---|----------------------------|------------------------------|--------------|
| 55 | แผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานของวิทยาลัยเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในวิทยาลัย | 4.01 | 0.68 | มาก |
| 56 | มีค่าตอบแทนการทำงานนอกเวลาราชการและค่าตอบแทนอื่นตามภาระงานและบทบาทหน้าที่ | 3.39 | 1.09 | ปาน กลาง |
| 57 | วิทยาลัยกำหนดเป้าหมายพันธกิจของวิทยาลัยเป็นภาระงานรายบุคคล | 3.94 | 0.74 | มาก |
| 58 | มีเงิน และใบประกาศเกียรติคุณเป็นรางวัลแก่บุคลากรที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก | 3.62 | 0.98 | มาก |
| 59 | ปรับปรุงระบบสวัสดิการของบุคลากรตามผลการประเมินความพึงพอใจ | 3.59 | 1.01 | มาก |
| 60 | ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรสร้างสรรค์ผลงานเพื่อบรรลุพันธกิจวิทยาลัยโดยกำหนดเป็นรางวัลตอบแทน | 3.56 | 0.91 | มาก |

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

จากตารางที่ 4.3 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการบริหารของวิทยาลัยพยาบาลจากความคิดเห็นของบุคลากรในวิทยาลัยกลุ่มเป้าหมาย 4 วิทยาลัย จำนวน 191 คน 60 ข้อพบว่าวิทยาลัยใช้ปัจจัยนำเข้าในการบริหารวิทยาลัยในระดับมาก จำแนกได้ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้บริหาร พบว่ามีในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.24-3.73 ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 4.24 รองลงมาคือผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารวิทยาลัยมุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิต ค่าเฉลี่ย 4.21 และน้อยสุด คือการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมและจริยธรรม ค่าเฉลี่ย 3.73

2. นโยบายการดำเนินงาน พบว่ามีในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.17-3.75 ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ กำหนดนโยบายด้านคุณภาพบัณฑิตตามเกณฑ์คุณภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ค่าเฉลี่ย 4.17 รองลงมาคือ วิสัยทัศน์เน้นภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน และแผนยุทธศาสตร์กำหนดเป้าหมายตามเกณฑ์คุณภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งวิสัยทัศน์วิทยาลัยเน้นความรู้และทักษะด้านวิชาชีพพยาบาล และการกำหนดเป้าหมายของวิทยาลัยใช้ผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมาและของสถาบัน

พระบรมราชชนกเป็นแนวทาง และเป้าหมายการดำเนินงานเน้นคุณภาพนักศึกษาและบัณฑิต มีค่าเฉลี่ย 4.08, 4.06 และ 4.01ตามลำดับซึ่งแสดงว่านโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานของวิทยาลัย เน้นคุณภาพบัณฑิต

3. ทรัพยากรการดำเนินงาน พบว่า มีในระดับมากยกเว้นชุมชนมีส่วนร่วมบริจาคเงิน วัสดุ อุปกรณ์ในการเรียนการสอน มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.31

4. เทคโนโลยี พบว่า วิทยาลัยมีการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.67และมีใช้ในระดับปานกลางในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ , การรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของผู้บริหารและบุคลากร และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ค่าเฉลี่ย 3.43 และ 3.49 ตามลำดับ แสดงว่าเทคโนโลยียังไม่สามารถใช้สนับสนุนบุคลากรในการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

5.สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ด้านบรรยากาศองค์กร พบว่า มีในระดับมาก สูงสุดคือการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก ค่าเฉลี่ย 3.95 รองลงมาการดำเนินงานในวิทยาลัยมีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในขั้นตอนของงานและการกำหนดให้บุคลากรแต่ละระดับร่วมจัดทำตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมาย ค่าเฉลี่ย 3.92 และน้อยที่สุดคือการมีเครือข่ายบริการวิชาการในประเทศและต่างประเทศ ค่าเฉลี่ย 3.59

6.แรงจูงใจในการดำเนินงาน พบว่า มีในระดับมาก สูงสุดคือบุคลากรมีส่วนร่วมจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ค่าเฉลี่ย 4.01 รองลงมาคือ บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ค่าเฉลี่ย 3.97 โดยบุคลากรมีแรงจูงใจในระดับปานกลางคือ น้อยที่สุด ค่าตอบแทนการทำงานนอกเวลาราชการและค่าตอบแทนอื่นตามภาระงานและบทบาทหน้าที่ ค่าเฉลี่ย 3.39 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.09 ซึ่งแสดงว่าบุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และวิทยาลัยมีรางวัลตอบแทน และยกย่องเชิดชูที่ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ค่าเฉลี่ย 3.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.01 แสดงว่าบุคลากรมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.4แสดงค่าสถิติพื้นฐานด้านกระบวนการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล จำแนกตามกระบวนการ

| ที่ | กระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัย | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความ หมาย |
|-----|------------------------------|----------------------------|------------------------------|--------------|
| 1. | โครงสร้างการบริหารวิทยาลัย | 3.92 | 0.74 | มาก |

ตารางที่ 4.4(ต่อ)

| ที่ | กระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัย | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความ หมาย |
|-----|---|----------------------------|------------------------------|--------------|
| 1 | โครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยแบ่งการทำงานตามความชำนาญและความเชี่ยวชาญ | 3.8 | 0.76 | มาก |
| 2 | การดำเนินงานของกลุ่มต่างๆได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติงานแบบเบ็ดเสร็จครบวงจรตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน และการติดตามประเมินผล | 3.8 | 0.76 | มาก |
| 3 | การตัดสินใจในการดำเนินงานในเรื่องต่างๆของวิทยาลัยใช้รูปแบบคณะกรรมการที่มาจากตัวแทนกลุ่มงานต่างๆ | 3.89 | 0.68 | มาก |
| 4 | ประธานคณะทำงานของกลุ่มงานต่างๆในวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นผู้บริหาร คือผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ | 4.16 | 0.78 | มาก |
| 5 | การดำเนินงานในวิทยาลัยใช้รูปแบบคณะกรรมการที่มาจากตัวแทนกลุ่มงานต่างๆ | 3.98 | 0.7 | มาก |
| 6 | วิทยาลัยกำหนดความรับผิดชอบในการดำเนินงานของกลุ่มงานต่างๆที่ชัดเจน | 3.9 | 0.76 | มาก |
| | 2. วัฒนธรรมการทำงานในวิทยาลัย | 3.90 | 0.83 | มาก |
| 7 | ผู้บริหารกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องร่วมในกิจกรรมตามพันธกิจวิทยาลัยโดยเฉพาะกิจกรรมการไหว้ครู และพิธีรับหมวกของนักศึกษา | 4.09 | 0.86 | มาก |
| 8 | เปิดโอกาสให้บุคลากรที่ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามพันธกิจที่วิทยาลัยกำหนดได้สามารถปรับเปลี่ยนกันได้ด้วยตนเอง | 3.91 | 0.79 | มาก |
| 9 | การแต่งตั้งผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการวิทยาลัยใช้วิธีการรับสมัครและบุคลากรในวิทยาลัยร่วมคัดเลือก | 3.98 | 0.93 | มาก |
| 10 | มีการมอบอำนาจให้กลุ่มงานต่างๆตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ | 3.83 | 0.81 | มาก |

ตารางที่ 4.4(ต่อ)

| ที่ | กระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัย | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความ หมาย |
|-----|--|----------------------------|------------------------------|--------------|
| 11 | งานวิจัยเป็นองค์ประกอบสำคัญในการปรับตำแหน่ง สูงขึ้นหรือเลื่อนขั้นเงินเดือน | 3.62 | 0.99 | มาก |
| 12 | การดำเนินงานของวิทยาลัยเป็นการนำแผนกลยุทธ์มา บูรณาการเข้าด้วยกัน | 3.82 | 0.73 | มาก |
| 13 | วิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจ วิทยาลัย | 4.04 | 0.72 | มาก |
| | 3. การติดต่อสื่อสารในวิทยาลัย | 3.76 | 0.87 | มาก |
| 14 | วิทยาลัยใช้ระบบงานสารบรรณแบบอิเล็กทรอนิกส์ใน การส่งข้อมูลสารสนเทศ และข่าวสารจากผู้บริหารไปยัง ผู้ปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความสะดวกและ รวดเร็ว | 3.73 | 1.01 | มาก |
| 15 | ข่าวสารต่างๆที่วิทยาลัยแจ้งให้บุคลากรทราบมีหลาย ช่องทางแต่ส่วนใหญ่ทางเอกสาร | 3.82 | 0.82 | มาก |
| 16 | วิทยาลัยมีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ต่างๆให้ บุคลากรทราบผ่านทางคณะกรรมการบริหาร และการ ประชุม | 3.9 | 0.73 | มาก |
| 17 | วิทยาลัยแจ้งข่าวสารให้นักศึกษา และผู้ปกครองทราบ ทางอินเทอร์เน็ต จดหมาย และประกาศ | 3.79 | 0.84 | มาก |
| 18 | ผู้บริหารรับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เป็น ประโยชน์จากบุคลากรทุกคนในวิทยาลัย | 3.54 | 0.94 | มาก |
| | 4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร | 3.76 | 0.84 | มาก |
| 19 | กรณีอาจารย์ใหม่จัดให้มีการทดลองงานและมีพี่เลี้ยง | 3.97 | 0.82 | มาก |
| 20 | การประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากร(PA)ใช้การ ประเมินหลายระดับจากตนเอง เพื่อนร่วมงาน และ ผู้บังคับบัญชา | 3.92 | 0.83 | มาก |

ตารางที่ 4.4(ต่อ)

| ที่ | กระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัย | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความ หมาย |
|-----|---|----------------------------|------------------------------|--------------|
| 21 | วิทยาลัยมีงบประมาณสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้ตามความศักยภาพและความพร้อมของแต่ละบุคคล | 0.72 | 0.92 | มาก |
| 22 | สนับสนุนบุคลากรเป็นวิทยากร หรือเสนอผลงานวิจัยกับหน่วยงานภายนอก | 3.94 | 0.78 | มาก |
| 23 | ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบจากผลงานระดับบุคคล และผลงานวิจัย | 3.67 | 0.97 | มาก |
| 24 | จัดสรรทุนแก่บุคลากรในการพัฒนาความรู้และทักษะในประเทศและต่างประเทศ | 3.74 | 0.87 | มาก |
| 25 | มีระบบและกระบวนการสนับสนุนบุคลากรในการทำงานในทุกขั้นตอน | 3.73 | 0.76 | มาก |
| 26 | วิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเลือกทำงานตามความถนัดและความชอบแต่ละบุคคล | 3.43 | 1.01 | ปานกลาง |
| 27 | มีผู้ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอนและการวิจัยจากภายในและภายนอกวิทยาลัย | 3.66 | 0.76 | มาก |
| 28 | วิทยาลัยสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความร่วมมือกันทำงานในระหว่างหน่วยงานภายในวิทยาลัย | 3.79 | 0.75 | มาก |
| 29 | บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดสัดส่วนตัวชี้วัดและเกณฑ์ในการดำเนินงาน | 3.74 | 0.82 | มาก |
| 30 | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมวางแผนกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของวิทยาลัย | 3.82 | 0.75 | มาก |
| 31 | การทำงานในวิทยาลัยมีอิสระทำให้สามารถคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ๆ ได้อย่างเต็มที่ | 3.75 | 0.88 | มาก |

ตารางที่ 4.4(ต่อ)

| ที่ | กระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัย | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความ หมาย |
|-----|--|----------------------------|------------------------------|--------------|
| | 5. การจัดการระบบการทำงาน | 3.84 | 0.80 | มาก |
| 32 | มีระบบและขั้นตอนการทำงานของแต่ละงานในวิทยาลัยที่ชัดเจน | 3.79 | 0.85 | มาก |
| 33 | มีระบบการดูแลการผลิตนักศึกษาตั้งแต่การรับเข้าศึกษาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน จนสำเร็จการศึกษา | 3.94 | 0.76 | มาก |
| 34 | มีคู่มือและแนวทางการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน | 3.83 | 0.76 | มาก |
| 35 | มีแผนและคู่มือกิจกรรมการดำเนินงานที่ชัดเจน | 3.86 | 0.79 | มาก |
| 36 | มีระบบส่งต่อข้อมูลจากผู้บริหาร ไปยังผู้ปฏิบัติงานที่สะดวกและรวดเร็ว | 3.7 | 0.83 | มาก |
| 37 | บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำระบบและขั้นตอนในการดำเนินงาน | 3.88 | 0.79 | มาก |
| 38 | มีการติดตามประเมินขั้นตอนและระบบการดำเนินงานของวิทยาลัยเพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น | 3.87 | 0.76 | มาก |
| 39 | มีระบบการรับฟังข้อร้องเรียนจากนักศึกษาและผู้ปกครอง | 3.7 | 0.84 | มาก |
| 40 | ผู้บริหารและบุคลากรร่วมพัฒนาเป้าหมายเพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน | 3.93 | 0.68 | มาก |
| 41 | กำหนดโครงการสอนเสริมและกิจกรรมอื่นๆเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน | 3.88 | 0.93 | มาก |

จากตารางที่ 4.4แสดงผลการวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัยพบว่าทุกประเด็นมีการดำเนินงานในระดับมากจำแนกได้ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร พบว่า วิทยาลัยมีการบริหารตามโครงสร้างองค์กรในระดับมาก 4.16 สูงสุดคือประธานทำงานของกลุ่มต่างๆในวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ

วิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 4.16 รองลงมาคือ การดำเนินงานในวิทยาลัยใช้รูปแบบคณะกรรมการที่มาจากตัวแทนกลุ่มงานต่างๆ ค่าเฉลี่ย 3.98

2. วัฒนธรรมองค์การ พบว่า มีการดำเนินงานตามวัฒนธรรมองค์การในวิทยาลัยในระดับมาก สูงสุดคือ ผู้บริหารกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องร่วมในกิจกรรมตามพันธกิจวิทยาลัย โดยเฉพาะกิจกรรมการไหว้ครู และพิธีรับหมวกของนักศึกษา ค่าเฉลี่ย 4.09 รองลงมาคือวิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจวิทยาลัย ค่าเฉลี่ย 4.04

3. การติดต่อสื่อสารในวิทยาลัย พบว่า มีการดำเนินงานในระดับมาก สูงสุดคือ วิทยาลัยมีการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสาร และความรู้ต่างๆ ให้บุคลากรผ่านทางคณะกรรมการบริหารและการประชุม ค่าเฉลี่ย 3.9

4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร พบว่า มีการดำเนินงานในระดับมาก สูงสุดคือ กรณีอาจารย์ใหม่จัดให้มีการทดลองงานและมีพี่เลี้ยง ค่าเฉลี่ย 3.97 รองลงมา สนับสนุนบุคลากรเป็นวิทยากร หรือเสนอผลงานวิจัยกับหน่วยงานภายนอก ค่าเฉลี่ย 3.94 และมีการปฏิบัติในระดับปานกลางคือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเลือกทำงานได้ตามความถนัดและความชอบของแต่ละบุคคล ค่าเฉลี่ย 3.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.01 ซึ่งแสดงว่าตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

5. การจัดการระบบการ พบว่า มีการดำเนินงานในระดับมาก สูงสุดคือ มีระบบการดูแลการผลิตนักศึกษาตั้งแต่การรับเข้าศึกษา หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน จนสำเร็จการศึกษา ค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมา คือผู้บริหารและบุคลากรร่วมพัฒนาเป้าหมายเพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ย 3.93

ตอนที่ 2 สัมเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารการสัมภาษณ์และจากแบบสอบถามและร่างรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล

2.1 การสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

การสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารซึ่งเป็นแนวคิดทฤษฎี การสัมภาษณ์และแบบสอบถาม เป็นการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ผู้บริหารวิทยาลัยและข้อมูลการวิเคราะห์เชิงประมาณจากแบบสอบถามจำแนกแต่ละประเด็นตามทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถามด้านปัจจัยนำเข้าในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ

| เอกสารด้านแนวคิดทฤษฎี | การสัมภาษณ์ | การตอบแบบสอบถาม | ผลการสังเคราะห์ |
|--|---|--|---|
| <p>1. คุณลักษณะผู้บริหาร</p> <p>1.1 มีบุคลิกภาพที่เชื่อมั่นในตนเอง</p> <p>1.2 กำหนดเป้าหมายที่ยากและท้าทาย</p> <p>1.3 มีความอดทนสูง</p> <p>1.4 มีแรงจูงใจในการทำงานสูง</p> <p>มุ่งมั่นความสำเร็จของงาน</p> <p>1.5 มีความรู้ทักษะในด้าน</p> <p>1.5.1 การบริหารองค์กร</p> <p>1.5.2 การประสานงาน</p> <p>1.5.3 การแก้ปัญหา</p> <p>1.5.4 การวางแผน</p> <p>1.5.5 การติดตามกำกับดูแล</p> | <p>1.มีวิสัยทัศน์ในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพระดับอาเซียน</p> <p>2.เน้นพันธกิจ 4 ด้านคือผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>3. เอาใจใส่การประกันคุณภาพ</p> <p>4. การบริหารแบบมีส่วนร่วม</p> <p>5.ให้แรงจูงใจบุคลากรในการทำงาน โดยการสนับสนุน</p> <p>5.1 งบประมาณ</p> <p>5.2 จัดทีมงาน/ที่ปรึกษา</p> <p>5.3 จัดรางวัลรายบุคคล/ทีม</p> <p>5.4 กำหนดคุณภาพงานตามพันธกิจ</p> | <p>1.เป็นผู้กำหนดแนวทางการดำเนินงาน</p> <p>2.การดำเนินงานเน้นคุณภาพบัณฑิต</p> <p>3.มีการติดตามประเมินผลทุกชั้นตอนของงาน</p> <p>4.ริเริ่มการดำเนินงานใหม่ๆ ในด้านการเรียนการสอน</p> <p>5.มีทักษะในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย</p> | <p>1.ทักษะในการเป็นผู้นำ</p> <p>2.มุ่งมั่นในการพัฒนาบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับอาเซียน</p> <p>3.กระตือรือร้นในการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4.ให้ความเอาใจใส่ในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)และกระทรวงสาธารณสุข</p> <p>5.ความสามารถในการประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในวิทยาลัยและภายนอกวิทยาลัย</p> |
| <p>2. นโยบายการดำเนินงาน</p> <p>2.1 สอดคล้องกับพันธกิจ</p> <p>2.2 เป้าหมายการดำเนินงานมีลักษณะท้าทายและสร้างสรรค์</p> <p>2.3 การวิเคราะห์ความพร้อมก่อนกำหนดนโยบาย และเป้าหมาย</p> | <p>1.นโยบายเน้นคุณภาพบัณฑิตในอัตราส่วนร้อยละ 60 อีก 3 ด้านร้อยละ40</p> <p>2.บุคลากรทุกฝ่ายร่วมดำเนินการ</p> <p>3.กำหนดเป้าหมายตามเกณฑ์คุณภาพของสภาการพยาบาล, สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.)</p> | <p>1.นโยบายและเป้าหมายมุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิต โดยใช้เกณฑ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกับวิชาชีพพยาบาล</p> <p>2.การกำหนดแผนยุทธศาสตร์นำข้อมูลจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาประกอบการตัดสินใจ</p> | <p>1.ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านมากำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ</p> <p>2.นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์มุ่งที่คุณภาพบัณฑิต การเรียนการสอน และการติดตามประเมินผล</p> |

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

| เอกสารด้านแนวคิดทฤษฎี | การสัมภาษณ์ | การตอบแบบสอบถาม | ผลการสังเคราะห์ |
|---|---|---|--|
| <p>2.4 ความเฉพาะเจาะจง วัดได้ และกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน</p> <p>2.5 เหมาะสมกับสถานการณ์</p> <p>2.6 บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วม</p> <p>2.7 การติดตามประเมินผลการทำงานทุกระยะอย่างต่อเนื่อง</p> | <p>สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และกระทรวงสาธารณสุข</p> <p>4. มีการชี้แจงแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายให้บุคลากรทราบในต้นปีงบประมาณ</p> <p>5. มีการประชาสัมพันธ์ทางสื่อภายในวิทยาลัยตามโครงสร้างการบริหาร</p> <p>6. มีการติดตามประเมินผลทุก 3 เดือน 6 เดือน และสิ้นปีงบประมาณ</p> | <p>3. มีการตรวจสอบกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4. กำหนดเป้าหมายพันธกิจกำหนดเป็นรายบุคคล</p> | <p>3. การปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง</p> |
| <p>3. ทรัพยากรและเทคโนโลยี</p> <p>3.1 ทรัพยากร</p> <p>3.1.1 การจัดหาและการใช้ทรัพยากรต้องสอดคล้องและเหมาะสมกับพันธกิจและเป้าหมาย</p> <p>3.1.2 การจัดสรรทรัพยากรเป็นระบบ</p> <p>3.1.3 การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีความธรรม</p> <p>3.1.4 มีระบบควบคุม</p> | <p>1. ผู้บริหารกำหนดหลักเกณฑ์และการจัดสรรทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมโดยเน้นวุฒิการศึกษาและทักษะการสอน</p> <p>2. การจัดสรรทรัพยากรทำตามแผนยุทธศาสตร์</p> <p>3. มีการประสานงานการใช้ทรัพยากรกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>4. สนับสนุนการใช้ทรัพยากรด้านการเรียนการสอน</p> <p>5. ติดตามผลการใช้ทรัพยากรเป็นรายไตรมาส</p> | <p>1. กำหนดเกณฑ์การสรรหา และการใช้ทรัพยากร โดยวิธีที่หลากหลาย</p> <p>2. การจัดสรรทรัพยากรตามแผนยุทธศาสตร์</p> <p>3. บุคลากรที่เป็นอาจารย์ต้องมีวุฒิตรงตามสาขาวิชาที่สอน</p> <p>4. มีการพัฒนาความรู้และทักษะบุคลากร</p> <p>5. การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดสรรทรัพยากร</p> | <p>1. ทรัพยากรบุคคลต้องมีความรู้ และทักษะตรงตามวิชาที่สอน</p> <p>2. การจัดสรรทรัพยากรดำเนินไปอย่างสอดคล้องกับพันธกิจและมีความยุติธรรม</p> <p>3. การติดตามผลการใช้ทรัพยากรแล้วนำมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> |

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

| เอกสารด้านแนวคิดทฤษฎี | การสัมภาษณ์ | การตอบแบบสอบถาม | ผลการสังเคราะห์ |
|---|--|--|---|
| <p>3.2 เทคโนโลยี</p> <p>3.2.1 ความรวดเร็วในการทำงาน</p> <p>3.2.2 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน</p> <p>3.2.3 เทคโนโลยีช่วยในการทำงานด้าน</p> <p>3.2.3.1 การเรียนของนักศึกษา</p> <p>3.2.3.2 การสอนของอาจารย์</p> <p>3.2.3.3 การบริหารงานองค์กร</p> | <p>1. ใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตในการบริหารและการเรียนการสอน</p> <p>2. ใช้ติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกวิทยาลัยเช่นงานสารบรรณ ประชาสัมพันธ์</p> <p>3. ใช้ในงานประชาสัมพันธ์ของวิทยาลัย</p> | <p>มีการใช้เทคโนโลยีในด้าน</p> <p>1. การค้นหาข้อมูล</p> <p>2. การเรียนการสอน</p> <p>3. การเสนอผลงานวิจัย</p> <p>4. การประชาสัมพันธ์</p> <p>5. การบริหาร</p> <p>ผลการใช้เทคโนโลยีช่วยให้การปฏิบัติงานรวดเร็ว สะดวก และประหยัด</p> | <p>1. การใช้เทคโนโลยีในด้าน</p> <p>1.1 การบริหารงาน</p> <p>1.2 การเรียนการสอน</p> <p>1.3 การวิจัย</p> <p>2. เทคโนโลยีช่วยลดขั้นตอนในการบริหาร</p> <p>3. เป็นแหล่งข้อมูลในการทำงาน</p> |
| <p>4.สภาพแวดล้อม</p> <p>4.1 บรรยากาศองค์การ</p> <p>4.1.1 ทักษะคติ ค่านิยม บรรทัดฐานของบุคลากร</p> <p>4.1.2 ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร</p> <p>4.1.3 การเรียนรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับกฎ ระเบียบข้อปฏิบัติ</p> | <p>1. ผู้แทนบุคลากรร่วมกำหนดพันธกิจ ทัศน์ และตัวชี้วัด</p> <p>2. การร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การติดตามประเมินผล</p> <p>3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในวิทยาลัย</p> <p>4. การจัดทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน</p> | <p>1. การประชุมร่วมกันในการกำหนดขั้นตอนการทำงาน</p> <p>2. การเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงงาน</p> <p>3. การส่งเสริมให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำตัวชี้วัดและการเรียนการสอน</p> | <p>1. มีบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2. บุคลากรในวิทยาลัยมีความรู้สึกร่วมในการกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผล</p> |

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

| แนวคิดทฤษฎี | ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ | ข้อมูลจากแบบสอบถาม | ผลการสังเคราะห์ |
|--|--|--|---|
| <p>4.2 แรงจูงใจในการทำงาน</p> <p>4.2.1 การชักจูงให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยวิธีการมีส่วนร่วม การให้รางวัล เมื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย</p> <p>4.2.2 ความยุติธรรมระหว่างผลงานกับรางวัลที่ได้รับ</p> <p>4.2.3 บรรยากาศในการจูงใจในการทำงานที่ผู้บริหารจัดขึ้น</p> | <p>1.การกำหนดคุณภาพบัณฑิตเป็นงานหลักทำให้บุคลากรมุ่งเน้นไปในจุดเดียวกัน</p> <p>2.การให้รางวัลเมื่อคุณภาพบัณฑิตเป็นไปตามเกณฑ์เป้าหมาย</p> <p>3.การให้ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ</p> <p>4.การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรปีละ ครั้ง</p> | <p>1.การมีโอกาสร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ การจัดทำแผนกลยุทธ์</p> <p>2.การที่วิทยาลัยกำหนดพันธกิจการทำงานเป็นรายบุคคลทำให้ทุกคนต้องมุ่งทำงานตามพันธกิจของตน</p> | <p>1.การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีส่วนช่วยให้เกิดแรงจูงใจ</p> |



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

จากตารางที่ 4.5 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามด้านปัจจัยนำเข้าในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผล สรุปได้ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้บริหารคือการมีทักษะในการเป็นผู้นำมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพระดับอาเซียน มีความกระตือรือร้นในการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ให้ความเอาใจในการติดตามประเมินผลตามเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และกระทรวงสาธารณสุขและมีความสามารถในการประสานการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย

2. นโยบายการดำเนินงาน โดยการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านมาเป็นหลักในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจวิทยาลัย การกำหนดนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์มุ่งเน้นที่คุณภาพบัณฑิต การเรียนการสอน และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. ทรัพยากรและเทคโนโลยี

3.1 ทรัพยากรกำหนดบุคคลที่มีภารกิจด้านการสอนต้องมีความรู้ และทักษะตรงตามวิชาที่วิทยาลัยจัดการเรียนการสอนการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและมีความยุติธรรมการติดตามผลการใช้ทรัพยากรเพื่อนำผลมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.2 เทคโนโลยี มีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงาน การเรียนการสอน และการวิจัย ส่วนด้านบริหารมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินงาน และเป็นแหล่งข้อมูลในการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร

4. สภาพแวดล้อม

4.1 บรรยากาศการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการจัดการเรียนการสอนการกำหนดเกณฑ์ชี้วัด และการติดตามประเมินผล

4.2 การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ตารางที่ 4.6 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถามด้านกระบวนการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ

| แนวคิดทฤษฎี | ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ | ข้อมูลจากแบบสอบถาม | ผลการสังเคราะห์ |
|--|---|--|---|
| 1. โครงสร้างองค์การ 1.1 กระจายอำนาจการทำงาน 1.2 บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 1.3 ทำงานตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน 1.4 กำหนดกฎ ระเบียบ นโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติ 1.5 อำนาจในการตัดสินใจ 1.6 ขอบเขตตำแหน่งหน้าที่ | 1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตามกลุ่มภารกิจ 2. มอบหมายอำนาจการตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ 3. มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบมาตรฐานการปฏิบัติตามตำแหน่ง 4. การตัดสินใจตามขอบเขตหน้าที่ที่แล้วเสนอผู้อำนวยการวิทยาลัยตัดสินใจเป็นคนสุดท้าย 5. บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ภายใต้กรอบพันธกิจรายบุคคล | 1. ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการเป็นประธานคณะทำงานแต่ละคณะ 2. การปฏิบัติงานใช้รูปแบบคณะกรรมการซึ่งมีการกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละคณะ 3. การตัดสินใจมีการกำหนดความรับผิดชอบของคณะกรรมการที่ชัดเจน 4. ขอบเขตหน้าที่การทำงานของคณะกรรมการครบวงจรตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน ติดตามประเมินผล และการปรับปรุงงาน 5. โครงสร้างการทำงานแบ่งตามความเชี่ยวชาญ | 1. กระจายอำนาจการทำงานให้บุคลากรมีส่วนร่วม 2. บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3. กำหนดระเบียบการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน 4. บุคลากรทำงานตามความเชี่ยวชาญ 5. กำหนดขอบเขตหน้าที่การทำงานของบุคลากรที่ชัดเจน |
| 2. วัฒนธรรมองค์การ 2.1 บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ค่านิยม และแนวทางการปฏิบัติร่วมกันในองค์การ 2.2 ใช้ปัจจัยทางสังคมกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่ยืดหยุ่นตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม 2.3 กำหนดค่านิยมที่ชัดเจนและจุดมุ่งหมายที่ต้องการบรรลุที่ชัดเจน 2.4 กระจายอำนาจให้บุคลากรร่วมดำเนินงาน 2.5 การดำเนินงานสอดคล้องกับบทบาทภารกิจองค์การ | 1. กำหนดระเบียบการปฏิบัติร่วมกัน 2. กระจายอำนาจการดำเนินงานรูปแบบคณะกรรมการตามพันธกิจ 3. กำหนดเป้าหมายตามพันธกิจวิทยาลัยเป็นภารกิจรายบุคคล 4. มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน โดยบูรณาการทำงานร่วมกันในการวางแผน ดำเนินงาน และติดตามประเมินผล 5. การดำเนินงานปรับเปลี่ยนตามความต้องการของสังคม | 1. มีการปฏิบัติตามระเบียบประเพณีองค์การ 2. บุคลากรปฏิบัติงานตามพันธกิจองค์การ 3. บุคลากรมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้บริหาร 4. การดำเนินงานมีความยืดหยุ่นที่บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนได้ 5. กระจายอำนาจให้บุคลากรร่วมดำเนินงาน | 1. การดำเนินงานยึดถือประเพณีการปฏิบัติร่วมกัน 2. การดำเนินงานเน้นการบรรลุตามพันธกิจ 3. กระจายอำนาจการทำงานให้บุคลากรมีส่วนร่วม 4. การดำเนินงานมีความยืดหยุ่น |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| แนวคิดทฤษฎี | ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ | ข้อมูลจากแบบสอบถาม | ผลการสังเคราะห์ |
|--|--|---|---|
| <p>3. การสื่อสารในองค์กร</p> <p>3.1 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้เกิดความเข้าใจตรงกัน</p> <p>3.2 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของบุคลากรโดยให้เวลาและรับฟัง</p> <p>3.3 การกระทำและคำพูดของผู้บริหารสอดคล้องกัน</p> <p>3.4 ใช้การสื่อสาร 2 ทาง</p> <p>3.5 การสื่อสารกับบุคลากรในโครงการใช้วิธีสื่อสารตามโครงสร้างการบริหารขององค์กร</p> <p>3.6 การสื่อสารเหมาะสมกับเวลา โอกาส สถานการณ์ และดำเนินการสม่ำเสมอ</p> | <p>1. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกำหนดรูปแบบและวิธีการติดต่อสื่อสาร</p> <p>2. ใช้การสื่อสารตามโครงสร้างการบริหาร และการสื่อสารด้วยคอมพิวเตอร์และบอร์ดประชาสัมพันธ์</p> <p>3. การสื่อสารแบบ 2 ทาง เป็นการสื่อสารในการประชุมคณะกรรมการต่างๆ และการประชุมประจำเดือนและต้นปีงบประมาณ</p> | <p>1. การติดต่อสื่อสารส่วนใหญ่ผ่านโครงสร้างการบริหารและการประชุมคณะกรรมการต่างๆ</p> <p>2. ข้อมูล ข่าวสารแจ้งให้บุคลากรทราบหลายช่องทาง แต่ส่วนใหญ่เป็นทางเอกสาร</p> <p>3. แจ้งให้นักศึกษา และผู้ปกครองทราบทางสื่อคอมพิวเตอร์ และเอกสาร</p> <p>4. ใช้ระบบงานสารบรรณในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในการทำงาน</p> <p>5. มีการรับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากบุคลากร</p> | <p>1. การติดต่อสื่อสารส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารตามโครงสร้างการบริหาร</p> <p>2. มีการแจ้งข้อมูล ข่าวสารให้บุคลากรทราบอย่างต่อเนื่องในการประชุมประจำเดือน และการประชุมคณะกรรมการต่างๆ</p> <p>3. ผู้บริหารมีการรับฟังข้อคิดเห็นและเสนอแนะจากบุคลากร</p> <p>4. มีการใช้คอมพิวเตอร์มาช่วยการสื่อสารในองค์กรให้รวดเร็วขึ้น</p> |
| <p>4. ให้ความสำคัญกับบุคลากร</p> <p>4.1 เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน</p> <p>4.2 ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง</p> <p>4.3 สนับสนุนการทำงานที่ดี</p> <p>4.4 มีระบบสนับสนุนค่าตอบแทน รางวัล การยกย่อง สวัสดิการ</p> | <p>1. ให้บุคลากรเลือกทำงานตามความถนัดและชอบของแต่ละบุคคล</p> <p>2. การดำเนินงานมีการประชุมร่วมกันในขั้นตอนการวางแผน การดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล</p> <p>3. สนับสนุนการพัฒนาความรู้ และทักษะในการทำงานในประเทศและต่างประเทศ</p> | <p>1. อาจารย์ใหม่ให้มีการทดลองงาน และมีพี่เลี้ยง</p> <p>2. สนับสนุนบุคลากรเป็นวิทยากร และเสนอผลงานวิจัยกับหน่วยงานภายนอกในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>3. ประเมินผลงานบุคลากรหลายระดับ</p> <p>4. บุคลากรร่วมกำหนดตัวชี้วัดเกณฑ์การดำเนินงาน</p> | <p>1. มีระบบการสนับสนุนการทำงาน และการพัฒนาความรู้และทักษะ</p> <p>2. ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีโดยบุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงาน ร่วมดำเนินงาน และติดตามประเมินผล</p> |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| แนวคิดทฤษฎี | ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ | ข้อมูลจากแบบสอบถาม | ผลการสังเคราะห์ |
|---|--|---|---|
| <p>4.5 การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์กรแบบ 2 ทาง</p> <p>4.6 ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณมีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ</p> <p>4.7 ระบบการติดตามประเมินผลแสดงให้เห็นถึงการติดตามงานของบุคลากร</p> | <p>4. สนับสนุนบุคลากรร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอกในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>5. กำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล และกลุ่มงาน</p> <p>6. สนับสนุนงบประมาณการพัฒนาบุคลากร</p> <p>7. สำรวจความพึงพอใจในการทำงาน</p> | <p>5. มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร</p> <p>6. มีระบบ และกระบวนการสนับสนุนการทำงานของบุคลากร</p> | <p>3. ให้อิสระบุคลากรร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอก</p> <p>4. การติดตามประเมินผลมีการจัดทำอย่างเป็นระบบ</p> |
| <p>5. กระบวนการดำเนินงาน</p> <p>5.1 จัดระบบ กระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินงาน</p> <p>5.2 มีความสอดคล้องกับพันธกิจและแผนยุทธศาสตร์ และความต้องการของผู้รับบริการ</p> <p>5.3 จัดทำมาตรฐาน คู่มือ และขั้นตอนการดำเนินงาน</p> <p>5.4 มีการเผยแพร่กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงาน</p> | <p>1. กำหนดระบบ ขั้นตอนเพิ่มคุณภาพตามพันธกิจ</p> <p>2. บุคลากรร่วมวางแผน กำหนดแนวทางแต่ละขั้นตอน และจัดทำคู่มือ</p> <p>3. มีเครือข่ายการบริการในชุมชน ในประเทศ</p> <p>4. มีระบบปรับปรุงการดำเนินงานของนักศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง</p> <p>5. กำหนดช่องทาง แสดงความคิดเห็น จากผู้รับบริการทางจดหมายและอินเตอร์เน็ต</p> <p>6. กำหนดระบบ และขั้นตอนการแก้ไขปัญหา จัดทำเป็นคู่มือ ขั้นตอน วิธีการและผู้รับผิดชอบ</p> | <p>1. มีระบบการดูแลนักศึกษาตั้งแต่รับเข้าจบการศึกษา</p> <p>2. บุคลากรมีส่วนร่วมจัดทำระบบ และขั้นตอนการดำเนินงาน</p> <p>3. มีการติดตามประเมินผลตามขั้นตอนการดำเนินงาน</p> <p>4. มีแผนและคู่มือ และแนวทางกิจกรรมการดำเนินงานที่ชัดเจน</p> <p>5. จัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้เรียน โดยการสอนเสริมและอื่นๆ</p> <p>6. มีระบบรับฟังข้อร้องเรียนจากนักศึกษาและผู้ปกครอง</p> <p>7. มีระบบการส่งต่อข้อมูล ข่าวสารจากผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติงานที่รวดเร็ว</p> | <p>1. มีการจัดระบบ กระบวนการ และขั้นตอนการทำงาน</p> <p>2. จัดระบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและผู้รับบริการ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร</p> <p>3. จัดทำคู่มือ แผนการดำเนินงานเน้นผู้รับบริการตามพันธกิจ</p> <p>4. กำหนดช่องทาง แสดงความคิดเห็น จากผู้รับบริการ</p> |

จากตารางที่ 4.6 ผลการสังเคราะห์กระบวนการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผล

1. โครงสร้างองค์การ มีกระจายอำนาจการทำงานและการตัดสินใจให้บุคลากรมีส่วนร่วม กำหนดระเบียบที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน และให้บุคลากรทำงานตามความเชี่ยวชาญ โดยมีการ กำหนดขอบเขตหน้าที่การดำเนินงานของบุคลากรที่ชัดเจน

2. วัฒนธรรมองค์การ การดำเนินงานยึดถือกฎระเบียบประเพณีการปฏิบัติร่วมกันซึ่งการ ดำเนินงานเน้นการบรรลุผลตามพันธกิจ มีการกระจายอำนาจการทำงานให้บุคลากรร่วมดำเนินงาน และการทำงานมีความยืดหยุ่น

3. การสื่อสารในองค์การ ส่วนใหญ่ใช้การสื่อสารตามโครงสร้างบริหาร โดยมีการแจ้ง ข้อมูล ข่าวสารให้บุคลากรทราบอย่างต่อเนื่องในการประชุมประจำเดือนและการประชุมของ คณะกรรมการต่างๆ และผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากร

4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร มีระบบสนับสนุนการทำงานและการพัฒนาความรู้และ ทักษะการทำงานของบุคลากร โดยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่บุคลากรร่วมมีส่วนร่วมในการ วางแผนกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงาน และการติดตามผล พร้อมให้อิสระบุคลากรในการ ร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอกการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

5. กระบวนการ มีการจัดระบบ กระบวนการ และขั้นตอนในการทำงาน โดยจัดระบบการ ทำงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและผู้รับบริการ โดยบุคลากรร่วมดำเนินการ และจัดทำคู่มือ แผนการ ดำเนินงานเน้นผู้รับบริการตามพันธกิจซึ่งกำหนดช่องทางแสดงความคิดเห็นจากผู้รับบริการ

2.2 ร่างรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผลจากเอกสารตามแนวคิดทฤษฎี ข้อมูลการสัมภาษณ์ แบบสอบถามและการสังเคราะห์พบว่าปัจจัยนำเข้าที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือ นโยบาย การดำเนินงาน คุณลักษณะผู้บริหาร ทรัพยากร สภาพแวดล้อมด้านบรรยากาศการทำงาน แรงจูงใจใน การทำงาน และเทคโนโลยี ส่วนกระบวนการดำเนินงานมีการปฏิบัติสูงสุดคือ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การจัดกระบวนการทำงาน การให้ความสำคัญกับบุคลากร และการสื่อสารจึง กำหนดรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผล ตามทฤษฎีระบบตามแนวคิดของลูเนน เบอร์ก และออสไตน์ (Lunenbergs and Ormstein, 2004, p.59, pp. 409-410) และฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2005, pp. 18-38, pp. 270-298) ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้บริหาร นโยบายการ ดำเนินงาน ทรัพยากรบุคคล และสภาพแวดล้อม ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจบุคลากรและการติดตามประเมินผล และด้านผลผลิต ประกอบด้วย

คุณภาพบัณฑิต จรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์และบุคลากรมีอาชีพ และการบริการวิชาการที่ หลากหลาย

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ

3.1 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิใช้การสนทนากลุ่มย่อย ผู้บริหารที่รับผิดชอบนโยบายการดำเนินงานของกระทรวงสาธารณสุข อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้แทนอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล รวม 16 คน ตรวจสอบความสอดคล้องและความเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้น ดังนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของรูปแบบด้านปัจจัยนำ กระบวนการและผลผลิต

| ที่ | ความเหมาะสมของรูปแบบจำแนกแต่ละปัจจัย | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความหมาย |
|-----|--------------------------------------|----------------------------|------------------------------|------------------|
| | ปัจจัยนำเข้า | 4.41 | 0.72 | มาก |
| 1 | คุณลักษณะผู้บริหาร | 4.15 | 0.96 | มาก |
| 2 | นโยบายการดำเนินงาน | 4.28 | 0.74 | มาก |
| 3 | ทรัพยากรบุคคล | 4.51 | 0.69 | มากที่สุด |
| 4 | สภาพแวดล้อม | 4.69 | 0.48 | มากที่สุด |
| | กระบวนการ | 4.65 | 0.64 | มากที่สุด |
| 1 | การมีส่วนร่วม | 4.80 | 0.33 | มากที่สุด |
| 2 | วัฒนธรรมองค์กร | 4.50 | 0.89 | มากที่สุด |
| 3 | แรงจูงใจบุคลากร | 4.58 | 0.65 | มากที่สุด |
| 4 | การติดตามประเมินผล | 4.60 | 0.69 | มากที่สุด |
| | ผลผลิต | 4.40 | 1.00 | มาก |
| 1 | คุณภาพบัณฑิต | 4.40 | 0.89 | มาก |
| 2 | จรรยาบรรณวิชาชีพ | 4.40 | 0.89 | มาก |
| 3 | อาจารย์และบุคลากรมีอาชีพ | 4.40 | 0.89 | มาก |
| 4 | งานบริการวิชาการ | 4.20 | 1.30 | มาก |
| | รวม | 4.48 | 0.78 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 4.7 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้นโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.48 โดยกระบวนการดำเนินงานมีความเหมาะสมมากที่สุดทุกด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วม การติดตามประเมินผล แรงจูงใจบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร ส่วนปัจจัยนำเข้าที่มีความเหมาะสมสูงสุดคือ สภาพแวดล้อม และทรัพยากรบุคคล ส่วนผลผลิตมีความเหมาะสมในระดับมาก ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลมีความเป็นนักวิชาการมากกว่านักบริหาร ซึ่งถ้าเป็นนักบริหารแบบมืออาชีพจะทำให้การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลมีประสิทธิภาพและคุณภาพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ควรใช้เวลาในการพัฒนาที่เหมาะสม และเพียงพอ พร้อมเปิดโอกาสบุคลากรให้แสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ในทุกระดับ ส่วนสภาพแวดล้อมการทำงานในวิทยาลัยไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานมากนัก เนื่องจากจำนวนบุคลากรค่อนข้างจำกัด และผู้ทรงคุณวุฒิเชื่อมั่นว่าการทำงานกับบุคลากรที่มีความเชื่อมั่นสูง วุฒิการศึกษาสูง จะทำให้ผลผลิตของวิทยาลัยมีประสิทธิภาพสูง

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความเหมาะสมของรูปแบบ

| ที่ | ความเหมาะสมของรูปแบบจำแนกแต่ละปัจจัย | ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) | ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(SD) | ความ หมาย |
|-----|---|----------------------------|------------------------------|--------------|
| 1 | ความเหมาะสมของรูปแบบ | 3.53 | 0.90 | มาก |
| 2 | เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมวิทยาลัย | 3.20 | 1.10 | มาก |
| 3 | เหมาะสมกับการนำไปใช้ในสถานการณ์ปัจจุบัน | 3.60 | 0.89 | มาก |
| 4 | ถูกต้องกับหลักการบริหารองค์กร | 3.60 | 0.89 | มาก |
| 5 | มีประโยชน์ในการนำไปใช้พัฒนาคุณภาพวิทยาลัย | 3.80 | 0.84 | มาก |
| 6 | สอดคล้องและครอบคลุมภารกิจวิทยาลัย | 3.40 | 0.55 | มาก |
| 7 | มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน | 3.60 | 1.14 | มาก |

จากตารางที่ 4.8 ผู้ทรงคุณวุฒิ ให้ความเห็นว่ารูปแบบการบริหารที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมในระดับมาก โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

1. ด้านนโยบายการบริหารคือการคัดเลือกผู้บริหารองค์กรหรือผู้บริหารวิทยาลัย ควรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเชิงบริหาร หรือการนำองค์กรจริงๆ จะทำให้องค์กรหรือวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ โดยบทบาทผู้นำองค์กรถ้าเป็นผู้มีวิสัยทัศน์จะทำให้องค์กรก้าวหน้า ซึ่งปัจจุบันการ

คัดเลือกผู้อำนวยการวิทยาลัยได้ผู้บริหารที่ยังไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากร โดยขาดการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสถาบันพระบรมราชชนก(กระทรวงสาธารณสุข)

2. ด้านวิชาการ

2.1งานบริการวิชาการ ควรเป็นงานบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ซึ่งอาจรวมกับงานวิจัยชุมชนเพื่อใช้ในการเรียนการสอน และการฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษาร่วมด้วย

2.2 การวางแผนดำเนินงานในวิทยาลัย ควรเพิ่มเติมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดเป้าหมาย คือการรับทราบปัญหา การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผลร่วมกัน

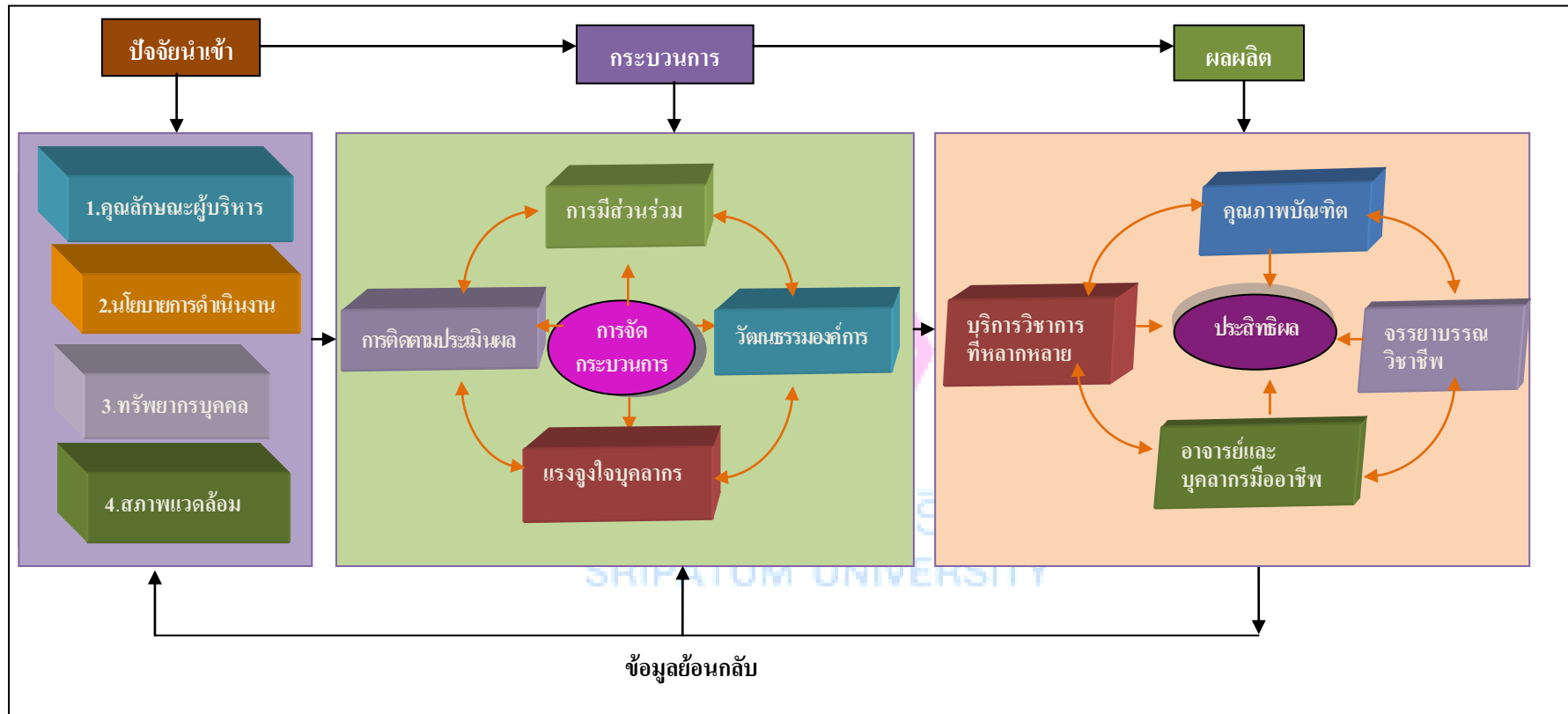
3.2 รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ

จากผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาทฤษฎี เอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และการตอบแบบสอบถามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล รวมถึงการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล ผู้วิจัยสรุปผลเป็นรูปแบบการบริหารวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ ดังภาพที่ 4.1



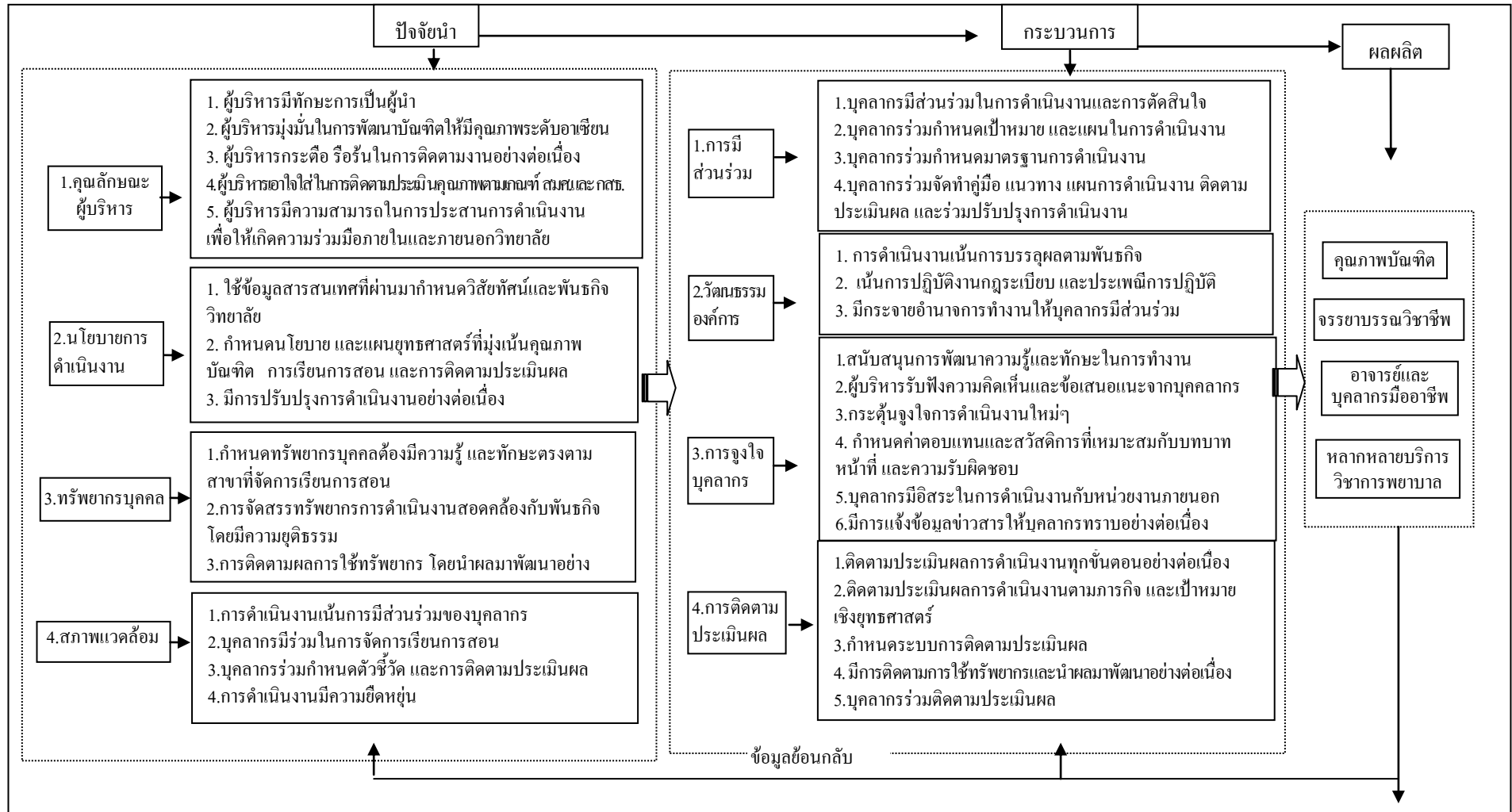
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

สังคมและสิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 4.1รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล

สภาพสังคม และสิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 4.2 รายละเอียดขอบเขตประเด็นรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล

จากภาพที่ 4.1-4.2 รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย

1.1 คุณลักษณะผู้บริหาร มีองค์ประกอบดังนี้ ผู้บริหารวิทยาลัยเป็นผู้มีทักษะการเป็นผู้นำ โดยมีความมุ่งมั่นพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพระดับอาเซียน กระตือรือร้นในการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และเอาใจใส่ติดตามประเมินผลคุณภาพตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และกระทรวงสาธารณสุขและมีความสามารถในการประสานความร่วมมือภายในและภายนอกวิทยาลัย

1.2 นโยบายการดำเนินงาน มีองค์ประกอบดังนี้ การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านมากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจวิทยาลัย โดยกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิต การเรียนการสอน และการติดตามประเมินผล พร้อมมีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

1.3 ทรัพยากรบุคคล มีองค์ประกอบดังนี้ กำหนดทรัพยากรบุคคลในการดำเนินงานต้องมีความรู้ และทักษะตรงตามสาขาที่จัดการเรียนการสอน โดยการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับพันธกิจมีความยุติธรรมมีการติดตามผลการใช้ทรัพยากร และนำผลมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.4 สภาพแวดล้อม มีองค์ประกอบดังนี้ การดำเนินงานเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนการกำหนดตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผล ซึ่งการบริหารมีความยืดหยุ่น

2. กระบวนการเป็นกระบวนการและกิจกรรมการดำเนินงานประกอบด้วย

2.1 การมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบดังนี้ การดำเนินงานในวิทยาลัยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและการตัดสินใจ โดยร่วมกำหนดเป้าหมายแผนการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน จัดทำคู่มือ แนวทาง การติดตามประเมินผล และร่วมปรับปรุงการดำเนินงาน

2.2 วัฒนธรรมองค์กร มีองค์ประกอบดังนี้ การดำเนินงานเน้นการบรรลุผลตามพันธกิจ โดยเน้นการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และประเพณีการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจการทำงานให้บุคลากรมีส่วนร่วม

2.3 การจูงใจบุคลากร มีองค์ประกอบดังนี้ โดยสนับสนุนบุคลากรพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงาน ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานกระตุ้นจูงใจการริเริ่มการดำเนินงานใหม่ๆ กำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้อิสระในการทำงานกับหน่วยงานภายนอก และแจ้งข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรทราบอย่างต่อเนื่อง

2.4 การติดตามประเมินผล มีองค์ประกอบดังนี้ ผู้บริหารเอาใจใส่ในการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยกำหนดระบบการติดตามประเมิน และติดตามการใช้ทรัพยากรและนำผลลัพธ์มาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบุคลากรร่วมติดตามประเมินผล

3. ผลผลิต

ผลผลิตเป็นผลจากการดำเนินงานของวิทยาลัย จากปัจจัยนำเข้าและกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลให้บัณฑิตของวิทยาลัยมีคุณภาพมีจรรยาบรรณด้านวิชาชีพ โดยอาจารย์และบุคลากรมีความเป็นมืออาชีพในการผลิตพยาบาล และงานบริการวิชาการพยาบาลเพิ่มมากขึ้นตามความเชี่ยวชาญของวิทยาลัย



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่มีประสิทธิผล มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล โดยใช้แนวทางทฤษฎีระบบ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) กลุ่มตัวอย่างเป็นวิทยาลัยพยาบาลที่มีการบริหารที่มีประสิทธิผล ตามเกณฑ์คะแนนสอบผ่านมาตรฐานวิชาชีพ ปี 2550-2552 ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สวรรค์ประชารักษ์ สรรพสิทธิประสงค์ นครศรีธรรมราช และนพรัตนวัชร เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบ สัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบสนทนากลุ่ม การเก็บรวบรวมข้อมูล มี 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาจากเอกสาร สัมภาษณ์ผู้บริหารวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือทีมบริหาร วิทยาลัย และการใช้แบบสอบถามจากผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์ใช้สอบถามบุคลากรใน วิทยาลัย ขั้นตอนที่ 2 การสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม และร่าง รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมของ รูปแบบ และปรับปรุงรูปแบบตามข้อเสนอแนะ สรุปผลการวิจัย รูปแบบการบริหารวิทยาลัย พยาบาลที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า มีองค์ประกอบได้แก่ คุณลักษณะผู้บริหาร นโยบายการดำเนินงาน ทรัพยากรบุคคล และสภาพแวดล้อม กระบวนการ มีองค์ประกอบได้แก่ การจัดกระบวนการดำเนินงานในด้านการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจบุคลากร และการติดตามประเมินผล และผลผลิต คือคุณภาพบัณฑิตที่มีจรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์และ บุคลากรในวิทยาลัยเป็นมืออาชีพ และการบริการวิชาการของวิทยาลัยที่มีความหลากหลาย

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่มีประสิทธิผล สรุปได้ว่ารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผล ตามทฤษฎีระบบ ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ 1) คุณลักษณะผู้บริหาร มีองค์ประกอบได้แก่ ผู้บริหารมีทักษะการ เป็นผู้นำ, มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพระดับอาเซียน, มีความกระตือรือร้นในการ

ติดตามงานอย่างต่อเนื่อง, ให้ความสนใจใส่ในการติดตามประเมินคุณภาพตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ (สมศ.) และของกระทรวงสาธารณสุข,และมีความสามารถในการประสานความร่วมมือในการดำเนินงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกวิทยาลัย

2) นโยบายการดำเนินงาน มีองค์ประกอบได้แก่ การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านมากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจวิทยาลัย ,กำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิต ด้านการเรียนการสอน และการติดตามประเมินผล และมีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 3) ทรัพยากรบุคคล มีองค์ประกอบได้แก่ กำหนดทรัพยากรบุคคลในการดำเนินงานต้องมีความรู้ และทักษะตรงตามสาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอน ,การจัดสรรทรัพยากรการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับพันธกิจและมีความยุติธรรม และมีการติดตามประเมินผลการใช้ทรัพยากร โดยมีการนำผลมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 4) สภาพแวดล้อม มีองค์ประกอบได้แก่ การดำเนินงานเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ,บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน , บุคลากรร่วมกำหนดตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผล และ การดำเนินงานในวิทยาลัยมีความยืดหยุ่น

2. กระบวนการดำเนินงาน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบได้แก่ บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและการตัดสินใจ ,บุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงาน ,บุคลากรร่วมกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน และบุคลากรร่วมจัดทำคู่มือ แนวทาง แผนการดำเนินงาน และร่วมปรับปรุงการดำเนินงาน 2)วัฒนธรรมองค์การ มีองค์ประกอบได้แก่ การดำเนินงานเน้นการบรรลุผลตามพันธกิจ ,โดยเน้นการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและประเพณี การปฏิบัติ และมีการกระจายอำนาจการทำงานให้บุคลากรมีส่วนร่วม 3) การจูงใจบุคลากร มีองค์ประกอบได้แก่ การจูงใจบุคลากรโดยการสนับสนุนการพัฒนาความรู้และทักษะ, ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากบุคลากร , บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ,บุคลากรมีอิสระในการดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอก และมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรทราบอย่างต่อเนื่อง 4) การติดตามประเมินผล มีองค์ประกอบได้แก่ มีการติดตามติดตามประเมินผลการดำเนินงานทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง ,ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ , กำหนดระบบการติดตามประเมินผล , มีการติดตามการใช้ทรัพยากรและนำผลมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรร่วมติดตามประเมินผล

3. ผลผลิต เป็นผลจากปัจจัยนำเข้าและกระบวนการทำให้บัณฑิตมีคุณภาพ มีจรรยาบรรณด้านวิชาชีพ อาจารย์และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลมีความเป็นมืออาชีพ และมีการให้บริการงานวิชาการที่หลากหลายตามความเชี่ยวชาญของวิทยาลัย

4. การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดที่มีประสิทธิผล ประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นอดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ผู้อำนวยการ

วิทยาลัยพยาบาล อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาล และผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษาในกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 16 ท่าน ใช้การประเมินโดยการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องและเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้น ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นในภาพรวมว่าในด้านองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยด้านกระบวนการมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดในทุกองค์ประกอบย่อยคือ การมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจบุคลากร และการติดตามประเมินผล ส่วนปัจจัยนำเข้ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด 2 องค์ประกอบย่อยคือ ทรัพยากรบุคคล และสภาพแวดล้อม และผลผลิตมีความเหมาะสมในระดับมาก ส่วนด้านความเหมาะสมของรูปแบบผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของวิทยาลัย เหมาะสมกับการนำไปใช้ในสถานการณ์ปัจจุบัน ถูกต้องตามหลักการบริหาร มีประโยชน์ในการนำไปใช้พัฒนาคุณภาพวิทยาลัย สอดคล้องและครอบคลุมภารกิจวิทยาลัย และมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผลเป็นการบริหารที่ใช้ทฤษฎีระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต โดยระบบการบริหารดังกล่าวเป็นระบบเปิดที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาส่งผลกระทบต่อปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกัน และการดำเนินงานองค์การต้องตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและสภาพแวดล้อม รูปแบบการดำเนินงานจึงต้องเปลี่ยนแปลงตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม ความสำเร็จขององค์การหรือประสิทธิผลองค์การคือความสำเร็จของระบบย่อยทุกระบบภายในองค์การ

2. ด้านปัจจัยนำเข้า ผู้นำองค์การหรือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุดและอิทธิพลต่อคนทำงานในองค์การ ประสิทธิผลองค์การจึงขึ้นกับผู้นำที่มีความสามารถหรือทักษะในการนำซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร จากความคิดเห็นของบุคลากรจากผลงานของผู้วิจัย พบว่าผู้บริหารเป็นผู้กำหนดแนวทางการดำเนินงานของวิทยาลัย แนวทางการดำเนินงานเน้นคุณภาพบัณฑิต ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จในการบรรลุพันธกิจ เป็นผู้วิสัยทัศน์ กำหนดนโยบายการดำเนินงานเน้นการบรรลุพันธกิจ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม จูงใจบุคลากรให้ริเริ่มเสริมสร้างสรรค์ผลงานและการดำเนินงานใหม่ๆ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตนด้านคุณธรรมจริยธรรม มีการกำหนดการประเมินผลการดำเนินงานตามพันธกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมชาย เทพแสง (2548) ที่พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหาร พฤติกรรมผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ การบริหารเวลา การอำนวยความสะดวก เทคโนโลยี

และประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหาร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน โดยการบริหารเวลา และประสบการณ์ในการบริหารมีผลต่อการจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ และมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับบุคลากรภายในและภายนอกองค์กรและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม นอกจากนั้นความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีและการอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวิน ทองแพง (2549) ที่พบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร รวมทั้งปัจจัยอื่นๆสามารถทำนายประสิทธิผลองค์การของมหาวิทยาลัยบูรพาได้ โดยมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพาซึ่งส่งผ่านพฤติกรรมการบริหารในด้านคุณลักษณะมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารและพฤติกรรมการบริหาร โดยพฤติกรรมการบริหารมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากร และบรรยากาศองค์การ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถาวร เล็งเอียด (2550) พบว่าปัจจัยเชิงบวกที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียน คือ พฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550) ที่พบว่าภาวะผู้นำองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจในงานของบุคลากร ความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ที่พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อประสิทธิผลโรงเรียน ดังนั้น จากผลการศึกษาค้นคว้าจะพบว่าการบริหารวิทยาลัยพยาบาลให้มีประสิทธิผลตามพันธกิจ ผู้นำวิทยาลัยจึงมีความสำคัญที่ต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะการเป็นผู้บริหารที่เหมาะสม จึงจะทำให้การดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัยมีประสิทธิผล จากการสนทนากลุ่มผู้บริหารซึ่งเป็นอดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลให้ความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลควรเป็นผู้บริหารแบบมืออาชีพ โดยไม่จำเป็นต้องเป็นพยาบาล เป็นผู้มิวิสัยทัศน์ และมีประสบการณ์ทางการบริหาร เนื่องจากปัจจุบันผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นพยาบาลมีความเป็นนักวิชาการ ไม่มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และมีประสบการณ์ทางการบริหารน้อยมุมมองไม่กว้างและไกล โดยเฉพาะการบริหารบุคลากรที่มีคุณวุฒิสองให้มีความภักดี และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานใน

องค์การต่อไป และเพื่อผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลเป็นที่ยอมรับของบุคลากรอื่นๆ กระบวนการคัดเลือกผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลควรให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมด้วย

3. นโยบายการดำเนินงาน เป็นแผนกิจกรรมการดำเนินงาน ด้านวิธีการ เครื่องมือที่เหมาะสมกับผู้รับบริการ โดยผู้บริหารใช้เป็นนโยบายแนวทางในการปฏิบัติงาน การสั่งการ การประสานการดำเนินงานกิจกรรมและกระบวนการต่างๆ การควบคุมกำกับดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ และภารกิจขององค์กร นโยบายการดำเนินงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลองค์กร จากความคิดเห็นของบุคลากรจากผลของผู้วิจัยพบว่านโยบายการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดกว่าองค์ประกอบอื่นๆ แสดงว่านโยบายการดำเนินงานขององค์กรจะสำเร็จได้ต้องประกอบด้วยปัจจัยย่อยอื่นๆ ได้แก่ การใช้ข้อมูลสารสนเทศมากำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจวิทยาลัย และกำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิต การเรียนการสอน และการติดตามประเมินผล พร้อมมีการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของรังสรรค์ โฉมยา (2546) ที่พบว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแนวคิดลักษณะการดำเนินงานที่ดีในการบริการสุขภาพเชิงระบบของเอิร์ท นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุจา รอดเข็ม (2547) ที่พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกนก ลัธฉนนท์ (2548) ที่พบว่าการวางแผนกลยุทธ์ เป็นปัจจัยเอื้อที่ก่อให้เกิดวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550) ที่พบว่าการกำหนดเป้าหมายขององค์กรเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ดังนั้น นโยบายการดำเนินงานขององค์กรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร

4. ทรัพยากรบุคคล เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดในองค์กร เพราะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นๆ ในการดำเนินงาน ผลจากความคิดเห็นของบุคลากรจากผลงานของผู้วิจัยพบว่าวิทยาลัยกำหนดภาระงานตามพันธกิจเป็นภาระงานรายบุคคล กำหนดเกณฑ์การสรรหาบุคลากร โดยอาจารย์ใหม่มีการทดลองงานและมีพี่เลี้ยง มีที่ปรึกษาในการดำเนินงานด้านต่างๆ และการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งการดำเนินงานให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสรรค์ โฉมยา (2546) ที่พบว่าทำให้ความสัมพันธ์ทีมงานมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแนวคิดลักษณะการดำเนินงานที่ดีในการบริการสุขภาพเชิงระบบของเอิร์ท นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ็อร สดเอี่ยม (2547) ที่พบว่าตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์มีอิทธิพลทางตรงต่อค่าเฉลี่ยของคะแนนเฉลี่ยสะสมของนักศึกษา วุฒิการศึกษาและแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์มีอิทธิพลทางตรงต่อ

ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงาน โดยแรงจูงใจในการทำงานมีปัจจัยด้านอายุและบรรยากาศการเรียนการสอนที่มีอิทธิพลทางอ้อมส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยงค์ ชวนขັນ (2548) ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของอาจารย์ที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏสวนคูสิต นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมา โสติดิผลอนันต์ (2549) ที่พบว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถาวร เสี่ยงเอียด (2550) ที่พบว่าความตั้งใจย้ายที่ทำงานของครู และพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กร ซึ่งการดำเนินงานเพื่อประสิทธิผลองค์กร ทรัพยากรบุคคลต้องมีความรู้ และทักษะตรงตามสาขาที่จัดการเรียนการสอน การจัดสรรทรัพยากรต้องมีความสอดคล้องกับพันธกิจและมีความยุติธรรม โดยมีการติดตามผลการดำเนินงาน และนำผลมาพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นบรรยากาศการทำงานด้านการรับรู้เกี่ยวกับนโยบาย กฎระเบียบการปฏิบัติงานขององค์กรที่ใช้ในการปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งส่งผลต่อความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลองค์กร จากความคิดเห็นของบุคลากรจากผลงานของผู้วิจัยพบว่า การดำเนินงานเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและเน้นบทบาทหน้าที่ตามพันธกิจ มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ใช้การบริหารที่ยืดหยุ่น ซึ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์อร สดเอี่ยม (2547) ที่พบว่าบรรยากาศการเรียนการสอนมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ไปยังค่าเฉลี่ยความพึงพอใจรายห้องเรียนที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุจ รอดเข็ม (2547) ที่พบว่าบรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรนนท์ อารีรอบ (2549) ที่พบว่าปัจจัยบรรยากาศการทำงานในองค์กร และสภาพแวดล้อม มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลการดำเนินงานพัฒนาและส่งเสริมระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 175 เขต นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรัส อุ่นจิตต์วัฒน์ (2548) ที่พบว่าวิธีการเริ่มของพนักงาน วิธีการถ่ายทอดทางสังคมขององค์กร และความแตกต่างของบุคคลมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการถ่ายทอดทางสังคมขององค์กรในด้านความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยส่งผ่านความรู้เกี่ยวกับองค์กร ความรอบรู้ในงาน และความชัดเจน

ในบทบาทหน้าที่ของพนักงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิพนธ์ วรรณเวช (2548) ที่พบว่าความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ความสามัคคีของอาจารย์ เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ในสถาบันราชภัฏตามการประเมินของอาจารย์ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวิ ทองแพง (2549) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การซึ่งรวมกับปัจจัยอื่นๆ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลมหาวิทยาลัยบูรพา นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถาวร เสงี่ยม (2550) ที่พบว่าบรรยากาศของโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ที่พบว่าบรรยากาศของโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมที่ส่งผ่านการจัดกระบวนการเรียนรู้ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนั้นสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน มีความยืดหยุ่นต่อกฎระเบียบต่างๆ ในการทำงาน การดำเนินงานเน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้สามารถกระตุ้นจูงใจบุคลากรส่งผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิผลองค์การ

6. การมีส่วนร่วม เป็นความร่วมมือในการดำเนินงานของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในองค์การ ซึ่งประสิทธิผลจะเกิดขึ้นเมื่อทุกคนร่วมกันดำเนินงานตามบทบาทและภารกิจ โดยร่วมรับรู้ร่วมดำเนินงาน จะทำให้มีความรู้สึกต้องรับผิดชอบผลงานของตนเองที่ร่วมดำเนินการซึ่งจะมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ส่งผลต่อความภาคภูมิใจในงาน และสัมพันธ์ภาพที่ดีกับทีมงานที่ร่วมดำเนินการ และประสิทธิผลองค์การ ดังนั้นการมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นในองค์การเมื่อบุคลากรทุกระดับร่วมรับทราบปัญหาขององค์การ ร่วมวางแผนแก้ไข ร่วมดำเนินการ และร่วมติดตามประเมินผล เพราะบุคลากรทุกคนในองค์การมีความรู้ และทักษะในงานและความรู้และทักษะอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งการทำงานแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสในการแสดงความสามารถด้านความรู้ในทักษะในงาน และความรู้อื่นๆ ได้อย่างเต็มที่ที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมมา โสทธิผลอนันต์ (2549) ที่พบว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นปัจจัยหนึ่งในตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ถาวร เสงี่ยม (2550) ที่พบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนั้น การดำเนินงานจะต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วม และร่วมในการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย แผนการดำเนินงานร่วมพัฒนามาตรฐานการดำเนินงาน และร่วมจัดทำคู่มือ แนวทาง และแผนการดำเนินงาน ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามประเมินผล และปรับปรุงการดำเนินงาน ซึ่งการทำงานแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบคณะกรรมการที่มาจากบุคลากรหลายระดับและหลากหลายตำแหน่ง

7. วัฒนธรรมองค์การ เป็นความรู้ ความเชื่อที่สมาชิกปฏิบัติร่วมกันในองค์การ เป็นค่านิยมร่วมที่แสดงว่าการปฏิบัติในองค์การให้ความสนใจในประเด็นใด เช่น การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ การสนใจรายละเอียดของงาน การมุ่งผลลัพธ์ของงาน การทำงานเชิงรุก เน้นการทำงานเป็นทีม การให้ความสำคัญกับคน ซึ่งวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อพฤติกรรมการดำเนินงานของบุคลากรในองค์การ และประสิทธิผลองค์การ จากความคิดเห็นของบุคลากรผลงานของผู้วิจัยพบว่าการดำเนินงานเน้นการมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการบรรลุผลตามพันธกิจ โดยยึดถือกฎระเบียบการปฏิบัติซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แอนเดอร์สัน (Anderson, 2000) ที่พบว่าวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพของผู้เรียน และความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหารและอาจารย์ การพัฒนาวิชาชีพ และคุณภาพอาจารย์ โดยวัฒนธรรมแบบครอบครัวยังมีอิทธิพลต่อการพัฒนาวิชาการและบุคลิกภาพของผู้เรียน ความพึงพอใจในค่าจ้างของอาจารย์และผู้บริหาร ระบบการทำงานแบบเปิดที่สัมพันธ์กับชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร สุขภาพองค์การ และความพึงพอใจทางการศึกษาของผู้เรียน โดยวัฒนธรรมแบบราชการมีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ การพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน ความพึงพอใจในการจ้างงานของผู้บริหารและอาจารย์ และความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฟิมพ์ออร์ สดเอี่ยม (2547) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบกลไกตลาดมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในระดับบัณฑิตศึกษาสถาบันราชภัฏ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุจา รอดเข็ม (2547) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ดังนั้น เพื่อประสิทธิผลองค์การการดำเนินงานควรเน้นการบรรลุผลตามพันธกิจ โดยการปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบประเพณีในการปฏิบัติ และการดำเนินงานเน้นการกระจายอำนาจให้บุคลากรมีส่วนร่วม

8. การจูงใจบุคลากร เป็นการกระตุ้น โน้มน้าวให้บุคลากรทำงานเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นการกระตุ้นในรูปแบบของงานที่ท้าทาย รางวัล การยกย่อง หรือความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ขวัญกำลังใจ และประสิทธิผลองค์การ จากความคิดเห็นของบุคลากรจากผลงานของผู้วิจัยพบว่าการจูงใจในการทำงาน โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย ร่วมแผนการดำเนินงาน ร่วมดำเนินงาน ร่วมติดตามประเมินผล ซึ่งมีการกำหนดรางวัลตอบแทน หรือมีการยกย่องเชิดชูด้วยวิธีการต่างๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร และประสิทธิผลองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ คาเมอรอน (Cameron, 1978) ที่

พบว่าความพึงพอใจในค่าตอบแทนของอาจารย์และผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์การการศึกษาระดับสูงของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ออร์ สดเอี่ยม (2547) ที่พบว่าแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์มีอิทธิพลทางตรงต่อค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในการทำงาน โดยปัจจัยด้านอายุและบรรยากาศการเรียนการสอนมีอิทธิพลทางอ้อมต่อแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ไปยังค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของอาจารย์รายห้องเรียนและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุจา รอดเข็ม (2547) ที่พบว่าแรงจูงใจเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิพนธ์ วรรณเวช (2548) ที่พบว่าความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนวิน ทองแพง (2549) ที่พบว่าความพึงพอใจในงานของบุคลากรเป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การของมหาวิทยาลัยบูรพา และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลมหาวิทยาลัยบูรพา สอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต ผังนิรันดร์ (2550) ที่พบว่าแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ดังนั้น แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งการจูงใจในการทำงาน มีหลายวิธีการ เช่น การพัฒนาความรู้และทักษะในการทำงาน ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานจากบุคลากร กระตุ้นจูงใจการดำเนินงานใหม่ๆ และกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยให้อิสระในการดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอก พร้อมมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรทราบอย่างต่อเนื่อง

9. การติดตามประเมินผล เป็นบทบาทของผู้บริหารซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายของแผนการดำเนินงานที่บ่งชี้ว่าแผนการดำเนินงานประสบผลสำเร็จมีประสิทธิผลหรือไม่ เป็นการควบคุมติดตามพฤติกรรมปฏิบัติตามแผนเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดในด้านปริมาณ และคุณภาพ ค่าใช้จ่าย เวลา ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือไม่ มีกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่ เพื่อเป็นข้อมูลพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน และข้อมูลสำหรับผู้บริหารใช้วางแผนการดำเนินงานขององค์กรต่อไป จากความคิดเห็นของบุคลากรจากผลงานของผู้วิจัยพบว่าการจัดระบบการดูแลนักศึกษาตั้งแต่การรับเข้าศึกษา หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน จนสำเร็จการศึกษา มีการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการดำเนินงาน โดยบุคลากรร่วมดำเนินการ มีแผนและคู่มือกิจกรรมการดำเนินงานที่ชัดเจนในแต่ละขั้นตอน และมีการติดตามประเมินขั้นตอนและระบบการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ สุมนา โสทธิผลอนันต์ (2549) ที่พบว่า การติดตามประเมินผล เป็นองค์ประกอบหนึ่ง ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิผลต้องมีการกำหนดที่เป็นระบบ และขั้นตอน และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจ และเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ พร้อมนำข้อมูลจากผลการดำเนินงานมาพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยบุคลากรร่วมติดตามประเมินผล

10. ผลผลิต เป็นผลที่เกิดจากปัจจัยนำเข้าและกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารมีความ มุ่งมั่นในการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพโดยกำหนดนโยบายการดำเนินงานและแผนยุทธศาสตร์การ ดำเนินงานเน้นคุณภาพบัณฑิต การเรียนการสอน มีการติดตามประเมินผลทุกขั้นตอนในการ ดำเนินงานและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และการดำเนินงานกระจายอำนาจเน้นการมี ส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล และ การปรับปรุงการดำเนินงาน มีการดำเนินงานที่ยืดหยุ่น ซึ่งทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณเองต้องร่วม รับผิดชอบต่อผลงานของตนเองซึ่งจะส่งผลต่อการเร่งรัดพัฒนางานให้ดีขึ้น ผู้บริหารมีการแจ้ง ข้อมูลข่าวสาร กระตุ้นจูงใจบุคลากรที่หลากหลายช่องทาง โดยประสานการดำเนินงานกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมมีระบบติดตามประเมินผลซึ่งจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองเป็น ส่วนหนึ่งขององค์กรซึ่งจะต้องดำเนินการให้สำเร็จตามพันธกิจ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน มีการค้นคิดนวัตกรรมการดำเนินงานใหม่ๆ เพื่อการบรรลุพันธกิจ และมีความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านคุณภาพบัณฑิต จรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์และบุคลากรมีอาชีพ และงาน บริการวิชาการพยาบาล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การบริหารเน้นการมีส่วนร่วม โดยกระจายอำนาจการดำเนินงานและการตัดสินใจ ให้บุคลากรร่วมดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการที่มาจากบุคคลกรที่หลากหลายตำแหน่งและ ระดับ โดยกำหนดหน้าที่ให้บุคลากรร่วมดำเนินงานในทุกขั้นตอนของงาน คือการวางแผน การ ดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล โดยผู้บริหารกระตุ้น จูงใจ ด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งเป็นการเพิ่ม อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความพึงพอใจแก่บุคลากรจะทำให้ผลการดำเนินงานของ วิทยาลัยมีประสิทธิภาพ

1.2 บูรณาการงานตามพันธกิจ โดยกำหนดการผลิตบัณฑิตเป็นภารกิจหลัก ส่วน งานวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสนับสนุน โดยกำหนด

นโยบาย แผนการดำเนินงาน และการสนับสนุนบรรลุผลการผลิตบัณฑิต ซึ่งทำให้มีทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้

รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล ที่สร้างขึ้นการนำไปใช้ต้องพิจารณา

2.1 สภาพแวดล้อมภายในวิทยาลัยเนื่องจากการดำเนินงานให้มีประสิทธิผลปัจจัยนำเข้าต้องมีความพร้อมและเพียงพอในการดำเนินงานซึ่งมีหลายวิทยาลัยที่มีจำนวนบุคลากรจำกัด ประกอบกับกฎระเบียบต่างๆ ในการควบคุมคุณภาพมีตัวชี้วัดที่ยากในการปฏิบัติซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยให้มีประสิทธิผล นอกจากนี้เริ่มดำเนินการในกลุ่มงานย่อยซึ่งเป็นหน่วยงานหลักของวิทยาลัย โดยใช้การบูรณาการงานเข้าด้วยกัน บุคลากรร่วมวางแผน และร่วมดำเนินงาน และร่วมประเมินผล และหลังจากหน่วยงานย่อยประสบผลสำเร็จจึงขยายไปยังหน่วยงานย่อยอื่นๆ ในวิทยาลัยต่อไป

2.2 ใช้การบริหารที่ยืดหยุ่น และการบริหารเน้นการมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรทุกระดับร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ และร่วมติดตามประเมินผล ใช้การดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการที่รวมความแตกต่างและหลากหลายของบุคลากรแต่ละระดับ โดยผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านเวลา งบประมาณ สถานที่ รางวัลต่างๆ การยกย่องชมเชย พร้อมให้อิสระการทำงาน ได้อย่างเต็มที่โดยไม่ขัดแย้งกับภาระงานรายบุคคล ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิผล

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบระหว่างรูปแบบการบริหารในวิทยาลัยพยาบาลขนาดใหญ่และขนาดเล็ก เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาปรับปรุง และให้การสนับสนุนช่วยเหลือวิทยาลัยในลำดับต่อไป

3.2 ควรมีการวิจัยรูปแบบการบริหารวิทยาลัยในด้านอื่นๆ เช่น ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีการบริหารที่มีประสิทธิผล เป็นต้น

3.3 ควรมีการวิจัยหารูปแบบการบริหารด้านปัจจัยสนับสนุนให้บุคลากรดำเนินงานในวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร

บรรณานุกรม

- กฎหมายคอตคอม. (2546). **พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546** (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <http://www.kodmhai.com/m8/T1.html>. (2553, March 17).
- กรกนก ลัชนันท์. (2548). **ยุทธศาสตร์เพื่อการปรับปรุงการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้ Benchmarking**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กานดา ตันทพันธ์. (2545). **การศึกษาโครงสร้างและอำนาจหน้าที่เพื่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา** (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: www.mua.go.th/isers/bhes/front_home/Ministry_SAannouncement2008.pdf (2553, April 23).
- จรัส อุ่ณัฐิวัฒน์. (2548). **กลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การสำหรับพนักงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จิรนนท์ อารีروب. (2549). **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการดำเนินงานพัฒนา และส่งเสริมระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์ บัณฑิต, ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยยศ นาวิการ. (2543). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ (MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR)**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- ตุลา มหาพสุชานนท์. (2547). **หลักการจัดการหลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ. พิมพ์การพิมพ์.
- ถาวร เส็งเอียด. (2550). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทองใบ สุดซารี. (2542). **วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ (Organization Theory: Analyzing concepts, Theories & Applications)** (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

- ทิตนา แคมณี. (2545). **รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย**. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ทิตนา แคมณี. (2550). **ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนวิน ทองแพง. (2549). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยบูรพา**. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิพนธ์ วรรณเวช. (2548). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ**, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บัณฑิต ผังนิรันดร์. (2550). **อิทธิพลของลักษณะองค์การ นโยบายการบริหาร และการสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บั้นชร แก้วส่อง. (2545). **องค์การ: การจัดการและการพัฒนา**. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
- ภิกพ วังเงิน. (2547). **พฤติกรรมองค์การ Organization Behavior**. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น (1977)จำกัด.
- พรรณทิพา แก้วมาตย์, รุ่งรังษี วิบูลย์, เพชรณี วิริยะสืบพงศ์, ชาติ ศิริพิทักษ์ชัยและอนงค์ลักษณ์ ศิริพิทักษ์ชัย. (2549). **การพัฒนาตัวชี้วัดและติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สถาบันพระบรมราชชนก ปีงบประมาณ 2549**. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์.
- พรรณทิพา แก้วมาตย์, รุ่งรังษี วิบูลย์ และเพชรณี วิริยะสืบพงศ์. (2550). **รายงานวิจัย เรื่องการพัฒนาและติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสถาบันพระบรมราชชนก**. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์.
- พิมพ์อร สดเอี่ยม. (2547). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาสถาบันราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2542). **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2525). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. กรุงเทพฯ.

- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ. พยอ ม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ & Organization & Management*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พลสุข หิงคานนท์. (2540). *การพัฒนารูปแบบการจัดการองค์การของวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาครุศาสตร์บัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภรณ์ กิรีดิบุตร. (2529). *การประเมินประสิทธิภาพองค์การ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- โยธิน ศรีโสภา. (2550). *การพัฒนาระบบการประเมินผลด้วยวิธีคุณภาพสำหรับคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2539). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525* (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). *พฤติกรรมองค์การ(Organizational Behavior):แบบทดสอบ& การประยุกต์ใช้ทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ Test and Organizational Behavior (OB) Application ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- รังสรรค์ โมยา. (2546). *ประสิทธิผลองค์กรตามกรอบแนวคิดความเป็นเลิศด้านพฤติกรรมบริการสุขภาพในโรงพยาบาลของรัฐ เขตการสาธารณสุข*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุจา รอดเข็ม. (2547). *การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์บัณฑิต, ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราณี อธิชัยกุล. (2544 ก). *หน่วยที่ 4 ภาวะผู้นำในองค์การ*.ประมวลผลชุดวิชา “การจัดการองค์การ และทรัพยากรมนุษย์” หน่วยที่ 1-7 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- (2544 ข). *หน่วยที่ 5 การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์การ*.ประมวลผลชุดวิชา “การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์” หน่วยที่ 1-7 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ลัทธินิการ ศรีวระมย์ และศุภลักษณ์ พงษ์วงษ์. (2544). *การบริหารเชิงมุ่งผลลัพท์การปรับเปลี่ยนความเสี่ยงสู่ความสำเร็จ (Peter F. Drucker)*: เอกสารแปล. กรุงเทพฯ: คู่แข่งบู้คส์.

- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, กฤษณา สุวรรณภักดี, พรพรรณ ปริญญาชนกุล, วลีพร ชานินคม และ พรทิพย์ นุกุลวุฒิโอภาส. (2548). *STRATEGIC PLANNING the Art of mapping organization towards Excellence การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: อิน โนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- วิจิตร ศรีสะอาด. (2549). *รายงานการศึกษาและพัฒนาโครงสร้างสถาบันพระบรมราชชนก*. สถาบันพระบรมราชชนก หน่วยเตรียมความพร้อมเพื่อปรับองค์กรเป็นหน่วยงานในกำกับกระทรวงสาธารณสุข.
- วิชัย วงศ์ใหญ่. (2537). *พัฒนาหลักสูตรและการสอนมิติใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ชเนศวรการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปี พ.ศ. 2540* (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <http://www.local.moi.go.th/law1.htm/7> (2553, December 20).
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ. (2543). *รายงานการวิจัยเอกสารเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2539). *ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารการศึกษา*. เอกสารประกอบคำสอน. อัดสำเนา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญภักดี, สุดา สุวรรณภิมย์, ชวลิต ประภวานนท์, ถัทธกานต์ ศรีวระมย์ และจิรศักดิ์ จิยะจันทร์. (2542). *องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์*. (ปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: DIAMOND BUSINESS WORLD. 153, 159, 269, 426, 429
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545). *ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- สุริยงค์ ชวนขยัน. (2548). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏ: กรณีศึกษาสถาบันราชภัฏสวนดุสิต*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2542). *เอกสารคู่มือการบริหารการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ*. กรุงเทพฯ.
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2550). *รายงานประจำปี 2550*. ฝ่าฝืนติดตามประเมินผล. กรุงเทพฯ: ไร่ไทยเพรส

- สถาบันพระบรมราชชนก. (2550). **มาตรฐานตัวบ่งชี้เกณฑ์การตัดสินสำหรับการประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัยต่างๆ กันยายน 2550(ฉบับปรับปรุง)**. กลุ่มพัฒนาการศึกษา.
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2551). **ข้อมูลจำนวนนักศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ปีการศึกษา 2549**.
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2551). **ข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงประจำปี 2550**.
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2551). **บทสรุปสำหรับผู้บริหาร รายงานผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก ปีงบประมาณ 2551**.
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2551). **คู่มือการประกันคุณภาพภายในวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข**.
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2552). **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาสถาบันพระบรมราชชนก ปี 2552**.
ส่วนแผนงาน
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2553). **รายงานเปรียบเทียบผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกปี 2550-2552**. เอกสารรายงานการประชุมผู้บริหารวิทยาลัย.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). **ปัจจัยทางการบริหารที่มีประสิทธิผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน: การพัฒนา และการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขา บริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2542). **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานประมาณ. (2545). **การประเมินประสิทธิผลของกระทรวงอุตสาหกรรม: ศึกษาเฉพาะกรณีหน่วยงานระดับกรมและสถาบันอิสระในสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). **รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2551). เข้าถึงได้จาก:
http://www.cau.ku.ac.th/01_intro/law_edu/2542_08_03.html (2554, January 5).
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2542). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์ปริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).

- สมยศ นาวิการ. (2541). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ (STRATEGIC MANAGEMENT & BUSINESS POLICY)* (พิมพ์ครั้งที่ 4). คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สมชาย เทพแสง. (2548). *การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2533). (ร่าง) *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับอุดมศึกษา*. เอกสารประกอบการประชุม.
- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (2533). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553*.
- สุμμα โลตติพลอนันต์. (2549). *การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวิมล ติรกันนท์. (2546). *การใช้สถิติในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีชลบุรี. *โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลชลบุรี*
เข้าถึงจาก: <http://www.bnc.ac.th/indexbnc.php> (2552, January 3).
- วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ประชารักษ์. *โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ประชารักษ์*. เข้าถึงจาก: <http://www.moph.go.th/ops/college/sprns/> (2552, January 3).
- อำพล จินดาวัฒน์ และคนอื่นๆ. (2540). *กึ่งศตวรรษการศึกษาและการพัฒนากำลังคนกระทรวงสาธารณสุข*. เอกสารการประชุมวิชาการกึ่งศตวรรษการศึกษาและการพัฒนากำลังคนของกระทรวงสาธารณสุข ระหว่างวันที่ 21-23 พฤษภาคม 2540.
- อดิสร ภู่อาระ. (2552). *รูปแบบการบริหารองค์การพัฒนาเอกชนด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ*. วิทยานิพนธ์คุุณบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- Anderson, Judith A. (2000). *Explanatory Roles of Mission and Culture : Organizational Effectiveness in Tennessee's Community Colleges. Dissertation*, Ed.D. (Higher and Adult Education). Memphis : Graduate school The University of Memphis. Photocopied.

- Aldrich, H. E., and Pfeffer, J. (1976). *Environments of organizations*. Annual Review of Sociology, vol. 2, pp. 69-105.
- Atkinson J.W., and David Birch. (1978). *An Introduction to Motivation* (2nd ed.) New York: D. Van Nostrand. pp 240-244.
- Ambrose, L. M., and Kulik, T. C. (1999). Old Friends, New Faces: Motivation Research in the 1990s. *Journal of Management*. 25(3), pp. 231-292.
- Barnard, J.L., and Barnard, C.M. (1983). *Freshwater Amphipoda of the World. (2 volumes)*. Vol. I. Hayfield Associates, Virginia. p. 830.
- Bakos, J. Y., and Treacy, M.E. (1986). *Information Technology and Corporate Strategy*. MIS Quarterly, 10(2): pp. 107-119.
- Baron, R. A., and Greenberg, J. (1990). *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work* (3rd ed.). Massachusetts: Allyn and Bacon: p188.
- Barney, J.B., and Tyler, B. (1991). *The Prescriptive Limit and Potential for Applying Strategic Management Theory Managerial and Decision Economica, in Press*. pp. 99-120.
- Bennis, W., and Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper and Row.
- Barnard, C.I. (1938). *The Function of the Executive. Cambridge*. Harvard University Press.
- Hodge, B. J. W.P. (1996). *Organization Theory: A Strategic Approach*. New Jersey : Prentice Hall.
- Barnard, C. I. (1938). *The Function of the Executive. Cambridge*. Harvard University Press.
- Bennis, W. G. (1966). *The Coming Death of Bureaucracy*. Think . p. 30
- Best, J.W., and Kahn, J.V. (1993). *Research in Education*. (7 th ed.) Boston: Allyn and Bacon.
- Barney, J.B. (1986). *Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage*. Academy of Management Review.
- Burton, Gene and Manab Thakur. (1995). *Management Today : Principle and Practice*, New Delhi:Tara McGraw-Hill: pp. 385-402.
- Bedeian, A.G., and Zammuto, R. F. (1991). *Organizations Theory and Design*. Florida: The Dryden Press. pp. 128-145.

- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action* (Online). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. Available: <http://www.learning-theories.com/social-learning-theory-bandura.html> (2553, January 3).
- Burns, T., and Stalker, G. M. (1961). *The Management of Innovation*. London: Tavistock: .69, pp.169-201.
- Bateman,thomas S. and Scott A.Snell. (1999). *Management Building Competitive Advantage*. (4 th ed.) Boston : McGraw – Hill Company.
- Bovee, Courtland L., et al. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill. pp. G5, G11, 436-462.
- Bandura. A. (1993). Perceived Self- Efficacy in Cognitive Development and Functioning. *Educational Psychologist*, 28, pp. 117-148.
- Becker, S. H. (1982). *Culture: A Sociological View*. Yale Review, pp. 513-527.
- Baterman,thomas S., and Scott A. Snell. (1999). *Management Building Competitive Advantage* (4th ed.). Boston: McGraw-hill Company. pp. 15-131.
- Carrell, M.R., Jenning, D.F., and Heavrin, C. (1997). *Fundamentals of organizational behavior*, Upper saddle river, NJ: Prentice-Hall: pp. 430-452.
- Cialdini, R. B. (1984). *Principles of automatic influence*. In J. Jacoby & S. Craig (Eds.), *Personal Influence: Theory, research, and practice* (pp. 1-28). Lexington, MA: Heath.
- Cooke. RA., and Rousseau. DM. (1988). *Behavioral Norms and Expectations: A Quantitative Approach to the Assessment of Organizational Culture*.
- Carmeron, K.S. (1978). Measuring Organizational Effectiveness in Institutions of Higher Education. *Administrative Science Quarterly*, 23, pp. 604-634.
- Campbell, J. P., and Beaty, E. (1971). *Organizational Climate: Its Measurement and Relationship to Work Group Performance*. Washington D.C.. p. 99.
- Denison, D. (2000). *Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change?* in S. Cartwright and C. Cooper. (Eds.) *The Handbook of Organizational* London: John Wiley & Ons: pp. 200-203.

- Daft, Richard L., and R. H. Lengel. (1984). *Information richness : A new Approach to Managerial Behavior and Organizational Design*. Research in Organizational Behavior : pp.191-233.
- Daft, R. L. (1992). *Organization Theory and design* (4th ed.) (pp. 82-89). Ohio: West.
- Daft, Richard, L. (1988). *Management. Chicago*: (pp. 441-444). The Dryden Press.
- Douglas S. Sherwin. (1976). *Management of objectives*. Harvard Business Review. pp. 149-160.
- Daniel Katz and Robert A.Kahn. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley.
- Deutsch, M. (1975). Equity, Equality and Need: What Determines, Which Value will be Used as the Basis for Distributive Justice?. *Journal of Social, 31*, pp.137-149.
- Denison, D. and Mishra, A. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organizational Science, 6* (2): pp.204-223.
- Daniel Katz and Robert A. Kahn. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley.
- Edwin A. Locke, K.A. (July 1981). *Goal Setting and Task Performance: 1969-1980*. Psychological Bulletin.
- Eugene, F. Finkin. (1991). Techniques for Marking People More Productive, *Journal of Business strategy*, pp. 53-56.
- Evan, William M. (1993). *Organization Theory : Research and Design*. New York : Macmillan Publishing Company.3, pp. 9-11.
- Eisner, E. (2000). Educational connoisseurship and criticism: Their for 96m and functions I education evaluation. *Journal of Aesthetic Education. 39*(2) Apil, pp. 192-193.
- Etzioni, Amitai. (1964). *Modern Organization.Englewood*, Cliffs,NJ: Prentice-Hall. pp.6-8.
- Fiedler, F. C. (1976). *A Theory of Leadership Effectiveness.new york*: McGraw-hall.
- Fiedler, F. E. (1965). *Enguneer the Job to Fit the manager.Harvard Businness Review*. pp. 115-122.
- Finch, B. J., and Luebbe, R. L. (1995). *OperationsManagement: Competing in a Changing Environment. Texas*: The Dryden Press: pp. 255-259.

- Forehand, G., and Gilmer, B. (1964). *Environmental Variation in Studies of Organizational Behavior. Psychological Bulletin.* 22, pp. 361-382.
- Golembiewski, R., Munqenvider, R., Blumbery, A., Carrigan, S., and Mead, W. (1971). Changing Climate in a Complex Organization: Interactions Between a Learning Design and an Environment. *Academy of Management Journal*, pp. 465-483.
- Gene Burton and Manab Thakur. (1995). *Management Today (Principles ad Practice)*, Tata McGraw Hill, India.
- Gibson, James L. Ivancevich, John M, and Donnelly, Jr. James H. (1997). *Organizations : Behavior, Structure Processes. 9th ed.* New York :McGraw-Hill: p.101
- Greenberg, R.A., and Baron, R.A. (2003). *Behavior in organizations* (8 th ed.) Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall. p. 671-668.
- Gibson, James L., et al. (1994). *Organization Behavior, Structure Process* (8 th ed.) Massachusetts: Richard D.Irwin.
- Gordon, T.J., and Helen, O. (1964). *Report on a Long-rang Forecasting Study.* California: Rand. p. 14.
- Gordon, Juduth. et.al. (1990). *Management and Organizational Behavior.* Boston : Allyn and Bacon. pp. 364-365, 365-367.
- Good, C.V. (1973). *Dictionary of education* (3 rd ed.). *New York: McGraw-Hill Book*
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., and Donnelly, J. H. (1997). *Organizations: Behavior, Structure, Process* (9th ed.) (p. 414-419). Massachusetts: Richard D. Irwin:101.
- Gwaltney, Robert Alan. (1982). *A Mode Management Information System for an Institution of Higher Education*, *Dissertation Abstracts International.* 43(5) : p.1367-A.
- Griffith, William S. (1989). *Helpful literature for adult education teachers. Lifelong Learning: An Omnibus of Practice and Research*, 12(6): pp. 14–15,107-137.
- Gale, H. Roid and Thomas, M. Haladyna. (1982). *A Technology for Test-Item Writing.* New York: Academic Press.
- Hannan, Micheal T. (1991). *Theoretical and Methodological Issues in Analysis of Density Dependent Legitimation in Organizational Evolution Sociological Methodology.* p. 8.

- Hodge Anthony and Gales. (1996). *Organization Theory : A Strategic Approach*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hermalin, B. E. (2001). *Economics and Corporate Culture*. In Cartwright, S., Cooper, C. L. & Earley, P. C. (Eds). Handbook of Organizational Culture and Climate. New York: Wiley. pp. 17-100.
- Hall, H. R. (1972). *Organization: Structure and Process*. New Jersey: Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Hinrichs, John. (1964). *Communication Activity of Industrial Research personnel*. Personal Psychology. p.16.
- Halpin, J.F., and Croff ,D.B. (1966). *The Organizational Climate of School*. Chicago University of Chicago Press: p.138-181.
- Hoy, K.W., and Miskel, C.G. (1991). *Education Administration: Theory Research and Practice*. New York : Mc Graw-Hill. p. 51.
- Hoy, K. W., and Miskel, C. G. (2000). *Education Administration: Theory. Research and Practice*. (6 th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hoy and Miskel. (2005). *Educational Administration Theory, Research, and Practice*. Mc Graw Hill. pp. 18-38, 270-298.
- Hoy,W. K., and Sabo,D. (1998). *Quality Middle Schools: Open and Healty*. Thousand Oaks, CA:Corwin Press.
- Hoy, W.K., and Hannum,J. (1997). *Middle School Climate: An empirical assessment of organizational health and student achievement*.*Educatuonal Administration Quality*.
- _____. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hanson, Mark E. (1996). *Educational Administration and Organizational Behavior*. (4th ed.) Boston : Allyn and Bacon.
- Hodge Anthony and Gales. (1996). *Organization Theory: A Strategic Approach*. New, pp. 11,32.
- Hall, Richard H. (1991). *Organization : structures,Process and Outcomes*.5th ed. New Jersey : Jersey: Prentice Hall. p. 249.
- Huselid, MA. (1995). *The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance*, Academy.

- Hicks, Herbert G. (1972). **The Management of Organization : a System and Human Resources Approach.** (2 nd ed.) (p. 461).New York: Mc Graw-Hill.
- Hage, J., and Aiken, M. (1967). **Program Change and Organizational Properties: A Comparative Analysis.** American Sociological Review. pp.31, 179-191.
- J.P. Keeves. (1988). **Educational research methodology and measurement: An international Handbook.**
- Joyce, B., and Weil, M. (1996). **Models of Teaching** (5 th ed.) Boston : Allyn and Bacon.
- James D. Thompson, and Joan Woodward. (1987). **Comparative Studies in Administration: Management and Technology.** New York: Garland: pp. 261-290.
- Jones, G.R. (1995). **Organization Theory : Text and Cases.** Mass: Addison -Wesley.
- Joyce, B., and Weil. M. (1986). **Models of Teaching** (3rd ed.). New York: Prentice Hall.
- Johnson, B. A., Ott, J. H., Stephenson, J. M., and Weberg, P. K. (1995). Banking on Multimedia. **Mckinsey Quarterly.** 2, pp. 94-106.
- Kindred, Alton. R. (1980). **Data System and Management ; Introduction to System Analysis and Design** (2nd ed.) (p. 6). New Jersey: Prentice-Hill.
- Karadima Oscae. (1984). **Management information system for Faculty Allocation Institution of Higher Education.** A Case study for the Universidad De Santiago De chile: Avilable: <http://pocketknowledge.tc.columbia.edu/home.php/viewfile/7563> (2553, December 3).
- Kotters, J. P., and Heskttte, J. L. (1992). **Corporate Culture and Performance.** New York: MacMillan. pp. 165-207.
- Katz Daniel., and Kahn, Robert L. (1996). **The Social Psychology of Organizations.** New York: Wiley&son.
- Kotters, J.P., and Heskttte, J. L. (1992). **Corporate Culture and Performance.** New York: MacMillan.
- Katz, Robert L. (1974). **Skill of An Effective Administrator.** Harward Business Review.
- Klein, AS. Masi.R., and Weidner. CK. (1995). **Organization Culture, Distribution and Amount of Control, and Perceptions of Quality: An Empirical**
- Keeves, P.J. (1988). **Moel and Model Building Educational Research Methodology any Measurement.** An internation Handbook, Oxford: Pergamon Press. p.560.

- Katz, D., and Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley.
- Kallenberg Ton. (2005). *Strategy and Innovation the Roles of Academic Middle Managers in Higher Education* (Online). Available:http://eur.academia.edu/TonKallenberg/Papers/867625/Strategic_Innovation_In_HE_the_Roles_of_Academic_Middle_Managers. University of Netherland (2553, December 3).
- Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. (2004). *Educational administration : Concept and practices*. (4th ed.). USA : Wadsworth Thomson Learning.
- L.Daft, R. (1998). *Organization Theory and Design*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Litwin, G., and Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Massachusetts: Harvard University Press. p.77.
- Locke, E. A. (May 1968). Toward a Theory of Task Motivation and Incentive, *Organizational Behavior and Human Performance*, pp. 157-189.
- Locke, E. A., and Latham, G.P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. New Jersey: Englewood Cliffs, Prentice Hall. pp. 169-205, 412-450.
- Latham, G. P. (2003). Goal Setting: A Five-Step Approach to Behavior Change. *Organizational Dynamics*. 32(3): pp. 309-318.
- Lunenburg, F. C., and Ornstein, A. C. (2004). *Educational administration : Concept and practices*. (4th ed.). USA : Wadsworth Thomson Learning. p.38, p.59.
- Litwin, G., and Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Massachusetts: Harvard University Press: pp.77, 616.
- Latham, G. P., and Lee, T. W. (1986). *Goal Setting*. In Locke, E. A. (Eds.) *Generalizing from Laboratory to Field Settings* (p.101-117). Massachusetts: Lexington Books.
- Latham, G. P., Winters, D., and Locke, E. (1994). Cognitive and motivational effects of participation: A mediator study. *Journal of Organizational Behavior*, 15, pp. 49-63.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill. p. 36.
- McShane, Steven L., and Von, Glinow, Mary A. (2003). *Organization Behavior : Emerging Realities for the workplace revolution* (2nd ed.) (pp. 597-601). New York: McGraw-Hill.

- Moorhead, Gregory and Ricky W.Griffin. (1995). ***Organizational Behavior; Managing People and Organizations***, Boston: Houghton Mifflin Company. p. 353.
- Morisi, T. L. (1996). ***Commercial Banking Transformed by Computer Technology***. *Monthly Labor Review*. 119, pp.30-36.
- Messick, D. (1993). ***Equality as A Decision Heuristic***. In **Mellers, B. ; & Baron, J. (Eds.)** Psychological Perspectives on Justice. (pp.111-131). Cambridge: Cambridge University Press.
- Micheal T. Hannan. (1991). ***Theoretical and methodological issues in analysis of density dependent legitimation in organizational evolution***, *Sociological methodology*. p. 8.
- Madusa, G.F., Stufflebeam, D.L., and Scriven, M.S.(Ed.). (1983). ***Evaluation models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation***. Boston: KLuwer-Nijhoff. pp. 399-402.
- McLean, P. J., Donald, C. E. and Soon, A. (1999). The Manager Giveth, the Manager Taketh Away: Variation in Distribution/Recovery Rules Due to Resource Type and Cultural Orientation. ***Journal of Management***. 25(5): pp. 723-757.
- March, James G., and Simon, Herbert A. (1958). ***Organizations***. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Mintzberg, H. (1983). ***Structure in fives: Designing effective organizations***. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall: p.170.
- Mintzberg, H. (1987). ***Crafting Strategy***. *Harvard Business Review*. 65, pp. 66-75.
- Messick, D. M. (1993). ***Equality as a decision heuristic***. In B. A. Mellers & J. Baron (Eds.), *Psychological Perspectives on Justice* (pp. 11-31). New York: Cambridge University Press. pp. 111-131.
- Moorhead, Gregory and Rixck W.Griffin. (1995). ***Organizational Behavior: Managing People and Organizations***. Boston: Houghton Mifflin Company. p. 353.
- Moorhead, G., and Griffin, R. W. (1998). ***Organizational Behavior : Managing People and Organizations***. (5th ed.) (pp.169-188). Boston, MA: Houghton Mifflin.
- McClerahen, J. S. (1989). ***Managing More People in the 'GOs'***. *Industry Week*.

- Newstrom, John W., and Davis, Keith. (2002). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work* (11th ed.) (p.486, p. 492). New York: Mc Graw-Hill.
- Nadler, D. (1998). *Champions of Change: How CEOs and their Companies are Mastering the Skills of Radical Change*. California: San Francisco, Jossey-Bass. pp.201-222.
- O'Hearn, TC, and Gatz, M. (2002). Going for the goal: Improving youth problem solving skills through a school-based intervention. *Journal of Community Psychology*, **30**, pp. 281-303.
- O'Reilly, C. A., and Chatman, J. A. (1996). *Culture as Social Control: Corporations, Culture and Commitment*. In *Staw*, pp. 447-449.
- O'Reilly, C.A., and Chatman, J.A., & Caldwell, D.F. (1991, September). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person Organization Fit. *Academy of Management Journal*, pp. 487-516.
- O'Reilly, C.A. III and Pondy, L.R. (1979). *Organizational communication, In: S. Kerr (Ed.), Organizational behavior*, Columbus, OH, Grid, p. 119-150, 121.
- Pfeffer, J. (1972). *Size and Composition of Corporate Bords of Directors :The Organization and Its Environment*. *Administrative Science Quarterly*.
- Perrow, C. (1961). *The Analysis of Goals in Complex Organizations American Sociological Review*. p. 54-66.
- Pinder, C.C. (1984). *Work Motivation*. Illinois: Scott, Foresman.
- Pinder, C.C. (1998). *Work Motivation in Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall. pp. 177-230.
- Quinn, R.E., and Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, pp. 363-377.
- Quinn, R., and Cameron, K. (1988). *Paradox and Transformation: Toward a Theory of Change In Organization and Management*. Cambridge, MA: Ballinger
- Robert, S. Kaplan, and David, P. Norton. (2547). *Balanced Scorecard กับ การเน้นกลยุทธ์ Focusing your Organization on Strategy with the Balanced Scorecard*. *Harvard Business Review*. ฝ่ายวิชาการเอ็กซ์เปอร์เน็ท แพลและเรียบเรียง. กรุงเทพฯ: ชรรคมกลพิมพ์.

- Richard, M., and Strees, U. R. (1985). *Managing Effective Organization: An Introduction*. Boston. Massachusetts:Kent.
- Richard, H. Hall. (1991). **Organizations: Structures, Process and outcomes** (Englewood Cliffs, N.J. :Prentice-Hall. pp. 66-67.
- Richard, L. Daft. (1998). *Organization Theory and Design* (6th ed.) (pp 11, 47-53, 482). Ohio:South-Western College Publishing.
- Daft, R . L. (2000). *Management The Theory*. 5 th ed. New York: Harcourt College:221-229.
- Robbin, S. P. (1990). Organization Theory: Structure, Design, and Applications (3 rd. ed.) *Englewood Cliffs*, (pp.2-15, 256-259, 526-529). NJ: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. (7th ed.) (p.181, 169-210). New Jersey: Prentice-Hall.
- Robins, Stephen P., and Neil Barnwell. (1994). *Organization Theory in Autralia*. (2th ed) (pp. 5,27,465). New York: Prentice-Hall.
- Robbin, Stephen P., and Maty Coulter. (1999). *Management* . (6th ed.) (p.4). New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Robbins, S.P. (2001). *Organizational behavior* (9 th ed.) (pp. 512). Upper Saddle River, NJ.: Prentice-Hall.
- Robbins, Stephen P., and DeCenzo, David A. (1998). *Supervision Today*. New Jersey: Prentice Hall, p. 423.
- Rue, Leslie W., and Lioyd, L. Byars. (1997). *Management:Skills and Application*. (8 th ed.) (pp :73-74,74-75). Chicago,III: Irwin.
- Reichheld. FF. (1996). *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value* , Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Radigan, J. (1996). *Don't Blame Computers*. *US banker*. 106(6): p. 88.
- Reichers, A. E., and Schneider, B. (1990). *Climate and Culture: An Evolution of Constructs*. In *Schneider, B. (Eds.). Organizational Climate and Culture*. San Francisco: Jossey-Bass, pp.181-333.
- Saffold, G. S. (1998). Culture Traits, Strength, and Organizational Performance: Moving Beyond Strong Culture. *Academy of Management Review*. 13(4): pp.546-558.
- Steers, Richard M., and Porter, Lyman W. (1975). *Motivation and Work Behavior*. Nova York: McGraw-Hill, pp. 3-25, 136-164, 180-185.

- Sherwin, Douglas S. (1976). *Management of Objectiveness*. Harvard Business Review: pp. 149-160.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace Dimensions, Measurement and validation. *Academy of Management Journal*. 38, pp.1,442-1,465.
- Stephen, P. Robbins and Neil, Barnwell. (1996). *Organization Theory in Australia*. New York: Prentice Hall. p. 35.
- Stoelwinder, J.U., and Chams, M.P. (1981). The Task Field Model of Organization Analysis and Design. *Human Relations*, pp. 743-762.
- Schneider, B. Hanges., P.J. Smith. B.D., and Selvaggio. AN (2003). *Which Comes First: Employee Attitudes or Organizational Financial and Market*.
- Scheerens, Jaap., and Creemers, Bert.P.M. (1988). *Development in School Effectiveness*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Scheerens, J. (2000). *Improving School Effectiveness. Paris: UNESCO: International Institute for Educational Planning. Fundamentals of Educational Planning-series n 68. p. 137.*
- Sergiovanni, and Thomas J.et al. (1992). *Education Governance and Administration*. (3 rd ed.) (pp. 161-169). Boston: ALLyn and Bacon.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. San Francisco: Jossey-Bass: pp. 1-9.
- Schermerhorn, John R. (1996). *Management and organizational behavior: Essentials* Toronto: John Wiley & Sons: pp. 351-352.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., and Osborn, R. N. (2000). *Organizational Behavior*. (7th ed.) (pp.158-165, 611-689). New York: John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, John R., James, G. Hunt and Richard, N. Osborn. (2003). *Organizational Behavior*. (8th ed.) (pp. G10,204,225,262, 265,269,288,346). USA. : John Wiley & Sons,Inc.
- Schermerhorn, John R. (1999). *Management*. (6 th ed.) (p.164). New York: John wiley & Son, Inc.
- Swierczek, F. W., and Shrestha, K. P. (2003). Information Technology and Productivity: A Comparison of Japanese an Asia-Pacific Banks. *The Journal of High Technology Management Research*, 14(2), pp. 269-288.

- Scheerens, J., and Creemers, B.P.M. (1989). Conceptualizing School Effectiveness. *International Journal of Educational Research*, 13, pp. 691-706.
- Semprevivo, P.C. (1976). *Systems analysis : Definition, Process, and Design*. Chicago: Science Research Associates. p. 1.
- Steers, Richard M. (1977). *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*. California: Goodyear Publishing Company. pp.1, 55.
- Steers, Richard M., and Porter, L.W. (1975). *Employee motivation; Psychology, Industrial*. New York: McGraw-Hill.
- Streets, Richard M., and J. Stewart Black. (1994). *Organization Behavior* (2 nd ed.). New York: Harper Collin.
- Stoner, A.F. , and Wankel, C. (1986). *Management* (2 nd ed.) (p. 559). New Delhi: Prenticce-Hill.
- Tosi H.L., and Carroll, S.J. (1982). *Management* (2 nd ed.) (p 163). New York: John Wiley and Sons.
- T. Husen and N.T.Postlethwaite. (1975). *The International Encyclopedia of Education* (2 nd ed.) (pp. 137-138). New York: McGraw –Hill.
- Thompson, V. (1965). *Bureaucracy and Innovation*. Administrative Science Quarterly, 10, pp.1-20.
- Terri L. Rieth and Michael Biderman. *The relationship between organizational effectiveness and authority boundary* (Online). (2003). Available: http://www.utc.edu/Faculty/Michael-Biderman/RecentPapers/Rieth, Biderman_020918_Relatioinship (2553, December 5).
- William, M. Evan. (1993). *Organization Theory: Research and design*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Wood, D. J., and Gray, B. (1991). Toward a Comprehensive Theory of Collaboration. *Journal of Applied Behavioral Science*, pp. 139-162.
- Walberg, H. J. (1976). *Psychology of learning environments: Behavioral, structural, or perceptual? Review of Research in Education* 4, pp.142-178.
- Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel. (2005). *Educational Administration Theory, Research, and Practice*. Mc Graw Hill.
- Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel. (1996). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*. (5th ed). New York: McGraw-Hill.

- Williams, P. S. (2001). *Technology Planning for the Communication Bank. Community Banker*. 10(2): pp. 24-26.
- W. Baskin and E. Aronoff, (1980). *Organizational behavior; Interpersonal communication; Communication in organizations*. (p.2). Co. University of California.
- Woodward, J. (1965). *Industrial Organization: Theory and Practice*. (pp. 214-219). London: Oxford University Press.
- Wehrich, Heinz and Harold Knoontz. (1993). *Management: a Global Perspective*. (10 th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Warner, K. W. (1967). *Problems in Measuring the Goal Attainment of Voluntary Organizations* (Online). Adult Education. Available: <http://www.journal.au.edu/au techno/2002/apr2002/article8.pdf> (2553, December 5).
- Willer, D. (1968). *Scientific sociology. Theory and method*. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.
- Weissberg, R.P., Barton, H.A., and Shriver, T.P. (1997). *The Social Competence Promotion Program for Young Adolescents. In G.W. Albee & T.P. Gullotta* (Eds.) Primary Prevention works. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Willer, D. (1968). *Scientific sociology: Theory and method. Englewood cliffs*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Weissberg, R.P., H.A. Barton, and T.P. Shriver. (1997). *The Social-Competence Promotion Program for Young Adolescents. In Primary Prevention Exemplars: The Lela Rowland Awards*, edited by G.W. Albee and T.P. Gullotta. Newbury Park, Calif.: Sage.
- Yuchtman, E., and Seashore, S. E. (1967). A Systems Resource Approach to Organizational Effectiveness. *American Sociological Review* (pp. 891-903).
- Yadollah Mehralizadeh and sakineh shahi. *Effectiveness of Organizational Communication (Organizational Structure and Technology) in Education System of Iran. Shahid Chamran University of Ahvaz - Faculty of Education* (Online). (2008). Available: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1116617 (2553, December 3).



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก



แบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

**แบบสัมภาษณ์เชิงลึกทีมผู้บริหารวิทยาลัย ด้านปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารวิทยาลัยประกอบการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัย
พยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล”**

คำชี้แจง

1. การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็น แนวคิด และหลักการ
เกี่ยวกับการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผล เพื่อประกอบการสร้างแบบสอบถามและ
จัดรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล

2. แบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 4 ส่วน ส่วนที่ 1 ประสิทธิภาพด้านคุณภาพบัณฑิต ส่วนที่ 2
ประสิทธิผลด้านคุณภาพการวิจัย ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพด้านคุณภาพการบริการวิชาการ และส่วนที่ 4
ประสิทธิผลด้านคุณภาพการบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยแบบสัมภาษณ์ใช้การผสมผสานระหว่าง
ปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 ประสิทธิภาพด้านคุณภาพบัณฑิต

1. วิทยาลัยมีคณะกรรมการวิชาการหรือไม่ ใครบ้างเป็นคณะกรรมการ มีหน้าที่อะไร
กำหนดการประชุมอย่างไร

.....
.....

2. วิทยาลัยได้กำหนดคณิศณะเฉพาะ(ลักษณะเด่น)ไว้ในแผนกลยุทธ์หรือไม่ และนำมาใช้อย่างไร

.....

3. มีการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพบัณฑิตไว้หรือไม่ และใครเป็นผู้กำหนด

.....

4. ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ใครเป็นผู้จัดทำ กำหนดเป้าหมายคุณภาพบัณฑิตไว้หรือไม่ และเก็บ
แผนไว้ที่ใดบ้าง

.....

5. การปฏิบัติงานตามแผนมีประสิทธิภาพหรือไม่ รู้ได้อย่างไร?

.....

6. มีนโยบายพัฒนาการเรียนการสอนอย่างไรบ้าง และใครบ้างที่ร่วมดำเนินการ

.....

7. วิทยาลัยมีวิธีการจัดหาอาจารย์มาช่วยในการเรียนการสอนอย่างไร และใครเป็นผู้กำหนด

.....

8. วิทยาลัยมีวิธีการสื่อสารให้อาจารย์ทราบเกี่ยวกับการเรียนการสอนอย่างไร และใครเป็นผู้กำหนดวิธีการนั้น

.....

9. วิทยาลัยมีสื่อการเรียนการสอนให้นักศึกษาใช้ศึกษาค้นคว้าหรือไม่ อยู่ที่ไหนบ้าง มีประเภทอะไรบ้าง มีเกณฑ์การใช้อย่างไร

.....

10. มีการกำหนดคุณสมบัติการคัดเลือกอาจารย์สอนในแต่ละวิชาหรือไม่ ใครเป็นผู้กำหนด และกรณีอาจารย์ใหม่หรือไม่มีประสบการณ์วิทยาลัยดำเนินการอย่างไร

.....

11. มีอาจารย์ทำงานนอกเวลาหรือวันหยุดหรือไม่ ถ้ามีวิทยาลัยให้อะไรตอบแทน และอาจารย์เคยเสนอขอค่าตอบแทนหรือไม่

.....

12. วิทยาลัยเคยสอบถามความต้องการของอาจารย์และบุคลากรหรือไม่ ถ้าเคยนำผลมาทำอย่างไร

.....

13. นักศึกษาเคยเสนอความคิดเห็นในการเรียนการสอนหรือไม่ ถ้าเคยวิทยาลัยดำเนินการอย่างไร (เคยให้ น.ศ.) ประเมินการเรียนการสอน อาจารย์ หรือไม่

.....

14. นักศึกษามีปัญหาการเรียนการสอนหรือไม่ กำหนดแนวทางแก้ปัญหาอย่างไรใครเป็นผู้กำหนด

.....

15. มีวิธีประชาสัมพันธ์ผลงานของวิทยาลัยอย่างไร และที่ผ่านมาเป็นอย่างไร

.....

16. มีอาจารย์ลาออกก่อนกำหนดหรือไม่ วิทยาลัยดำเนินการอย่างไร และเคยสอบถามถึงสาเหตุที่ลาออกหรือไม่

.....

17. วิทยาลัยเคยนำผลสอบมาตรฐานวิชาชีพของนักศึกษามาทำอะไบบ้าง และผลเป็นอย่างไร

.....

18. มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานเพิ่มคุณภาพนักศึกษาของวิทยาลัยหรือไม่ และใครเป็นผู้กำหนด

.....

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพด้านคุณภาพการวิจัย

1. วิทยาลัยมีคณะกรรมการส่งเสริมการทำวิจัยหรือไม่ มีหน้าที่อะไร ใครบ้าง กำหนดการประชุมอย่างไร
.....
2. มีการกำหนดนโยบายการทำวิจัยหรือไม่ และใครเป็นผู้กำหนด
.....
3. มีแผนพัฒนางานวิจัยของวิทยาลัยหรือไม่ และแผนงานดังกล่าวได้มาอย่างไร
.....
4. วิทยาลัยกำหนดเป้าหมายการทำวิจัยหรือไม่ มีลักษณะใดบ้าง และที่ผ่านมามีอะไรบ้าง
.....
5. วิทยาลัยมีเครื่องมือ และเทคโนโลยีช่วยทำวิจัยหรือไม่ มีจำนวนมากน้อยแค่ไหน และมีอะไรบ้าง
.....
6. ผู้บริหารทุกระดับส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัยหรือไม่ และมีลักษณะใดบ้าง
.....
7. วิทยาลัยมีนโยบายหาบุคลากรมาช่วยหรือเป็นที่ปรึกษาการทำวิจัยหรือไม่ มีอะไรบ้าง
.....
8. มีการจัดสรรทุนทำวิจัยหรือไม่ มีทุนอะไรบ้าง มีการจัดหาทุนวิจัยจากภายนอกหรือไม่ ใครเป็นผู้จัดหา
.....
8. มีห้องให้อาจารย์ทำวิจัยหรือไม่ กำหนดเวลาในการทำงานวิจัยอย่างไร
.....
9. กำหนดสัดส่วนเวลาการวิจัยกับการสอนอย่างไรบ้าง
.....
10. วิทยาลัยมีการประสานการทำวิจัยอย่างไรกับบุคลากร มีวิธีการสื่อสารผลงานวิจัยให้บุคลากรภายนอกทราบอย่างไร
.....
11. มีการนำเสนอผลงานวิจัยให้บุคลากรในวิทยาลัยทราบได้อย่างไร
.....

12. มีการนำผลการวิจัยมาพัฒนาปรับปรุงอะไรบ้างในวิทยาลัย
.....
13. มีประเด็นการวิจัยเฉพาะทางสำหรับวิทยาลัยหรือไม่
.....
14. มีการให้การยอมรับคนทำวิจัยอย่างไรในวิทยาลัย กำหนดภาระงานวิจัยอย่างไร
.....
15. มีการวิจัยความพึงพอใจของนักศึกษา หรือบุคลากรบ้างหรือไม่ในวิทยาลัย และผลเป็นอย่างไร
.....
16. มีการนำผลการวิจัยและข้อเสนอแนะมาพัฒนาปรับปรุงอะไรบ้าง ผลเป็นอย่างไร
.....
17. วิทยาลัยมีการพัฒนาความรู้และทักษะการทำวิจัยคนในวิทยาลัยอย่างไร ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
อะไรมาช่วย
.....
18. การที่วิทยาลัยส่งเสริมในการวิจัยจะทำให้บุคลากรมีความผู้พันต่อองค์กรได้หรือไม่ เพราะอะไร
.....
19. มีวิธีการทำงานวิจัยเพื่อส่งเสริมการทำวิจัยอะไรบ้าง มีปัญหาอะไรบ้าง
.....

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพด้านคุณภาพการบริการวิชาการ

- 1.วิทยาลัยมีคณะกรรมการบริการวิชาการหรือไม่ คณะกรรมการมีใครบ้าง ทำหน้าที่ทำอะไร
.....
- 2.มีแผนการบริการวิชาการหรือไม่ แผนได้มาอย่างไร ใครเป็นผู้อนุมัติแผน
.....
- 3.มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานบริการวิชาการหรือไม่ และมีอะไรบ้าง
.....
- 3.มีวิธีการตรวจสอบความสำเร็จของแผนหรือไม่ อย่างไรบ้าง
.....
- 4.วิทยาลัยกำหนดเกณฑ์จัดคนทำงานบริการวิชาการอย่างไร และใครเป็นผู้กำหนด กำหนดภาระงาน
อย่างไรกำหนดผลตอบแทนอย่างไร
.....

5. มีการกำหนดนโยบายการทำงานบริการวิชาการไว้หรือไม่ อย่างไรบ้าง
.....
6. มีการกำหนดเรื่อง/ประเด็นที่จะดำเนินงานหรือไม่ ใครเป็นผู้กำหนด
.....
7. มีการถามความพึงพอใจของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ผู้ทำงานบริการวิชาการหรือไม่ แล้วดำเนินการอะไรต่อ
.....
8. มีการสอบถามความพึงพอใจผู้รับบริการหรือไม่ แล้วดำเนินการอะไรต่อ
.....
9. มีการทำงานในวันหยุดหรือนอกเวลาหรือไม่ วิทยาลัยให้อะไรตอบแทน ใครเป็นผู้กำหนด
.....
10. อาจารย์เคยเสนอรางวัลตอบแทนในการทำงานหรือไม่ และวิทยาลัยดำเนินการอย่างไร
.....
11. มีอาจารย์ขอย้ายงานหรือไม่ ถ้ามีเคยสอบถามถึงสาเหตุหรือไม่ วิทยาลัยดำเนินการอย่างไร
.....
12. วิทยาลัยใช้ลักษณะเด่นของวิทยาลัยทำอะไรบ้าง และผลเป็นอย่างไร
.....
13. วิทยาลัยนำผลจากการให้บริการวิชาการมาพัฒนางานอะไรบ้างในวิทยาลัย
.....
14. มีวิธีการสื่อสารให้อาจารย์และบุคลากรทราบอย่างไรบ้าง ใครเป็นผู้กำหนดวิธีการนั้น
.....
15. มีวิธีการอย่างไรให้บุคลากรในวิทยาลัยมีส่วนร่วม ผลเป็นอย่างไร
.....
16. มี เทคโนโลยี และอุปกรณ์ในการทำงานนอกวิทยาลัยหรือไม่
.....
17. มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของวิทยาลัยหรือไม่ มีวิธีการอย่างไรบ้าง กลุ่มเป้าหมายใครบ้าง
.....
18. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานมีอะไรบ้าง แก้ไขอย่างไร
.....

19. ผลจากการให้บริการวิชาการทำให้ได้แนวทางมาปรับปรุงการสอนในเรื่องใดบ้าง

.....

ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพด้านคุณภาพการบํารุงศิลปวัฒนธรรม

1. มีคณะกรรมการดำเนินงานบํารุงศิลปวัฒนธรรมหรือไม่ คณะกรรมการเป็นใครบ้าง มีหน้าที่อะไร และกำหนดการประชุมกันอย่างไร

.....

2. กำหนดการบํารุงศิลปวัฒนธรรมไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยในช่วงเวลาใดบ้าง ใครเป็นผู้จัดทำแผน บุคลากรในวิทยาลัยมีส่วนร่วมบ้างหรือไม่

.....

3. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านนี้มุ่งเน้นในเรื่องใดบ้าง

.....

4. มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนด้วยวิธีการใด ผลเป็นอย่างไร

.....

5. วิทยาลัยสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมในวิทยาลัยอะไรบ้าง มีเกณฑ์การใช้อย่างไร

.....

6. นโยบายดำเนินงานด้านการบํารุงศิลปวัฒนธรรม มีอะไรบ้าง ทำได้ครบตามนโยบายหรือไม่

.....

7. มีวิธีการคัดเลือกคนทำงานด้านนี้อะไรบ้าง บุคลากรในวิทยาลัยที่ได้รับการคัดเลือกพอใจหรือเต็มใจหรือไม่

.....

8. วิทยาลัยกำหนดเกณฑ์การจัดสรรและการใช้งบประมาณเฉพาะด้านนี้หรือไม่ มีอะไรบ้าง

.....

9. มีงบประมาณสนับสนุนจากภายนอกหรือไม่ จากใครบ้าง

.....

10. วิทยาลัยมีการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอกหรือไม่ มีที่ไหนบ้าง อะไรบ้าง และผลการดำเนินการเป็นอย่างไร

.....

11. นักศึกษามีส่วนร่วมการดำเนินงานบำรุงศิลปวัฒนธรรมอะไรบ้าง และมีวิธีการอะไรบ้าง
มีชมรมอะไรบ้าง

.....
12. บุคลากรและอาจารย์ในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมอย่างไร และผลตอบแทน
คนทำงานมีอะไรบ้าง

.....
13. มีการนำผลการบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงานของวิทยาลัยอะไรบ้าง

.....
14. มีการประชาสัมพันธ์ผลงานของวิทยาลัยหรือไม่ มีอะไรบ้าง

.....
15. มีการเข้าร่วมในกิจกรรมการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมกับของหน่วยงานภายใน
และภายนอกหรือไม่

.....
16. มีการกำหนดสถานที่ และอุปกรณ์พร้อมในการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมหรือไม่
มีลักษณะอย่างไรบ้าง

.....
17. ที่ผ่านมามีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง และดำเนินการอย่างไร

.....
18. มีการสื่อสารให้บุคลากรรับทราบเกี่ยวกับโครงการนี้ด้วยวิธีการอะไร

.....
19. ผลการดำเนินงานด้านนี้เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอนในวิทยาลัยหรือไม่

.....
20. มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานในวิทยาลัยไว้หรือไม่ มีอะไรบ้าง

.....

ภาคผนวก ข



แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

แบบสอบถาม

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข
ที่มีประสิทธิผล

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลด้านพฤติกรรมกรปฏิบัติงานเกี่ยวกับปัจจัย และกระบวนการบริหารของวิทยาลัยที่มีผลต่อประสิทธิผลวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งการตอบแบบสอบถามของท่านจะไม่ส่งผลกระทบต่อตัวท่านหรือ การปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด เพราะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม โดยข้อมูลของท่านที่ได้รับจากแบบสอบถามจะเป็นประโยชน์ต่อตัวท่านและวิทยาลัย ในการใช้ประกอบการพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิผล และเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงนโยบายการบริหาร และหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารวิทยาลัยต่อไป

2. แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ปัจจัยการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลวิทยาลัย และส่วนที่ 3 กระบวนการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลวิทยาลัย

3. ขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบคำถามตามความเป็นจริง และตอบทุกข้อซึ่งผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน () ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด หรือเติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์

1. ท่านเป็นเพศใด?

() ชาย

() หญิง

2. ปัจจุบันท่านมีอายุเท่าใด?

() 20 - 30 ปี

() 31 - 40 ปี

() 41 - 50 ปี

() 51 - 60 ปี

3. ท่านมีสถานภาพสมรส

() โสด

() คู่

() หม้าย หย่า แยก

4. ท่านมีวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับใด?

- () ปริญญาตรี () ปริญญาโท
() ปริญญาเอก () อื่นๆ ระบุ.....

5. จำนวนระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลคือ

- () 0-5 ปี () 6-10 ปี () 11-15 ปี
() 16-20 ปี () 21-25 ปี () 26 ปี ขึ้นไป

6. ท่านปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลตำแหน่งใด?

- () ทีมบริหารวิทยาลัย () หัวหน้างาน () อาจารย์ () อื่นๆ ระบุ.....

**ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลวิทยาลัยพยาบาล
คำชี้แจง**

2.1 แบบสอบถามพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลวิทยาลัยพยาบาล
ในด้านคุณลักษณะผู้บริหาร นโยบายการดำเนินงาน ทรัพยากรและเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมการ
ทำงานด้านบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจ

2.2 ขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับพฤติกรรมการ
ปฏิบัติงานในวิทยาลัยที่เป็นจริงมากที่สุด โดยกำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน 5 ระดับ คือ
ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงมากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงมาก
ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงน้อย
ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงน้อยที่สุด

| ลำดับ | รายการ/กิจกรรม | ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติ | | | | |
|-------|--|-------------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| | ปัจจัยนำ | | | | | |
| | 1. คุณลักษณะผู้บริหาร | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของวิทยาลัย | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารมีความสามารถในการประสานความร่วมมือในการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆทั้งในกระทรวง | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานรายเดือน และรายไตรมาส | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารวิทยาลัยมุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิต | | | | | |

| ลำดับ | รายการ/กิจกรรม | ระดับพฤติกรรมปฏิบัติ | | | | |
|-------|--|----------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มวางแผนการดำเนินงานใหม่ๆในการพัฒนาการเรียนการสอนในวิทยาลัย | | | | | |
| 6 | ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และใช้หลักการบริหารด้วยความเป็นธรรม | | | | | |
| 7 | ผู้บริหารกำหนดให้มีการติดตามประเมินผลในทุกขั้นตอนการเรียนการสอน | | | | | |
| | 2. นโยบายการดำเนินงาน | | | | | |
| 8 | ผู้บริหารใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการวางแผนและการตัดสินใจในการดำเนินงานของวิทยาลัย | | | | | |
| 9 | วิทยาลัยกำหนดนโยบายด้านคุณภาพบัณฑิตตามเกณฑ์คุณภาพ สมศ. กรอบคุณวุฒิอุดมศึกษาของชาติ(TQF) สภาการพยาบาล และสถาบันพระบรมราชชนก | | | | | |
| 10 | วิสัยทัศน์ของวิทยาลัยเน้นความรู้และทักษะด้านวิชาชีพพยาบาล | | | | | |
| 11 | วิสัยทัศน์วิทยาลัยเน้นภารกิจหลักด้านการเรียนการสอน | | | | | |
| 12 | ผู้บริหารแจ้งเป้าหมายการดำเนินงานของวิทยาลัยและเป้าหมายส่วนบุคคลให้ทุกคนรับทราบในที่ประชุมตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ | | | | | |
| 13 | มีการประชาสัมพันธ์แผนงาน และผลงานของวิทยาลัยให้นักศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 14 | มีการตรวจสอบกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | | | | | |
| 15 | การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของวิทยาลัยใช้ผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมาและเป้าหมายของสถาบันพระบรมราชชนกเป็นแนวทาง | | | | | |
| 16 | วิทยาลัยนำข้อมูลผลการเรียนการสอนในปีที่ผ่านมาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัย | | | | | |
| 17 | แผนยุทธศาสตร์วิทยาลัยกำหนดเป้าหมายตามเกณฑ์คุณภาพ สมศ. , สกอ.,สบช,และสภาการพยาบาล | | | | | |
| 18 | กำหนดการติดตามความก้าวหน้า ความสำเร็จ และปัญหาอุปสรรคของแผนยุทธศาสตร์ทุกเดือน หรือทุกไตรมาส | | | | | |

| ลำดับ | รายการ/กิจกรรม | ระดับพฤติกรรมปฏิบัติ | | | | |
|-------|---|----------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 19 | เป้าหมายการดำเนินงานของวิทยาลัยเน้นคุณภาพนักศึกษา และบัณฑิตที่จบการศึกษา | | | | | |
| | 3. ทรัพยากรและเทคโนโลยีในวิทยาลัย | | | | | |
| | 3.1 ทรัพยากร | | | | | |
| 20 | ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ และคุณสมบัติการสรรหาอาจารย์มาสอนในวิทยาลัย | | | | | |
| 21 | วิทยาลัยกำหนดเกณฑ์การสรรหาบุคลากรเพื่อการดำเนินงานในวิทยาลัยหลากหลายวิธี | | | | | |
| 22 | ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริจาคเงิน หรือวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนในวิทยาลัย | | | | | |
| 23 | ได้รับการสนับสนุนเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานที่เพียงพอ | | | | | |
| 24 | วิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณในการทำวิจัย | | | | | |
| 25 | มีระบบการติดตามการใช้งบประมาณทุกไตรมาส | | | | | |
| 26 | วิทยาลัยกำหนดการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานตามเป้าหมายแผนกลยุทธ์วิทยาลัย | | | | | |
| 27 | วิทยาลัยกำหนดคุณสมบัติอาจารย์ที่สอนต้องมีคุณสมบัติตรงกับสาขาวิชาที่สอน | | | | | |
| | 3.2 เทคโนโลยีในวิทยาลัย | | | | | |
| 28 | วิทยาลัยใช้ระบบเทคโนโลยีในการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของผู้บริหารและบุคลากรวิทยาลัย | | | | | |
| 29 | การใช้เทคโนโลยีในการทำงานภายในวิทยาลัยช่วยลดขั้นตอนการทำงาน | | | | | |
| 30 | ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารด้วยคอมพิวเตอร์ของวิทยาลัยทำให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรมการดำเนินงานใหม่ๆ ในวิทยาลัย | | | | | |
| 31 | มีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารการเงิน พัสดุ และงบประมาณของวิทยาลัย | | | | | |
| 32 | วิทยาลัยใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานทำให้เกิดความสะดวกและรวดเร็ว | | | | | |

| ลำดับ | รายการ/กิจกรรม | ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติ | | | | |
|-------|--|-------------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 33 | วิทยาลัยสนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ข้อมูล และ ข่าวสารทางอินเทอร์เน็ต | | | | | |
| 34 | ใช้เทคโนโลยีช่วยในการเรียนการสอน และการทำงานของอาจารย์ | | | | | |
| 35 | อาจารย์ใช้เทคโนโลยีในงานวิจัยเพื่อการค้นหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอ ผลการวิจัย | | | | | |
| 36 | มีการใช้เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์ผลงาน แผนงาน และการดำเนินงาน ของวิทยาลัย | | | | | |
| 37 | มีการใช้สารสนเทศในการเสนอผลงานวิจัย และการสื่อสารในกลุ่มเครือข่าย | | | | | |
| 38 | มีการใช้เทคโนโลยีในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์วิทยาลัย | | | | | |
| | 4. สภาพแวดล้อมวิทยาลัย | | | | | |
| | 4.1 บรรยากาศการทำงานในวิทยาลัย | | | | | |
| 39 | การดำเนินงานในวิทยาลัยใช้การประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในขั้นตอน ของงาน | | | | | |
| 40 | วิทยาลัยมีสถานที่ และบรรยากาศที่น่าอยู่ และสะดวกสบายในการทำงาน | | | | | |
| 41 | มีการปรับปรุงกฎ ระเบียบ และแนวทางการดำเนินงานของวิทยาลัยเพื่อ ความยืดหยุ่นในการทำงาน | | | | | |
| 42 | อาจารย์และบุคลากรในวิทยาลัยร่วมกำหนดภาระงานรายบุคคลตามพันธกิจ | | | | | |
| 43 | มีการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของวิทยาลัยตามพันธกิจหลัก | | | | | |
| 44 | มีการนำข้อมูลผลการดำเนินงานมาพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร และการ เรียนการสอน | | | | | |
| 45 | มีการนำข้อมูลผลการดำเนินงานมาพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร และการ เรียนการสอน | | | | | |
| 46 | นำความรู้และประสบการณ์จากผลการดำเนินงานมากำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติ ในวิทยาลัย | | | | | |
| 47 | คณะกรรมการดำเนินงานของกลุ่มต่างๆ ในวิทยาลัยมีการประชุมติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | | | | | |

| ลำดับ | รายการ/กิจกรรม | ระดับพฤติกรรมปฏิบัติ | | | | |
|-------|--|----------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 48 | วิทยาลัยส่งเสริมให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน | | | | | |
| 49 | มีเครือข่ายการให้บริการวิชาการในประเทศและต่างประเทศ | | | | | |
| 50 | มีฐานข้อมูลความรู้ทางวิชาการบนเครือข่ายบริการทางอินเทอร์เน็ต | | | | | |
| 51 | มีเครือข่ายกิจกรรมการเผยแพร่ข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่น | | | | | |
| 52 | กำหนดให้บุคลากรแต่ละระดับในวิทยาลัยร่วมจัดทำตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมาย | | | | | |
| | 4.2 แรงจูงใจในการทำงาน | | | | | |
| 53 | บุคลากรทุกระดับในวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ | | | | | |
| 54 | วิทยาลัยมีรางวัลตอบแทน และยกย่องเชิดชูผู้ที่ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย | | | | | |
| 55 | แผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานของวิทยาลัยเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในวิทยาลัย | | | | | |
| 56 | มีค่าตอบแทนการทำงานนอกเวลาราชการและค่าตอบแทนอื่นตามภาระงานและบทบาทหน้าที่ | | | | | |
| 57 | วิทยาลัยกำหนดเป้าหมายพันธกิจของวิทยาลัยเป็นภาระงานรายบุคคล | | | | | |
| 58 | มีเงิน และใบประกาศเกียรติคุณเป็นรางวัลแก่บุคลากรที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก | | | | | |
| 59 | ปรับปรุงระบบสวัสดิการของบุคลากรตามผลการประเมินความพึงพอใจ | | | | | |
| 60 | ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรสร้างสรรค์ผลงานเพื่อบรรลุพันธกิจวิทยาลัย โดยกำหนดเป็นรางวัลตอบแทน | | | | | |

ส่วนที่ 3 พฤติกรรมการปฏิบัติด้านกระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลวิทยาลัยพยาบาล คำชี้แจง

3.1 แบบสอบถามพฤติกรรมกรปฏิบัติงานด้านกระบวนการดำเนินงานในวิทยาลัยด้าน
โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การติดต่อสื่อสาร การให้ความสำคัญกับบุคลากร และการ
จัดกระบวนการ

3.2 ขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถาม ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับพฤติกรรม
การปฏิบัติงานในวิทยาลัยที่เป็นจริงมากที่สุด โดยกำหนดพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน 5 ระดับ คือ
ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงมากที่สุด ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงมาก
ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงปานกลาง ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงน้อย
ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงน้อยที่สุด

| ลำดับ | รายการ/กิจกรรม | ระดับพฤติกรรมกรปฏิบัติ | | | | |
|-------|---|------------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| | กระบวนการดำเนินงาน | | | | | |
| | 1. โครงสร้างการบริหารวิทยาลัย | | | | | |
| 1 | โครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยแบ่งการทำงานตามความชำนาญและความเชี่ยวชาญเฉพาะกลุ่ม | | | | | |
| 2 | การดำเนินงานของกลุ่มต่างๆได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติงานแบบเบ็ดเสร็จครบวงจรตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน และการติดตามประเมินผล | | | | | |
| 3 | การตัดสินใจในการดำเนินงานในเรื่องต่างๆของวิทยาลัยใช้รูปแบบคณะกรรมการที่มาจากตัวแทนกลุ่มงานต่างๆ | | | | | |
| 4 | ประธานคณะกรรมการทำงานของกลุ่มงานต่างๆในวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารคือผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ | | | | | |
| 5 | การดำเนินงานในวิทยาลัยใช้รูปแบบคณะกรรมการที่มาจากตัวแทนกลุ่มงานต่างๆ | | | | | |
| 6 | วิทยาลัยกำหนดความรับผิดชอบในการดำเนินงานของกลุ่มงานต่างๆที่ชัดเจน | | | | | |

| ลำดับ | รายการ/กิจกรรม | ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติ | | | | |
|-------|--|-------------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| | 2. วัฒนธรรมการทำงานในวิทยาลัย | | | | | |
| 7 | ผู้บริหารกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องร่วมในกิจกรรมตามพันธกิจวิทยาลัย โดยเฉพาะกิจกรรมการไหว้ครู และพิธีรับหมวกของนักศึกษา | | | | | |
| 8 | เปิดโอกาสให้บุคลากรที่ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามพันธกิจที่วิทยาลัยกำหนดได้สามารถปรับเปลี่ยนกันได้ด้วยตนเอง | | | | | |
| 9 | การแต่งตั้งผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการวิทยาลัยใช้วิธีการรับสมัครและบุคลากรในวิทยาลัยร่วมคัดเลือก | | | | | |
| 10 | มีการมอบอำนาจให้กลุ่มงานต่างๆตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ | | | | | |
| 11 | งานวิจัยเป็นองค์ประกอบสำคัญในการปรับตำแหน่งสูงขึ้นหรือเลื่อนขั้นเงินเดือน | | | | | |
| 12 | การดำเนินงานของวิทยาลัยเป็นการนำแผนกลยุทธ์มาบูรณาการเข้าด้วยกัน | | | | | |
| 13 | วิทยาลัยกำหนดให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจวิทยาลัย | | | | | |
| | 3. การติดต่อสื่อสารในวิทยาลัย | | | | | |
| 14 | วิทยาลัยใช้ระบบงานสารบรรณแบบอิเล็กทรอนิกส์ในการส่งข้อมูลสารสนเทศ และข่าวสารจากผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความสะดวกและรวดเร็ว | | | | | |
| 15 | ข่าวสารต่างๆที่วิทยาลัยแจ้งให้บุคลากรทราบมีหลายช่องทางแต่ส่วนใหญ่ทางเอกสาร | | | | | |
| 16 | วิทยาลัยมีการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ต่างๆให้บุคลากรทราบผ่านทางคณะกรรมการบริหาร และการประชุม | | | | | |
| 17 | วิทยาลัยแจ้งข่าวสารให้นักศึกษา และผู้ปกครองทราบทางอินเตอร์เน็ตจดหมาย และประกาศ | | | | | |
| 18 | ผู้บริหารรับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากบุคลากรทุกคนในวิทยาลัย | | | | | |
| | 4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร | | | | | |
| 19 | กรณีอาจารย์ใหม่จัดให้มีการทดลองงานและมีพี่เลี้ยง | | | | | |

| ลำดับ | รายการ/กิจกรรม | ระดับพฤติกรรมปฏิบัติ | | | | |
|-------|--|----------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 20 | การประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากร (PA) ใช้การประเมินหลายระดับจากตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา | | | | | |
| 21 | วิทยาลัยมีงบประมาณสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้ตามความศักยภาพและความพร้อมของแต่ละบุคคล | | | | | |
| 22 | สนับสนุนบุคลากรเป็นวิทยากร หรือเสนอผลงานวิจัยกับหน่วยงานภายนอก | | | | | |
| 23 | ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์พิจารณาความดีความชอบจากผลงานระดับบุคคล และผลงานวิจัย | | | | | |
| 24 | จัดสรรทุนแก่บุคลากรในการพัฒนาความรู้และทักษะในประเทศและต่างประเทศ | | | | | |
| 25 | มีระบบและกระบวนการสนับสนุนบุคลากรในการทำงานในทุกขั้นตอน | | | | | |
| 26 | วิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเลือกทำงานตามความถนัดและความชอบแต่ละบุคคล | | | | | |
| 27 | มีผู้ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือด้านการเรียนการสอน และการวิจัยภายในและภายนอกวิทยาลัย | | | | | |
| 28 | วิทยาลัยสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความร่วมมือกันทำงานในระหว่างหน่วยงานภายในวิทยาลัย | | | | | |
| 29 | บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดสัดส่วนตัวชี้วัดและเกณฑ์ในการดำเนินงาน | | | | | |
| 30 | ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมวางแผนกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของวิทยาลัย | | | | | |
| 31 | การทำงานในวิทยาลัยมีอิสระทำให้สามารถคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ๆ ได้อย่างเต็มที่ | | | | | |
| | 5. การจัดกระบวนการทำงาน | | | | | |
| 32 | มีระบบและขั้นตอนการทำงานของแต่ละงานในวิทยาลัยที่ชัดเจน | | | | | |
| 33 | มีระบบการดูแลการผลิตนักศึกษาตั้งแต่การรับเข้าศึกษา หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน จนสำเร็จการศึกษา | | | | | |

| ลำดับ | รายการ/กิจกรรม | ระดับพฤติกรรมปฏิบัติ | | | | |
|-------|--|----------------------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 34 | มีคู่มือและแนวทางการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน | | | | | |
| 35 | มีแผนและคู่มือกิจกรรมการดำเนินงานที่ชัดเจน | | | | | |
| 36 | มีระบบส่งต่อข้อมูลจากผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติงานที่สะดวกและรวดเร็ว | | | | | |
| 37 | บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำระบบและขั้นตอนในการดำเนินงาน | | | | | |
| 38 | มีการติดตามประเมินขั้นตอนและระบบการดำเนินงานของวิทยาลัยเพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น | | | | | |
| 39 | มีระบบการรับฟังข้อร้องเรียนจากนักศึกษาและผู้ปกครอง | | | | | |
| 40 | ผู้บริหารและบุคลากรร่วมพัฒนาเป้าหมายเพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน | | | | | |
| 41 | กำหนดโครงการสอนเสริมและกิจกรรมอื่นๆเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน | | | | | |

ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบ
แบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1. ดร.มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ | ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี |
| 2. ดร.มกราพันธุ์ ฐุฑะรสก | ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น |
| 3. ดร.ชุติมา ปัญญาพินิจนุกร | ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ |
| 4. ดร.วิยะดา รัตนสุวรรณ | ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท |
| 5. ดร.นฤมล อเนกวิทย์ | ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม |
| 6. ดร.อัฐพร หิรัญพุกภัย | หัวหน้ากลุ่มวิเทศสัมพันธ์สถาบันพระบรมราชชนก |

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

- | | |
|---------------------------------|---|
| 1. อาจารย์วิภาวรรณ อริยานนท์ | อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีรัช |
| 2. อาจารย์เสริมศรี เวชชะ | อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี |
| 3. อาจารย์สำเนียง เข้มสะอาด | อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล พระพุทธบาท |
| 4. อาจารย์โสภณ จาเลิศ | อดีตข้าราชการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ลำปาง |
| 5. ดร.วรรณิ ดปนียากร | ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นนทบุรี |
| 6. อาจารย์ภรณ์ เลื่องอรุณ | ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา |
| 7. อาจารย์วรพร วันไชยชนวงศ์ | ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่ |
| 8. อาจารย์ดวงเดือน เล็กสง่า | อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท |
| 9. อาจารย์แพรวรพี เรืองเดช | อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่ |
| 10. ดร.สุนันท์ สิ้นซื่อสัตย์กุล | อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วัชร |
| 11. อาจารย์ ศรีนยา พลสิงห์ชาญ | อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์ |
| 12. ดร.พรฤดี นิธิรัตน์ | อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี |
| 13. ดร.กฤษณา วุฒิสินธุ์ | อาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดอุบลราชธานี |
| 14. ดร.สุมาลี เขี่ยมสมัย | อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลพระพุทธบาท สระบุรี |
| 15. อาจารย์พินทอง ปิ่นใจ | อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา |
| 16. อาจารย์เฟื่องฟ้า นรพัลลภ | ผู้ช่วยหัวหน้ากลุ่มพัฒนาการศึกษา สถาบันพระบรมราชชนก |



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

| | |
|------------------------|---|
| ชื่อ – สกุล | นางพิกุล โกสิยานันท์ |
| วัน เดือน ปีเกิด | 16 พฤษภาคม 2501 |
| สถานที่เกิด | จังหวัดสุราษฎร์ธานี |
| วุฒิทางการศึกษา | พ.ศ. 2524 ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลสงขลา พ.ศ. 2546 วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| ประสบการณ์ในการทำงาน | 1. พยาบาลโรงพยาบาลไชยา จ.สุราษฎร์ธานี 2. นักวิชาการส่งเสริมสุขภาพ สสจ.ประจวบคีรีขันธ์ 3. พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพหลพลพยุหเสนา จ. กาญจนบุรี 4. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ส่วนแผนงาน สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข |
| ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยนวัตกรรมการบริหารสาธารณสุข สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน | 77/79 หมู่บ้านพัชรวิมล ซอย 9 ถนนบางกรวย - ไทรน้อย ตำบลบางเลน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี 11140 |