



การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ  
ของสถาบันการศึกษาพยาบาล

THE DEVELOPMENT OF INDICATORS AND OPERATIONAL GUIDELINES  
FOR QUALITY MANagements TOWARDS EXCELLENCE  
OF NURSING EDUCATIONAL INSTITUTIONS

ภาวิดา พุทธิจันทร์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2566

การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ  
ของสถาบันการศึกษาพยาบาล



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการอุดมศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE DEVELOPMENT OF INDICATORS AND OPERATIONAL GUIDELINES  
FOR QUALITY MANagements TOWARDS EXCELLENCE  
OF NURSING EDUCATIONAL INSTITUTIONS



PHAWIDA PUTTHIKHAN

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of DOCTOR OF EDUCATION  
(Doctor of Education (Higher Education Management))  
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2023

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ  
ของสถาบันการศึกษาพยาบาล

ของ

ภาวิดา พุทธิพันธ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการอุดมศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์จัตร์ชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศรี) (รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

..... ที่ปรึกษาร่วม ..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ภัทราวินวัฒน์)

..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.วรสรณ์ เนตรทิพย์)



ชื่อเรื่อง	การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล
ผู้วิจัย	ภาวิดา พุทธิพันธ์
ปริญญา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2566
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จตุพล ยงศร
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักรกฤษณ์ โปณะทอง

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล 2) พัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล และ3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน รวมจำนวน 48 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึก แบบสัมภาษณ์ แบบสนทนากลุ่มและแบบสอบถาม และสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าคะแนนร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที (Dependent t-test) ผลการวิจัย พบว่าแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ประกอบด้วย ผู้นำระดับสูงมีกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์ มีระบบการนำองค์กรในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร มีระบบการรับฟังเสียงผู้เรียนและลูกค้า เน้นการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้า มีระบบการจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีระบบการสร้างความรู้ผูกพันบุคลากร มีกระบวนการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ และมีระบบสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและลูกค้า สำหรับตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล มีทั้งสิ้น 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ลูกค้า หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ และ หมวด 7 ผลลัพธ์ 96 ตัวชี้วัด 259 แนวทาง นอกจากนี้ การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัด พบว่าทุกตัวชี้วัดมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ระดับมาก และสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (3.51) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : ตัวชี้วัด, การจัดการคุณภาพ, ความเป็นเลิศ, สถาบันการศึกษาพยาบาล

Title	THE DEVELOPMENT OF INDICATORS AND OPERATIONAL GUIDELINES FOR QUALITY MANagements TOWARDS EXCELLENCE OF NURSING EDUCATIONAL INSTITUTIONS
Author	PHAWIDA PUTTHIKHAN
Degree	DOCTOR OF EDUCATION
Academic Year	2023
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Chatupol Yongsorn
Co Advisor	Assistant Professor Dr. Chakrit Ponathong

The aims of this research are as follows: (1) to study good practices for quality management on excellence in nursing education institutions; (2) to formulate indicators and operational guidelines for quality management; and (3) to evaluate the appropriateness and feasibility of indicators and operational guidelines for quality management. The participants consisted of 48 individuals including experts, administrators, academic staff, and supporting staff. The research tools included recording, interviews, and focus group forms, and questionnaires. The statistics for data analysis were frequency values, percentage scores, average score value, standard deviation and a dependent t-test. The results found that good practice for quality management towards excellence in nursing education institutions, including senior leaders that deploy their organizational vision through a leadership system, a proactive strategic planning process, inclusive participation, listening to the voices of students and customers, customer expectations, a knowledge management system, a system for staff engagement, designing education, research, academic services. and an innovation system that responds to the needs of students and customers. The operational indicators for quality management on excellence in nursing education institutions. The developed operational indicators span seven categories including leadership, strategic aspect, customer measurement, analysis and knowledge management, workforce, operations, and results comprised of 96 indicators and 259 guidelines. The evaluation affirmed the overall high appropriateness and feasibility of the indicators, surpassing the specified criteria with a statistical significance of 0.05.

Keyword : Indicators, Quality management, Excellence, Nursing Education Institute

## กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศร อาจารย์ที่ปรึกษาหลักปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปณะทอง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล ได้กรุณาเป็นประธานสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา ภัทราวิวัฒน์และอาจารย์ ดร.วรสรณ์ เนตรทิพย์ ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ ซึ่งให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาช่วยชี้แนะตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และทุกท่านที่ให้สัมภาษณ์และร่วมการสนทนากลุ่มซึ่งผู้วิจัยได้รับข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะอันทรงคุณค่าเป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีจากคณะพยาบาลศาสตร์ ในการให้สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ยาใจ สิทธิมงคล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธานี แก้วธรรมานุกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรียกมล รัชนกุล รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช บุญยัง รองศาสตราจารย์ ดร.สมสิริ รุ่งอมรรัตน์ อาจารย์ ดร.นงลักษณ์ เฉลิมสุข ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บวรลักษณ์ ทองทวี และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ แสงจันทร์

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการจัดการการอุดมศึกษาทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ชี้แนะแนวทางการศึกษา ขอขอบคุณสถาบันการพยาบาลศรีสวรินทิรา สภากาชาดไทยที่ให้การสนับสนุน และขอขอบคุณครอบครัวผู้วิจัย อาจารย์ ดร.ยอดขวัญ ชื่นบาน อาจารย์ ดร.เยาวรัตน์ รุ่งสว่าง กัลยาณมิตร และนิสิตสาขาการจัดการการอุดมศึกษาทุกคนที่เป็นกำลังใจให้คำแนะนำในการทำปริญญานิพนธ์ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ภาวิดา พุทธิพันธ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามการวิจัย.....	14
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	14
ความสำคัญของการวิจัย .....	14
ขอบเขตของการวิจัย .....	15
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	19
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
แนวคิดและทฤษฎีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ .....	21
แนวคิดและเกณฑ์การประกันคุณภาพทางการอุดมศึกษา.....	30
การประกันคุณภาพสถาบันการศึกษายาบาล .....	62
การจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษายาบาล .....	80
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัด .....	95
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	103

ระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบัน การศึกษาพยาบาล.....	103
ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล.....	110
ระยะที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดและแนวทางการ ดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้	114
บทที่ 4 ผลการศึกษา .....	121
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	121
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	213
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	213
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	213
สรุปผลการวิจัย.....	217
การอภิปรายผล .....	228
ข้อเสนอแนะการนำผลงานวิจัยไปใช้ .....	263
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย .....	266
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	266
บรรณานุกรม .....	267
ภาคผนวก.....	282
ประวัติผู้เขียน.....	358

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 สรุปจำนวนสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล (สถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว) .....	67
ตาราง 2 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 1 การนำองค์กร .....	144
ตาราง 3 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 2 กลยุทธ์ .....	153
ตาราง 4 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 3 ลูกค้า.....	157
ตาราง 5 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ .....	163
ตาราง 6 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 5 บุคลากร .....	167
ตาราง 7 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ .....	172
ตาราง 8 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 7 ผลลัพธ์ .....	177
ตาราง 9 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน $n = 30$ .....	191
ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลโดยรวม .....	192
ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลหมวด 1 การนำองค์กร. 195	

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 2 กลยุทธ์..... n=30.....	197
ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 3 ลูกค้ำ .....	199
ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 4 การวัด การ วิเคราะห์และการจัดการความรู้.....	201
ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 5 บุคลากร ...	202
ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 6 ระบบปฏิบัติการ.....	204
ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ .....	206
ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้ำ .....	208
ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร .....	209
ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร .....	210

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์.....	212
--	-----





## สารบัญรูปร่าง

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	20
ภาพประกอบ 2 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence, EdPEX) .....	56
ภาพประกอบ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	120
ภาพประกอบ 4 แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .....	125
ภาพประกอบ 5 แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล .....	130
ภาพประกอบ 6 แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ .....	135
ภาพประกอบ 7 แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ .....	140
ภาพประกอบ 8 สรุปแนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล .....	141

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความเชื่อมั่นต่อสังคมในด้านการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ลูกจ้างและตลาดงาน ต้องเผชิญกับแรงผลักดันจากสภาพแวดล้อมหลายด้าน จึงเป็นสิ่งยากที่สถาบันอุดมศึกษาจะหลีกเลี่ยงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษา กำลังเผชิญกับความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนไปทั้งในระดับสถาบัน และสังคมทั่วไป ซึ่งในปัจจุบันและอนาคตของศักราชด้านการศึกษา ได้รับผลกระทบอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประกอบด้วยเศรษฐกิจโลก และการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย และสภาะการแข่งขันขององค์การด้านการศึกษาในระดับอุดมศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ,2566) ดังนั้น อุดมศึกษาของไทย จำเป็นต้องมีการบริหารสถาบันการศึกษาในการจัดการปรับองค์การ เพื่อให้ก้าวไปสู่ “ความเป็นเลิศ” โดยผู้บริหารจะต้องตระหนัก และให้ความสำคัญต่อการแสวงหาการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ นำไปสู่การพัฒนาการศึกษาเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ทั้งนี้ ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาการบริหารในด้านต่าง ๆ ของสถาบันศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้มีการเปลี่ยนแปลงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากกระแสโลกาภิวัตน์ โลกไร้พรมแดน การพัฒนาในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม สภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตลอดจนนโยบายในการพัฒนาประเทศส่งผลให้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาต้องปรับตัว มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ได้ ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องควบคู่กับการบริหารจัดการที่ดี และจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตอบสนองความต้องการของสังคมและเป็นที่ยอมรับ

สถาบันอุดมศึกษามีระบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบัน เพื่อเป็นแนวทางในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการและความเป็นอิสระในการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา มีจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยปัจจุบันมีสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นหน่วยงานหลักในการ

ควบคุมและกำกับติดตามประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา และมีระบบการประกันคุณภาพภายนอก มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) เป็นหน่วยงานหลักในการประกันคุณภาพภายนอก เพื่อเป็นกลไกในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษา ต่อมาประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ.2565 ได้ปรับปรุงและให้ใช้มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา ในการส่งเสริมการกำกับ ดูแล การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ.2565) และตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ.2562 ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา (พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ.2562 ,2562) สำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2564 - 2565 โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (สมศ.) นั้นมีแนวคิดหลักในการประเมินต้องเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพภายในของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ช่วยกระตุ้นหน่วยงานให้เกิดการยกระดับคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาสู่สากลตาม นโยบายปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาลเพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2564)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบัลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award) เป็นต้นแบบของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award) และ เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Performance Excellence : EdPEX) (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรเพื่อให้พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างก้าวกระโดด มีที่มาจาก Baldrige Education Criteria for Performance Excellence เป็นที่ยอมรับและรู้จักในวงการศึกษา และมีสถาบันการศึกษาหลายแห่งทั้งในสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย สิงคโปร์ ฮองกง รวมทั้งประเทศไทยนำเกณฑ์นี้ไปใช้เพื่อการพัฒนาตนเอง การใช้เกณฑ์ EdPEX ในการประเมินองค์กรเพื่อมุ่งเป้าที่ชัดเจน เสริมสร้างการเรียนรู้ขององค์กรนั้น เป็นการค้นหาโอกาสในการปรับปรุงเพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร เป็นกลไกสร้างให้เกิดการบูรณาการส่วนต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เกณฑ์ EdPEX มีการประเมิน 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy) หมวด 3 ลูกค้า (Customers) หมวด 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการ

ความรู้ (Measurement , Analysis and Knowledge Management) หมวด 5 บุคลากร (Workforce) หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operation) ซึ่งหมวด 1 ถึง 6 เป็นกระบวนการ และหมวด 7 เป็นผลลัพธ์ (Results) ซึ่งเกณฑ์จะไม่กำหนดตัวชี้วัดใดๆ แต่จะใช้ไปตามศักยภาพของสถาบัน นั้น มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต สร้างความเชื่อมั่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ ปัจจุบันมี สถาบันการศึกษาใช้เกณฑ์ EdPEx พ.ศ.2563 - 2566 ในการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบัน จำนวน 65 สถาบัน และระดับคณะ จำนวน 634 สถาบัน (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2567) และในประเทศไทยมีสถาบันการศึกษาทั้งระดับ มหาวิทยาลัยและระดับคณะที่ประสบความสำเร็จได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ตัวอย่างดังนี้ รางวัล TQC ประจำปี 2559 ได้แก่ คณะ แพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล รางวัล TQC ประจำปี 2561 ได้แก่ คณะ แพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ มหาวิทยาลัยขอนแก่น รางวัล TQC ประจำปี 2562 ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รางวัล TQC ประจำปี 2563 ได้แก่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านการปฏิบัติการ (Thailand Quality Class Plus: Operation) ประจำปี 2563 ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านนวัตกรรม (Thailand Quality Class Plus: Innovation) ประจำปี 2564 ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านบุคลากร (Thailand Quality Class Plus: Innovation) ประจำปี 2564 ได้แก่ คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น รางวัล TQC ประจำปี 2565 ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านนวัตกรรม (Thailand Quality Class Plus: Innovation) ประจำปี 2566 ได้แก่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รางวัล TQC ประจำปี 2566 ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (สำนักงานปลัดกระทรวงการ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2567)

การจัดการคุณภาพขององค์กรนับว่าเป็นหัวใจสำคัญในดำเนินงานของ สถาบันอุดมศึกษาให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสถาบันอุดมศึกษาจะต้อง ปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาวะการแข่งขันของโลก และสามารถพัฒนาไปสู่ความ เป็นเลิศได้ตามความแตกต่างและความโดดเด่นของตนเอง สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้อง

แสวงหารูปแบบของแต่ละองค์กรที่สามารถปรับตัว เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2551) ในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการตัวชี้วัดของผลการดำเนินการ ตัวชี้วัดที่เลือกต้องเป็นตัวชี้วัดที่ดีที่สุด สามารถสะท้อนถึงปัจจัยที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและนำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ทั้งในด้านผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น การปฏิบัติงาน งบประมาณและการเงิน การกำหนดตัวชี้วัดควรผ่านการคัดเลือกอย่างรอบคอบ โดยเชื่อมโยงกับความต้องการของผู้เรียนและกลุ่มลูกค้ำอื่น และผลการดำเนินงานของสถาบัน ซึ่งจะช่วยให้กระบวนการทั้งหมดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายของสถาบัน ดังนั้น ตัวบ่งชี้ (Indicator) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมิน และเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนดำเนินการ ใช้ในการกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงาน (รุ่งนภา ตั้งจิตระเจริญกุล, 2557) ดังนั้น ในส่วนตัวชี้วัดการดำเนินการจะเป็นค่าสถิติ หรือผลจากการปฏิบัติจะต้องมีเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการตัดสินใจ (Burstein, Oakes และ Guiton, 1992) ที่เป็นเครื่องมือในการบริหารงานขององค์กรทุกระดับ การดำเนินงานใดที่ขาดตัวชี้วัด หรือตัวชี้วัดไม่เหมาะสมจะทำให้สถาบันไม่มีข้อมูลหรือไม่รับรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้น สถาบันจึงจำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและสะท้อนผลการดำเนินงานเพื่อเป็นการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องได้ ทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ทันต่อสภาพการณ์ อีกทั้งยังใช้ผลการประเมินตามตัวชี้วัด ในครั้งที่ผ่านมาเป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สุพัตรา ชาวสวน, 2563) ดังการศึกษาของภาวณา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPI) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และปัญหาอุปสรรคในการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติของมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPI) การดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน 13 ตัวชี้วัด ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้ำ 25 ตัวชี้วัด ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและการตลาด 27 ตัวชี้วัด ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 26 ตัวชี้วัด ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ 7 ตัวชี้วัด และผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ 24 ตัวชี้วัด และสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวัฒน์ งามดีและปิยพร มานะกิจ (2560) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ตามเกณฑ์ EdPEx กรณีศึกษา : คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า กระบวนการสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการของ



ผู้บริหารที่จะทำให้คณะประสบความสำเร็จ (1.1ก วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ) 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดสรรทรัพยากร แผนด้านบุคลากรและการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (2.2ก การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ) 3) การพัฒนาหลักสูตรและบริการให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (3.1ก การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น) และสอดคล้องกับการศึกษาของสุพัตรา ชาวสวน (2563) ศึกษาการคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า การคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ 2) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 3) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล 5) ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยแบ่งเป็นตัวชี้วัดกระบวนการ (Leading Indicator) รวมผลลัพธ์ตัวชี้วัด 5 ด้าน มีจำนวน 26 ตัว และตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Lagging Indicator) รวมผลลัพธ์ตัวชี้วัด 5 ด้าน มีจำนวน 22 ตัว จากการศึกษาดังกล่าว สถาบันการศึกษาสามารถนำองค์ประกอบในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มาใช้ในการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรโดยกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนสถาบันการศึกษาให้ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสถาบันการศึกษาและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้

สถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นสถาบันการศึกษาที่เปิดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพและมาตรฐานป้อนเข้าสู่สถานบริการสุขภาพและสังคม มีภารกิจหลักอย่างน้อย 4 ภารกิจ ดังนี้ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ (ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562) ด้วยสาขาพยาบาลศาสตร์เป็นสาขาขาดแคลนยังผลิตไม่เพียงพอกับความต้องการของประเทศทำให้ประเทศไทยประสบปัญหาขาดแคลนพยาบาล ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องเพิ่มการผลิตพยาบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานทางด้านนโยบายสุขภาพของประเทศไทย และให้มีบุคลากรด้านสุขภาพอย่างเพียงพอ ส่งผลให้จำนวนของบัณฑิตพยาบาลที่เข้าสู่ตลาดแรงงานมีปริมาณเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ในการผลิตบัณฑิตพยาบาลที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลมีจำนวนเพิ่มขึ้นตามไปด้วยเพื่อตอบสนองความต้องการด้านการดูแลของสุขภาพประชาชน ในปี พ.ศ. 2567 ประเทศไทยมีสถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต มีจำนวนทั้งสิ้น 106 สถาบัน เป็นสถาบันที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลและมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว 93 แห่ง เป็นสถาบันที่ยังไม่มี

ผู้สำเร็จการศึกษา 9 แห่ง และเป็นสถาบันเปิดใหม่ 4 แห่ง สถาบันการศึกษาพยาบาลแบ่งออกเป็น 6 สังกัด ประกอบด้วย สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 30 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 31.25 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม 34 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 37.50 สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 24 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 26.04 กระทรวงกลาโหม 3 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.13 สำนักงานตำรวจแห่งชาติและกรุงเทพมหานคร สังกัดละ 1 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 1.04 ทั้งสองสังกัด (สภาการพยาบาล, 2567)

การที่มีจำนวนสถาบันการศึกษาพยาบาลมากถึง 106 สถาบันนั้น ย่อมหมายถึงแต่ละสถาบันจะต้องมีคุณภาพ จึงจะผลิตบัณฑิตพยาบาลออกสู่ตลาดวิชาชีพและสังคมได้อย่างมีมาตรฐานและคุณภาพ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามข้อกำหนดของวิชาชีพพยาบาลและเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา และสภาการพยาบาลซึ่งเป็นองค์กรวิชาชีพที่กำกับดูแลคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ มีการรับรองคุณภาพสถาบันการศึกษาพยาบาลโดยกำหนดเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ สำหรับสถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ประกอบด้วย 8 มาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 ด้านองค์กรและการบริหารองค์กร มาตรฐานที่ 2 ด้านอาจารย์ มาตรฐานที่ 3 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนและผลการเรียนรู้ของนักศึกษา มาตรฐานที่ 4 ด้านนิสิตนักศึกษาและการพัฒนา มาตรฐานที่ 5 ด้านแหล่งฝึกปฏิบัติการพยาบาล มาตรฐานที่ 6 ด้านการประเมินและผลลัพธ์ของหลักสูตร มาตรฐานที่ 7 ด้านการวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมาตรฐานที่ 8 ด้านการจัดหาบุคลากรและการสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษา (สภาการพยาบาล, 2563) ซึ่งสภาการพยาบาลได้มีกระบวนการพิจารณาการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษาที่สภาการพยาบาลให้ความเห็นชอบให้จัดการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ได้ โดยการตรวจสอบรายงานการประเมินตนเองและการตรวจเยี่ยมเพื่อตรวจสอบยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถาบันการศึกษาพยาบาล ทั้งนี้เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิในการสอบความรู้เพื่อขอขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ จากผลการรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาล พบว่า สถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี มีจำนวนเพียง 60 แห่งจาก 93 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 69.52 รับรอง 4 ปี จำนวน 17 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 18.28 รับรอง 3 ปี จำนวน 8 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 8.60 รับรอง 2 ปี จำนวน 3 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.22 และรับรอง 1 ปี จำนวน 5 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 5.37 (สภาการพยาบาล, 2567) จะเห็นได้ว่าสถาบันที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี มี

จำนวนเพียงประมาณสองในสามของสถาบันการศึกษาพยาบาลทั้งหมด และสถาบันการศึกษาพยาบาลหลายแห่งมีการพัฒนาคุณภาพที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของการรับรองสถาบันการศึกษาการพยาบาล ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลทุกสังกัดมีความจำเป็นต้องพัฒนาองค์กรและการจัดการศึกษาให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน และตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพในการผลิตพยาบาลวิชาชีพ ตลอดจนมีทิศทางในการพัฒนาสถาบันสู่ความเป็นเลิศเพื่อยกระดับคุณภาพให้สูงยิ่งขึ้น

จากการเปลี่ยนแปลงของสังคม ระบบสุขภาพ ลักษณะประชากร ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข พ.ศ.2560– 2579 แบ่งออกเป็น 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคเป็นเลิศ ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริการเป็นเลิศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 บุคลากรเป็นเลิศ และ ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารจัดการเป็นเลิศ (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2561) ส่งผลกระทบต่อระบบบริการสุขภาพในอนาคต ทั้งในด้านระบบการให้บริการสุขภาพและความตระหนักรู้ของประชาชนในการดูแลสุขภาพเป็นอย่างมาก การผลิตบัณฑิตพยาบาลที่ตอบสนองความต้องการของสังคมจะเปลี่ยนแปลงไป มีคุณลักษณะบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงขึ้น สถาบันการศึกษาพยาบาลต้องมีการปรับตัวมีแนวทางการส่งเสริมความเป็นเลิศที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม มีการพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา เป็นการยกระดับคุณภาพสถาบันการศึกษา เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันรองรับการเปลี่ยนแปลงโลก สร้างความเชื่อมั่นให้แก่สังคม และจากการประชุมพยาบาลศาสตร์ศึกษาแห่งชาติครั้งที่ 6 ในการประชุมหัวข้อ “การปฏิรูปการจัดการศึกษาพยาบาลเพื่อผลิตพยาบาลสำหรับระบบสุขภาพที่เปลี่ยนแปลง: ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย” วันที่ 13-14 สิงหาคม 2564 สภาการพยาบาลมีนโยบายการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ ด้านการประกันคุณภาพและการรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาล ให้ยกระดับเกณฑ์การประกันคุณภาพและเกณฑ์รับรองสถาบันการศึกษาพยาบาลเข้าสู่มาตรฐานสากล โดยใช้เกณฑ์คุณภาพ AUN-QA ในระดับหลักสูตรและใช้เกณฑ์ EdPEX ในระดับสถาบัน และสภาการพยาบาล ได้มีการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ในตัวเองซึ่งของเกณฑ์การรับรองสถาบันเกณฑ์ใหม่ ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลจึงจำเป็นต้องเตรียมพร้อมเพื่อรองรับนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาสถาบันการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และเป็นการยกระดับสถาบันการศึกษาพยาบาลให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล (สภาการพยาบาล,2564)



สถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Performance Excellence : EdPEX) ปัจจุบันมีเพียง 18 แห่งจาก 106 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 16.98 เป็นสถาบันที่อยู่ในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม 16 แห่ง และเป็นสถาบันเอกชน 2 แห่ง จะเห็นได้ว่า สถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์ EdPEX ส่วนใหญ่เป็นสถาบันที่เป็นคณะหนึ่งในมหาวิทยาลัยที่ใช้เกณฑ์ EdPEX และมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและมีคณะพยาบาลศาสตร์ที่มุ่งมั่นสู่เป้าหมายเดียวกัน สถาบันการศึกษาพยาบาลที่ได้รับรางวัลคุณภาพระดับชาติมี 2 แห่ง คือ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562 (Thailand Quality Class: TQC 2019) และได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2565 (Thailand Quality Class: TQC 2022) ซึ่งเริ่มใช้เกณฑ์ EdPEX ตั้งแต่ปี 2557 ได้ผลการประเมิน EdPEX 200 และ EdPEX 300 อีกแห่งหนึ่งคือคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2563 (Thailand Quality Class: TQC 2020) และได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2565 (Thailand Quality Class: TQC 2022) ซึ่งเริ่มใช้เกณฑ์ EdPEX มาตั้งแต่ปี 2557 การที่สถาบันการศึกษาพยาบาลได้รับรางวัลคุณภาพระดับชาติแสดงให้เห็นถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการองค์กรที่มีมาตรฐานทัดเทียมในระดับโลก ทั้ง 2 สถาบันที่ได้นำเกณฑ์ EdPEX และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มาใช้ในการจัดการคุณภาพองค์กรและนำพาองค์กรไปสู่เส้นทางความสำเร็จจากการได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ทั้งการมุ่งสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ ดังที่ศาสตราจารย์ ดร. วิภาดา คุณาวิกติกุล คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้กล่าวถึงการได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562 ไว้ว่า การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรสู่อนาคต มีการตอบสนองลูกค้าทุกกลุ่ม โดยผ่านระบบการนำองค์กร การสื่อสารที่ชัดเจน การวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินการเชิงรุก การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องภายใต้ความร่วมมือของทุกคนในองค์กร ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และบรรลุวิสัยทัศน์การเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับสากลด้านการศึกษาและการวิจัย (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ,2562) และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธานี แก้วธรรมานุกุล คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้กล่าวถึงการได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2565 ไว้ว่า “ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มุ่งมั่นพัฒนาสู่การเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลที่ได้รับ

การยอมรับในระดับสากล การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติและรายงานป้อนกลับเป็นกลไกในการยกระดับขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ นับเป็นประโยชน์ต่อความสามารถในการปรับตัวขององค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว เพื่อส่งมอบคุณค่าและตอบสนองลูกค้าทุกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและยังคงมุ่งมั่นขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนตามแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับสากลด้านการศึกษาและการวิจัย” (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ,2565) และรองศาสตราจารย์ ดร.ยาใจ สิทธิมงคล คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้กล่าวถึงการได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2563 และประจำปี 2565 ไว้ว่า การผลิตพยาบาลที่มีคุณภาพสูงทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก และพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา การผลิตผลงานวิจัย การให้บริการวิชาการเพื่อสร้างสุขภาวะแก่สังคม และการพัฒนาศักยภาพในระดับที่สูงขึ้นเพื่อก้าวสู่องค์กรระดับโลก การเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน เป็นความท้าทายที่ต้องเตรียมรับและปรับตัว เป็นโอกาสในการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด เพื่อเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำในระดับชาติและนานาชาติ และยังคงมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร และนำข้อมูลป้อนกลับมาแก้ไข และใช้จุดแข็งในการสร้างผลงานที่มีคุณค่าอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อยกระดับสู่รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านลูกค้า บุคลากร การปฏิบัติและนวัตกรรมต่อไป (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2563 และ 2565) นอกจากนี้ ยังมีสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Performance Excellence : EdPEX) และผ่านเกณฑ์คะแนน EdPEX 200 คือ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเริ่มใช้ EdPEX ตั้งแต่ปี 2557 และคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งเริ่มใช้เกณฑ์ EdPEX ตั้งแต่ปี 2558 (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) จะเห็นได้ว่า คณะพยาบาลศาสตร์ เป็นคณะลำดับแรก ๆ ของมหาวิทยาลัยที่ใช้เกณฑ์ EdPEX สำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และได้รับผลการประเมิน EdPEX 200 ขึ้นไป จนถึงการได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ นับว่าเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นผู้นำมีความโดดเด่นด้านการประกันคุณภาพการศึกษานำมาสู่การเป็นสถาบันต้นแบบให้แก่คณะพยาบาลศาสตร์และวิทยาลัยพยาบาลอื่นได้ศึกษาเรียนรู้ต่อไป

แนวโน้มในอนาคตสถาบันการศึกษาพยาบาลจะต้องมีการพัฒนาการประกันคุณภาพ การศึกษาที่เทียบเคียงระดับนานาชาติในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในกระแสโลกาภิวัตน์ และมีการแลกเปลี่ยนแนว ปฏิบัติที่ดีกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ สถาบันการศึกษาต่างๆ ได้มีโอกาสพัฒนาสถาบันของตนเอง เร่ง พัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่สะท้อนความสำเร็จของวิสัยทัศน์ และตามพันธกิจ ของสถาบัน ดังเช่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลที่มีผลลัพธ์การดำเนินการศึกษา เป้าหมายและมีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ 1) ด้านการผลิตและประสิทธิผลของกระบวนการ เช่น ความพึงพอใจคุณภาพบัณฑิตของผู้ใช้บัณฑิตหลังการทำงาน 1 ปี ร้อยละหลักสูตรที่ได้รับการ รับรองจาก MUAUN-QA , AUN-QA และผลิตบัณฑิตพยาบาลมากที่สุดในประเทศ 2) ด้านการ มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร 3) ด้านบุคลากร เช่น ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากร ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา 4) ด้านการนำองค์กรและ การกำกับดูแลองค์กร เช่น ผลการประกันคุณภาพและการรับรองสถาบันตามมาตรฐานองค์กร ต่างๆ 5) ด้านการเงิน ตลาดและกลยุทธ์ เช่น ผลลัพธ์ทางการเงิน (สำนักงานรางวัลคุณภาพ แห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2563) และดังเช่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่มีระดับและ/หรือแนวโน้มที่ดีขึ้น ได้แก่ ด้านการส่งมอบ ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและมีคุณค่า เช่น ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนสอบผ่านขึ้นทะเบียน ประกอบวิชาชีพในปีแรก ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในระดับมากทั้งในด้านคุณธรรม คุณภาพและทักษะการเป็นพลเมืองโลก บทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูล ระดับชาติและนานาชาติมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้านการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าและบุคลากร เช่น นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการดูแลเอาใจใส่รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและ บรรยายภาคความเป็นนานาชาติในระดับมากถึงมากที่สุด ผู้ใช้บริการวิชาการมากกว่า 95% มีความ พึงพอใจต่อความเชี่ยวชาญของวิทยากรในระดับมากขึ้นไป ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล องค์กร เช่น การรับรู้การสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้บริหารระดับสูง และความพึงพอใจของ บุคลากรสายวิชาการต่อการบริหารของคณะมีแนวโน้มที่สูงขึ้น ด้านความมั่นคงทางการเงินและ ความสำเร็จด้านการตลาด เช่นเงินรายได้จากค่าธรรมเนียมและการบริการวิชาการ เป็นต้น (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2562) จะเห็นได้ว่า สถาบันการศึกษาพยาบาลที่ประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศมีการกำหนดตัวชี้วัดของผลลัพธ์ ตามเกณฑ์ EdPEX ที่สะท้อนผลความสำเร็จของการจัดการคุณภาพของสถาบันการศึกษาและ พัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้

สถาบันการศึกษาพยาบาลหลายแห่งกำลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มีนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา การจัดการคุณภาพขององค์กร มีการวางแผนดำเนินการและเตรียมความพร้อมการดำเนินงานตามหมวดต่างๆตามเกณฑ์ ซึ่งมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่จะนำพาสถาบันการศึกษาพยาบาลไปสู่ความสำเร็จและมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้หลายปัจจัย เริ่มจากการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง การวางแผนกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญแก่นักศึกษาพยาบาลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนทั้งอาจารย์พยาบาลและบุคลากรสายสนับสนุน การพัฒนาระบบปฏิบัติการ การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังการศึกษาของดาราพร คงจา และคณะ (2560) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารงานคุณภาพที่เป็นเลิศสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า รูปแบบการบริหารงานคุณภาพที่เป็นเลิศสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในด้านกระบวนการ มี 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับนักศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง การวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการและสอดคล้องกับรุ่งนภา กุลภักดี และชาญชัย ปัญญาพัฒน์ศักดิ์ดา (2560) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการศึกษาพยาบาล พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงกับการบริหารจัดการและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมกับความสำเร็จของสถาบันการศึกษาพยาบาล และการบริหารจัดการมีอิทธิพลทางตรงกับความสำเร็จของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยปัจจัยการบริหารจัดการที่สำคัญมากที่สุด คือ รูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหาร รองลงมา คือ กลยุทธ์ขององค์กร และพบว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลควรได้ส่งเสริมพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของตนเองด้านผู้นำทางวิชาชีพ ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ และผู้นำคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่เอื้อต่อความสำเร็จของสถาบันการศึกษาพยาบาล

อย่างไรก็ตาม สถาบันการศึกษาพยาบาลบางแห่งยังประสบปัญหาอุปสรรคไม่สามารถทำให้ไปสู่ความเป็นเลิศได้ ทั้งจากนโยบาย ระบบการบริหารจัดการ การประสานความร่วมมือ และคุณลักษณะของผู้บริหารสถาบัน ดังการศึกษาของบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์ และประเสริฐ อินทร์ (2560) ที่ศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินศักยภาพทางยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเพิ่ม พบว่า จุดอ่อนด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ 1) ระบบบริหารจัดการไม่เข้มแข็ง ขาดความอิสระทางวิชาการและการบริหาร 2) การบริหารจัดการด้าน

ภาระงาน ขาดการมองด้านความแตกต่างทางศักยภาพ และความเชี่ยวชาญของผู้บริหารแต่ละบุคคล 3) การประสานการสร้างความร่วมมือระหว่างส่วนกลาง และสถานศึกษายังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก 4) นโยบายการผลิต การพัฒนาไม่ชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลง จากปัญหาดังกล่าวสถาบันพระบรมราชชนกได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานพระบรมราชชนก พ.ศ. 2559 - 2563 มุ่งเน้นการพัฒนาความเป็นเลิศขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ นอกจากนี้ ผู้บริหารองค์กรสถาบันการศึกษายังประสบปัญหาดังที่ สุภาวดี นพรุจจินดา (2553) กล่าวว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ยังประสบปัญหาเกี่ยวกับผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาพยาบาล เนื่องมาจากปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาผู้นำทางการพยาบาลของไทยทุกสาขาขาดการสร้างรูปแบบการพัฒนาที่เป็นระบบ ทำให้องค์กรพยาบาลไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อีกทั้งคุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันการศึกษามีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร คุณลักษณะที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จย่อมมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความมานะอดทน พยายาม ความขยันหมั่นเพียร ความกระตือรือร้น ความรับผิดชอบ ความกล้าเสี่ยงและความสามารถในการบริหารงาน (รุ่งนภา กุลภักดี และชาญชัย ปัญญาพัฒนาศักดา, 2560) อีกทั้งปัจจัยด้านบุคลากร ยังต้องอาศัยการเตรียมความพร้อม ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความร่วมมือของบุคลากรในสถาบัน ทุกระดับ และทุกหน่วยงาน ในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุง ร่วมปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและวิธีการทำงาน เพื่อยกระดับความสามารถในการทำงานของบุคลากรและสถาบัน ดังการศึกษาของปานทิพย์ ปุณณานนท์ (2559) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความรู้ ทักษะเกี่ยวกับเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบุคลากรสถาบันการศึกษาพยาบาลแห่งหนึ่งพบว่า อาจารย์ร้อยละ 44.44 มีความรู้ในระดับดี และทัศนคติด้านบวก บุคลากรสายสนับสนุน ร้อยละ 54.40 มีความรู้ระดับพอใช้ มีทัศนคติด้านบวก ดังนั้นจึงต้องพัฒนาแนวคิดการดำเนินการที่เป็นเลิศให้แก่บุคลากรในด้านความรู้และปลูกฝังทัศนคติที่ดีอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การดำเนินการของสถาบันการศึกษาพยาบาลบางแห่งที่ได้นำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกันคุณภาพภายในที่มีผลการประเมินประเมินตามเกณฑ์ EdPEX ในระดับเริ่มต้น และยังไม่สามารถดำเนินการไปถึงผลการประเมิน EdPEX 200 ได้ อาจเนื่องจากการกำหนดแนวทางที่ทำให้บรรลุผลตามกระบวนการไม่ชัดเจน การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติไม่ทั่วถึง การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการรวมทั้งการนำผลการประเมินไปปรับปรุงไม่ชัดเจน หรือยังไม่สามารถบูรณาการความสอดคล้องกันได้ อีกทั้งผลลัพธ์ที่มีตัวชี้วัดที่ไม่ชัดเจนและยังไม่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์



จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น เป็นการสะท้อนให้เห็นสภาพการณ์ของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่พบว่า สถาบันการศึกษาบางแห่งยังมีปัญหาหรืออุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์ EdPEX อย่างไรก็ตาม มีสถาบันที่มีความโดดเด่น มีการพัฒนาคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้รับรางวัลระดับชาติ คือ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562 และ 2565 และ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2563 และ 2565 และสถาบันที่ผ่านการประเมิน EdPEX 200 สปอว. เช่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการสู่การแข่งขันในระดับชาติและระดับโลกได้ และสามารถนำมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่สถาบันการศึกษาอื่นที่การประกันคุณภาพยังไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล แต่ยังมีหลายแห่งที่มีปัญหาอุปสรรคทำให้ยังไม่สามารถก้าวไปสู่การใช้เกณฑ์ EdPEX ได้ หรือบางแห่งใช้เกณฑ์ EdPEX แล้วยังไม่ประสบความสำเร็จ เช่น จากนโยบายระบบการจัดการคุณภาพ การกำหนดแนวทางการดำเนินการสู่ความเป็นเลิศที่ยังไม่ชัดเจน การกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่ไม่สะท้อนภาพการดำเนินงานของสถาบัน เป็นต้น ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลมีความจำเป็นต้องพัฒนาให้มีคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ส่งผลให้การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพสู่ความเป็นเลิศนำไปสู่การผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะวิชาชีพ ได้คุณภาพมาตรฐานสู่วิชาชีพการพยาบาลตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม รวมทั้งงานวิจัย และบริการวิชาการที่มีคุณภาพ โดยนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ ภายหลังจากนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ พบว่ามีสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีความโดดเด่นในการบริหารจัดการคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEX จนได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ซึ่งจะเป็นตัวอย่างที่ดีของการจัดการคุณภาพของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ยังไม่มีการศึกษาในประเด็นดังกล่าวทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีจากสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ประสบความสำเร็จในการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEX แล้วนำมาพัฒนาเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ทั้ง 7 หมวด ได้แก่ ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านการนำองค์กร ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านลูกค้า ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านบุคลากร ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านระบบปฏิบัติการ และตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านผลลัพธ์ รวมทั้งนำไปสู่แนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการ

คุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล เพื่อให้สถาบันการศึกษาพยาบาลอื่นมีความเข้าใจและมีทิศทางการดำเนินงานจัดการคุณภาพที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร และนำไปสู่การขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพสถาบันการศึกษาพยาบาลให้ยกระดับอย่างก้าวกระโดด มีความยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นอย่างไร
2. ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลมีอะไรบ้างและควรเป็นอย่างไร
3. ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล มีความเหมาะสมอย่างไรและมีความเป็นไปได้อย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล
2. เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยนี้จะได้ตัวชี้วัดและแนวทางดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ที่มีความสำคัญต่อการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยสามารถนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือการดำเนินงานเพื่อให้สถาบันการศึกษาพยาบาลบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Performance Excellence : EdPEX) และการนำข้อเสนอแนะจากงานวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการจัดการคุณภาพของสถาบันการศึกษาพยาบาลสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ในระดับคณะมีการนำตัวชี้วัดและแนวทางดำเนินงานการจัดการคุณภาพไปใช้การพัฒนาองค์กร การกำกับดูแลองค์กร

การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และปรับปรุงวิธีการดำเนินงานไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การเพิ่มศักยภาพการสร้างงานวิจัย นวัตกรรม การให้บริการวิชาการแก่สังคม การพัฒนาบุคลากร งบประมาณ การเงินและตลาด รวมทั้งพัฒนาจัดการคุณภาพองค์กรได้สู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่คุณภาพในระดับประเทศและระดับสากล และในระดับองค์กรวิชาชีพ สภาการพยาบาลเป็นองค์กรที่ควบคุมคุณภาพการศึกษาพยาบาล มีการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาคุณภาพของสถาบันการศึกษาพยาบาล ในการรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาลที่นำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ สามารถนำตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานนี้ไปใช้เป็นแนวทางให้สถาบันการศึกษาพยาบาลใช้เพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ขอบเขตของการวิจัย

### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล แบ่งตามระยะการวิจัย ซึ่งมี 3 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ คณบดี และ/หรือผู้บริหารที่กำกับดูแลงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) คือ ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล 5 ปี และใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ได้คะแนน 200 ขึ้นไปจนถึงรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำนวน 4 สถาบัน สถาบันละ 2 คน รวม 8 คน (โดยมีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ในบทที่ 3)

**ระยะที่ 2** พัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบัน การศึกษาพยาบาล มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิหรือเชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษาหรือผู้ที่ผ่านการอบรม EdPEX Assessor 3 คน (โดยมีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ในบทที่ 3)

2.2 การยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 7 คน เป็นผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล 3



คน ผู้แทนสภาการพยาบาล 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 2 คน (โดยมีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ในบทที่ 3)

**ระยะที่ 3** ศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้ ผู้ให้ข้อมูลของสถาบันการศึกษาพยาบาล รวม 30 คน (โดยมีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ในบทที่ 3)

### ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

**ตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล** เป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ลูกค้า หมวด 4 ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**1. ตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล** หมายถึง สิ่งที่แสดงผลการดำเนินงานในการจัดการคุณภาพเป็นลักษณะสารสนเทศที่บอกถึงผลการดำเนินงานของสถาบันการศึกษาพยาบาลตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในมิติต่างๆ ทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ โดยแสดงให้เห็นในแต่ละด้าน ได้แก่ ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านการนำองค์กร ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านลูกค้า ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านบุคลากร ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านระบบปฏิบัติการ และตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านผลลัพธ์

1.1 ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านการนำองค์กร หมายถึง สิ่งที่แสดงผลการดำเนินงานของการที่ผู้บริหารและผู้นำองค์กรระดับสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาล เป็นผู้ชี้แนะและกำหนดทิศทางของสถาบัน วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ มีความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ รวมทั้งสร้างบรรยากาศให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมทั้ง สื่อสารและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติให้กับบุคลากรทุกคน มีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติในทุกพันธกิจ มีการกำกับดูแลและติดตามประเมินผลการดำเนินการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนในด้านสุขภาพเพื่อให้เกิดสุขภาวะที่ดี ผู้นำระดับสูงมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ โดยการเป็นแบบอย่าง และมีการเข้าถึงและรับฟังเสียงบุคลากร และลูกค้าทั้งนักศึกษาพยาบาล พยาบาลวิชาชีพที่มีผลต่อการ

กำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง และให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งเพื่อการดูแลสุขภาพแก่ชุมชน

1.2 ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ หมายถึง สิ่ง que แสดงผลการดำเนินงานของการจัดทำแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้โดยให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม มีการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้โดยการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติให้กับบุคลากรทุกคน พร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น ระยะยาว จัดทำแผนพัฒนาด้านบุคลากรทั้งสายวิชาการและสนับสนุนวิชาการ มีการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างสิ่งแวดล้อมที่เกื้อหนุนการทำวิจัยและนวัตกรรม และสนับสนุนการบริการวิชาการแก่สังคม รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปหรือมีโอกาสเพื่อให้มีผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ในผลิตภัณฑ์พยาบาลที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

1.3 ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านลูกค้า หมายถึง สิ่ง que แสดงผลการดำเนินงานของการรับฟังความคิดเห็นมุ่งเน้นการตอบสนองของความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเป็นสำคัญทั้งนักศึกษาพยาบาลทุกหลักสูตร พยาบาลวิชาชีพ ในด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยได้มาตรฐานสากล มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนการสอน การเพิ่มสมรรถนะทางการพยาบาลของผู้เรียน และการให้บริการทางสุขภาพตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม และการสื่อสารสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนต่อการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ และมีการประเมินความพึงพอใจของบัณฑิตและผู้ใช้บัณฑิตเมื่อสำเร็จการศึกษาและนำผลการประเมินมาปรับปรุงและมีการจัดการห้องเรียนอย่างเป็นระบบ

1.4 ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมายถึง สิ่ง que แสดงผลการดำเนินงานของการวัด การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กร ทบทวนผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงผลการดำเนินงานของสถาบันการศึกษาพยาบาล ให้มีความสำคัญกับเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม และมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร การปฏิบัติงานและพร้อมใช้งาน มีการจัดการความรู้และถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาปรับปรุงงาน

1.5 ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านบุคลากร หมายถึง สิ่งที่แสดงผลการดำเนินงานของ กระบวนการในการจัดอัตรากำลัง การจัดสรร การคัดเลือกเพื่อให้มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อ การปฏิบัติงานทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน การเพิ่มขีดความสามารถมีการพัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพและมีการจัดสรรภาระงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละราย มีการ กำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีการวางแผนความก้าวหน้าในงานให้ บุคลากรและส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเอง มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิด บรรยากาศที่ดีในการทำงานและมีผลดีต่อสุขภาพ การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้การทำงานมี ประสิทธิภาพ และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร สร้างความผูกพันต่อองค์กรกับบุคลากร พัฒนา บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เหมาะสม ส่งผลให้ บุคลากรมีความรักและผูกพันองค์กร และมุ่งมั่นทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

1.6 ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านระบบปฏิบัติการ หมายถึง สิ่งที่แสดงผลการ ดำเนินงานของกระบวนการออกแบบ จัดการ ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรให้ตอบสนองของความ ต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดระบบและกลไกการดำเนินการหลักสูตร ระบบและกลไกการบริหารหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย มีระบบปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อการจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการอย่างเป็น ระบบ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีมาตรการการ จัดการความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉินอย่างเป็นระบบ มีมาตรการความ ปลอดภัยของผู้เรียนในการฝึกปฏิบัติการพยาบาล

1.7 ตัวชี้วัดการดำเนินงานด้านผลลัพธ์ หมายถึง สิ่งที่แสดงผลการดำเนินงานของ ผลลัพธ์และผลการปรับปรุงในทุกด้านของสถาบันการศึกษาพยาบาล ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้าน การมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้าน กระบวนการ เช่น ผลการสอบผ่านขึ้นทะเบียนรับใบประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุง ครรภ์ผ่านในปีแรก ความพึงพอใจคุณภาพบัณฑิตของผู้ใช้บัณฑิต ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น บุคลากร เช่น ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากร ร้อยละของอาจารย์พยาบาลที่มีตำแหน่งวิชาการ ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์กร เช่น ความ

พึงพอใจด้านธรรมาภิบาลของผู้บริหาร การได้รับรางวัลคุณภาพ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน การตลาดและกลยุทธ์ เช่น เงินรายได้จากค่าบริการวิชาการและวิชาชีพ

**2. แนวทางการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล** หมายถึง วิธีการจัดการคุณภาพที่สถาบันการศึกษาพยาบาลใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และมุ่งสู่ความเป็นเลิศ อันเกิดจากการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งด้านการนำองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านลูกค้า ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้ ด้านบุคลากร ด้านระบบปฏิบัติการและด้านผลลัพธ์ เป็นแนวทางการจัดการคุณภาพตาม ตัวชี้วัดการดำเนินการ และตัวชี้วัดผลลัพธ์ เพื่อเป็นวิธีการดำเนินงานนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุง และนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร การกำกับดูแลองค์กร การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และปรับปรุงวิธีการดำเนินงานไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

**3. แนวปฏิบัติที่ดี** หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้สถาบันการศึกษา พยาบาลประสบความสำเร็จ และมุ่งสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย ทั้งด้านการผลิตบัณฑิต พยาบาลให้มีคุณภาพและมาตรฐานตอบสนองความต้องการของสังคม ชุมชนและประเทศ การ สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์ การบริการวิชาการด้านสุขภาพแก่สังคม และชุมชน และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีความเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ วิชาชีพการพยาบาลและวิชาชีพอื่น มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน ตลอดจนความรู้และ ประสบการณ์ เผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

**4. สถาบันการศึกษาพยาบาล** หมายถึง คณะพยาบาลศาสตร์หรือสำนักวิชาพยาบาล ศาสตร์ ซึ่งเปิดสอนในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เช่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลนี้ ผู้วิจัยได้ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและแนวปฏิบัติที่ดี นำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัย ดังนี้

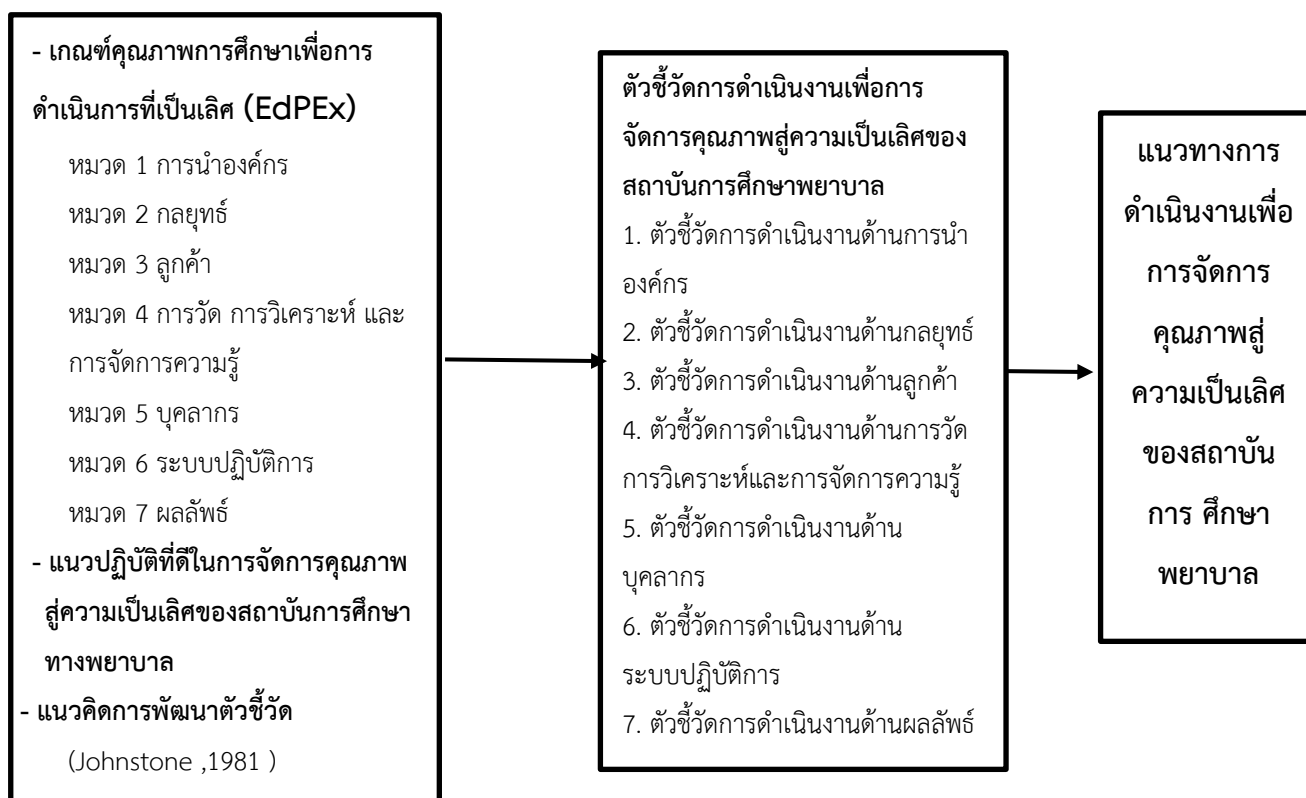
1. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Educational Criteria for Performance Excellence : EdPEx 2563-2566) นำมาจากเกณฑ์แปลงมาจากเกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance Excellence 2019-2020 ประเทศสหรัฐอเมริกา (สำนักงาน

ปลดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้  
 หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ลูกค้ำ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์

2. แนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษา พยาบาล โดยศึกษาสถาบันที่ประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย สถาบันการศึกษา พยาบาลในประเทศไทยที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ได้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และคะแนน 200 ขึ้นไป

3. แนวคิดการพัฒนาตัวชี้วัด โดยมีการประยุกต์ใช้ขั้นตอนการพัฒนาตัวชี้วัดของ จอห์นสโตน (Johnstone ,1981) มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การนิยาม ตัวชี้วัด 3) การรวบรวมข้อมูล 4) การสร้างตัวชี้วัด 5) การตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด 6) การจัดเข้า บริบทและการนำเสนอรายงาน

โดยกรอบแนวคิดผู้วิจัยขอนำเสนอดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ประกอบด้วย แนวคิดและทฤษฎีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ แนวคิดและเกณฑ์การประกันคุณภาพทางการอุดมศึกษา การประกันคุณภาพสถาบันการศึกษาพยาบาล การจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวคิดในการวิจัย ครั้งนี้

#### แนวคิดและทฤษฎีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

##### แนวคิดและทฤษฎีการจัดการคุณภาพ

##### ความหมายของการจัดการ

พัชสิรี ชมภูคำ (2552) ได้ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง การดำเนินการในการวางแผน ตัดสินใจ การจัดการ การนำและการควบคุมทรัพยากร ได้แก่ ทรัพยากรการเงิน สินทรัพย์ถาวร ข้อมูลและทรัพยากรมนุษย์ เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บาร์ตอลและมาร์ติน (Bartol and Martin,1997) ได้ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง การจัดการเป็นกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยทำหน้าที่หลัก 4 ประการคือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

แมรี ปาร์คเกอร์ ฟอลเล็ต (Mary Parker follet อ้างใน ฐาปนา ฉินไพศาล ,2559) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเป็นศิลปะในการทำงานโดยอาศัยผู้อื่น

สโตนเนอร์ ฟรีแมนและดาเนียล (2003) (Stoner,Freeman&Danial,2003 อ้างใน อภิรดี นันทศุภวัฒน์ ,2560) ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดการองค์การและการจัดบุคคลากร การอำนวยการและการควบคุม เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การจัดการ (Management) หมายถึง การจัดการภารกิจภายในองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามนโยบาย แผนงานที่ได้กำหนดไว้ หรือประสานให้การ



ทำงานของแต่ละบุคคลแต่ละฝ่ายให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ โดยการวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

### **ความหมายของคุณภาพ**

เวอร์มา และโบเยอร์ Verma and Boyer (2009: 28) ให้ความหมายของคุณภาพไว้ว่า คุณภาพ หมายถึง ความสามารถของสินค้า และการบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง หรือเกินความคาดหวังของลูกค้า

สวิงและคณะ (Swink, et.al., 2011: 156) กล่าวถึง คุณภาพของผลิตภัณฑ์ หมายถึง ความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์ในการบริโภคที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ความเหมาะสมนี้ถูกกำหนดด้วยคุณภาพในการออกแบบผลิตภัณฑ์และคุณภาพของสินค้าที่ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

กิติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2557) ให้ความหมายว่า คุณภาพ คือ กลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารธุรกิจ

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2554) ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ หมายถึง การให้ในรูปของสินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการหรือเกินกว่าที่ลูกค้าต้องการ

ปรียาวดี ผลเนก (2556) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง การผลิตสินค้า และบริการโดยมุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพในการออกแบบผลิตภัณฑ์และคุณภาพของสินค้าที่ตรงตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ โดยเน้นการกำจัดของเสียในการผลิตด้วยการทำในสิ่งที่ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก เพื่อให้ได้สินค้าที่สมบูรณ์แบบ มีความคงเส้นคงวา และเน้นความเร็วในการส่งมอบ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือเกินความคาดหวังของลูกค้า

สรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการที่มุ่งเน้นคุณภาพที่ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อตรงตามความต้องการของลูกค้าสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง หรือเกินความคาดหวังของลูกค้า

### **ความหมายของการจัดการคุณภาพ**

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2554) ให้ความหมายของคำว่า การจัดการคุณภาพ หมายถึง การจัดการกระบวนการต่างๆ ให้มีคุณภาพ เริ่มตั้งแต่การออกแบบ การผลิตและการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า โดยหัวใจสำคัญของการจัดการคุณภาพ คือ การจัดการกระบวนการต่างๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จูรัน (Juran, 1988) ได้กล่าวถึงนิยามของการจัดการคุณภาพไว้ว่า หมายถึง กระบวนการในการบ่งชี้และบริหารกิจกรรมต่างๆที่มีความจำเป็นอย่างต่อเนื่องต่อการดำเนินการ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพองค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพ หมายถึง กระบวนการ ในการวางแผน ดำเนินงาน และควบคุมคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยคุณภาพเริ่มจาก ผู้บริหารระดับสูง ต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของคุณภาพ นำคุณภาพมาใช้เป็น แนวทางและเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

นิตย สัมมาพันธ์ (2554) สรุปความหมายของคำว่า การจัดการคุณภาพ หมายถึง การพัฒนา ออกแบบ การลงมือผลิต รวมทั้งการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีประโยชน์สูงสุดโดย ประหยัดที่สุด และเป็นที่ยังพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า การจัดการคุณภาพ หมายถึง กระบวนการจัดการที่มีระบบในการ วางแผน การดำเนินงานการผลิต และนำเสนอสินค้าและบริการที่สร้างความพึงพอใจของลูกค้า อย่างสม่ำเสมอ โดยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

#### **แนวคิดการจัดการคุณภาพ**

การจัดการคุณภาพเป็นแนวทางการจัดการที่มุ่งเน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร ซึ่งองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ต้อง อาศัยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างชัดเจน เช่น การมีส่วนร่วมของทุกคนในการ ปรับปรุงคุณภาพ การลดการทำงานซ้ำซ้อน การใช้ความจริง และข้อมูลในการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ และการมุ่งเน้นที่กระบวนการและการปรับปรุง ( Antony, Leung, Knowles, & Gosh, 2002)

#### **การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM)**

ในช่วงปีค.ศ. 1980 เป็นต้นมา ประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีการนำการบริหารคุณภาพ โดยรวม (Total Quality Management : TQM) มาใช้ในการพัฒนาไปสู่คุณภาพ และพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ทุกส่วนจะร่วมกันกำหนดแนวทางแก้ปัญหาและปรับปรุงงาน (Juran, 1989 อ้างใน วิสุทธิ วิจิตรพัชรารภรณ์ ,2547) และมีการนำมาใช้ในประเทศญี่ปุ่นมีการ พัฒนาเป็นหลากหลายระบบ เช่น การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Company wide quality control: CWQC) ที่เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรได้ทั่วระบบทุกส่วนอย่างต่อเนื่อง

การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) คือแนวทางการบริหารองค์กรที่ยึดถือคุณภาพเป็นศูนย์กลาง และอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนใน องค์กร โดยมุ่งเป้าหมายไปที่ความสำเร็จระยะยาวขององค์กร จากการสร้างความพึงพอใจของ ลูกค้า และเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกทุกคนในองค์กร และต่อสังคม องค์กรประกอบของการบริหาร คุณภาพโดยรวม การมุ่งไปสู่การยกระดับคุณภาพโดยใช้แนวคิดของการบริหารคุณภาพโดยรวม มี องค์กรประกอบสำคัญ (สังวร รัตนรักษ์, สุธี ปิงสุทธิวงศ์ม, วลีพร ธนาธิคม, 2549) ดังนี้



1. ความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร เพื่อสนับสนุนการดำเนินการในทุกระดับขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กำหนดเป้าหมายระยะยาวมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพ

2. การให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน ต้องสร้างความพึงพอใจ และความประทับใจให้แก่ลูกค้า

3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ทุกระดับ และทุกหน่วยงานในองค์กร ทุกคนต้องมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงงานของตนเอง และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ

4. การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง กระบวนการให้บริการหรือการผลิตจะต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการและความสำเร็จของส่วนงาน

5. การคำนึงถึงผู้ส่งมอบว่าเป็นหุ้นส่วน ผู้ส่งมอบมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้งานสำเร็จเร็วขึ้น

6. มีการวัดและประเมินผลปฏิบัติงาน การวัดผลปฏิบัติงาน จะต้องชัดเจนตามหน่วยงาน และของแต่ละบุคคล เพื่อให้ทราบความคืบหน้าและสถานการณ์ปัจจุบันของโครงการ

การบริหารคุณภาพโดยรวม TQM มีหลักการที่สำคัญ 3 ประการ คือ (สังวร รัตนรักษ์, สุทธิ ปิงสุทธิวงศ์และวสิษฐ ธานีคม ,2549)

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) ลูกค้าเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ธุรกิจอยู่รอด และความมุ่งหมายเดียวของธุรกิจ คือ การสร้างและรักษาลูกค้า การให้ความสำคัญกับลูกค้าจะไม่ถูกจำกัดอยู่ที่ลูกค้าจริงๆหรือที่เรียกว่า ลูกค้าภายนอก (External Customer) ที่ซื้อสินค้าหรือบริการของธุรกิจเท่านั้น แต่จะขยายตัวครอบคลุมไปถึงพนักงาน หรือหน่วยงานที่อยู่ถัดไปจากเราซึ่งรอรับผลงานหรือบริการจากเรา ที่เรียกว่า ลูกค้าภายใน (Internal Customer) โดยเราจะทำหน้าที่เป็น ผู้ที่ส่งมอบภายใน (Internal Supplier) ในการส่งมอบผลงาน และสร้างความพอใจให้แก่พวกเขา ซึ่งจะสร้างความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นห่วงโซ่คุณภาพ (Quality Chain)

2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) ตามวงจร PDCA เพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม (Collaboration) ในการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาปรับปรุงสู่องค์กรคุณภาพ

3. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม (Employees Involvement) ทุกหน่วยงานจะต้องร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพของอย่างสอดคล้องและลงตัว

โมเดลการบริหารคุณภาพโดยรวม ประกอบด้วย 4P เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนี้ (John Okland,2003 ; ปรียาวดี ผลเอนก,2556)

1. การวางแผน (Planing) คือการพัฒนาและการนำนโยบายตลอดจนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้มาปรับใช้กับพันธมิตร และแหล่งทรัพยากร รวมถึงการออกแบบคุณภาพ

2. ประสิทธิภาพ (Performance) คือกรอบแนวคิดในการวัดประสิทธิภาพสำหรับองค์กร การบรรลุผลการประเมินตนเอง การตรวจสอบ การทบทวน การเปรียบเทียบ

3. กระบวนการ (Process) คือความเข้าใจ การบริหารจัดการ การออกแบบการออกแบบซ้ำ ระบบจัดการคุณภาพ ตลอดจนการปรับปรุงคุณภาพ

4. พนักงาน (People) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร นวัตกรรมและการเรียนรู้

ดังการศึกษาของคอฟเนอร์, บรูเวอร์, ยิงเกรนเกรือง และ แฟร์ไชลด์ (Kovner, Brewer, Yingrengreung, & Fairchild, 2010) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพยาบาลใหม่เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงพยาบาลให้ความสำคัญ นอกจากนี้บทบาทของพยาบาลวิชาชีพที่มีต่อการปรับปรุงคุณภาพในโรงพยาบาลมีความสำคัญยิ่งเพราะโรงพยาบาลส่วนใหญ่พยาบาลวิชาชีพคือผู้ดูแลผู้ป่วยโดยตรง หากพยาบาลไม่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพอาจส่งผลกระทบในการปรับปรุงการให้บริการได้ ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่เคยได้ยินเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพ และคิดว่าไม่ได้รับการเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพที่เพียงพอ ดังนั้น จึงเป็นความท้าทายของสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาในการพัฒนานักศึกษาพยาบาลให้มีความพร้อมสำหรับการทำงานในหน่วยงาน หรือองค์กรที่ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพในการทำงานรวมถึงปรับปรุงการดูแลผู้ป่วยด้วย

สรุปได้ว่า การบริหารคุณภาพโดยรวมเป็นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ภายในองค์กร มีหลักการที่สำคัญ 3 ประการคือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม โมเดลการบริหารคุณภาพโดยรวม ประกอบด้วย 4P คือ การวางแผน(Planing ) ประสิทธิภาพ (Performance) กระบวนการ (Process) และพนักงาน (People)

## ทฤษฎีการบริหารคุณภาพตามวงจรเดมมิง (Deming Cycle)

วงจรเดมมิง หรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan Do Check และ Act หมายถึง การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง เป็นวงจรที่มีความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยตรง วงจรเดมมิง พัฒนาขึ้นโดย วอลท์เทอร์ ชิวฮาร์ต ในปี ค.ศ. 1939 และ เอ็ดวาร์ด เดมมิง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น เมื่อปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่เผยแพร่หลายในชื่อ วัฏจักรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรคุณภาพ หรือวัฏจักรแห่งการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (นิจวรรณ วิรวัดโนดมและนางนภัทร รุ่งเนย, 2558) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (P : Plan) โดยการวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาโดยละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (D :Do) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะเวลา คือ

1. การวางแผน การกำหนดการ โดยการแยกแยะกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องการกระทำกำหนดเวลาที่ต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง และการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ

2. การจัดแบบเมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดแบบนี้สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญจากแหล่งต่าง ๆ มาได้และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

3. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน โดยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ ให้ผู้ร่วมงานร่วมกันใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม และพัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือกัน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (C : Check) ทำให้รู้สภาพการของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผนซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ

2. รวบรวมข้อมูล

3. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับในแต่ละขั้นตอนมาเปรียบเทียบกับแผนที่ได้วางไว้

4. การรายงานเป็นการแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว โดยรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุง (A : ACT) เป็นการปรับปรุงแก้ไขจาก ผลการตรวจสอบ หากพบความบกพร่องขึ้นทำให้งานที่ได้ไม่ตรงเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐานให้ปฏิบัติตามแก้ไขปัญหาลักษณะที่ค้นพบ เป็นการกำหนดมาตรฐานใหม่จากผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต หรือแก้ปัญหาค้นได้ผลลัพธ์ที่น่าพอใจ ดังนี้

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ถ้าพบความผิดปกติใดๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐานอาจใช้มาตรการ ดังนี้ การเน้นย้ำนโยบาย การปรับปรุงระบบหรือวิธีการทำงาน และการประชุมเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน

ดังการศึกษาของสุจิตรา อุ่นศิริ (2562) ศึกษาแนวทางการนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารและอาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับดีขึ้นไป ได้นำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในไปประยุกต์ใช้กับวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA) เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 2) ผู้บริหารและอาจารย์พยาบาลมีการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตจำแนกตามองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำกับมาตรฐาน บัณฑิต นักศึกษา และอาจารย์และ 3) ได้แนวทางในการนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำกับมาตรฐาน บัณฑิต นักศึกษา และอาจารย์

สรุปได้ว่า วงจรเดมมิ่ง หรือวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA ย่อมาจาก Plan Do Check และ Act ประกอบด้วย การวางแผน (P : Plan) เพื่อกำหนดเป้าหมาย ทิศทางในการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาคุณภาพ การปฏิบัติตามแผน (D :Do) คือ การปฏิบัติตามแผน เป็นการนำทางเลือกที่ตัดสินใจวางแผนลงมือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย การตรวจสอบ (C : Check) คือ การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลงาน และการปรับปรุง (A : ACT) ที่นำมาใช้ในการบริหารคุณภาพ ลักษณะที่เป็นวงจรและเป็นการวนซ้ำ และPDCA เป็นแนวทางที่เป็นมาตรฐานและหลักในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

### การบริหารคุณภาพด้วยซิกซ์ซิกมา (Six Sigma)

ซิกซ์ซิกมา (Six Sigma) เป็นแนวคิดและเทคนิคที่ใช้ในการควบคุมคุณภาพ ปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตและกระบวนการทำงาน เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าสามารถลดงานที่บกพร่อง (defect) ความสูญเปล่า (waste) และความไม่แน่นอน (variation) ในกระบวนการได้จริง เป็นระบบที่ครอบคลุมและมีความยืดหยุ่นเพื่อประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เน้นความต้องการของลูกค้าด้วยการใช้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการ การปรับปรุงและการนำเสนอกระบวนการธุรกิจในรูปแบบใหม่

ซิกซ์ซิกมาถูกค้นพบในปี 1980 โดย Dr. Mikel Harry ร่วมกับ Bill Smith และทีมวิศวกรของบริษัทโมโตโรลา โดยบริษัทโมโตโรลา ได้กำหนดให้ใช้ Six Sigma เป็นแนวทางการผลิตสินค้าของบริษัท ส่งผลให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในกระบวนการต่างๆ ของบริษัทจนถึงปี 2005 ได้มากกว่า 17,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และนำไปสู่เทคโนโลยีการผลิตอย่างก้าวกระโดดอีกทั้งยังส่งผลให้บริษัทโมโตโรลาได้รับรางวัลคุณภาพ Malcolm Baldrige National Quality Award จากการใช้ซิกซ์ซิกมาในการปรับปรุงข้อมูล นอกจากนี้บริษัทโมโตโรลา แล้วยังมีบริษัทขนาดใหญ่อีกหลายแห่งที่นำ Six Sigma ไปใช้ เช่น Honeywell, General Electric ได้เริ่มนำแนวคิดนี้ไปใช้เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพสินค้าบริการในธุรกิจของตน

แนวคิดหลักของซิกซ์ซิกมา (Verma & Boyer, 2009 :421 อ้างใน ปรียาวดี ผลเอนก,2556:135)

1. มุ่งเน้นความเข้าใจในความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างแท้จริง นำวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับสินค้าและบริการ
2. มุ่งเน้นการบริหารจัดการข้อมูล ข้อมูลเรียนของบริษัทใช้เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการเก็บข้อมูลด้านวัตถุประสงค์ในกระบวนการตัดสินใจโดยไม่มีอคติ
3. มีการวิเคราะห์ข้อมูลเน้นกระบวนการการบริหารจัดการข้อมูลจึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้โดยอัตโนมัติด้วยคุณภาพของสินค้าและบริการที่ให้
4. เน้นย้ำความต้องการในการบริหารจัดการเชิงรุก (Proactive management style) ป้องกันการเกิดปัญหา
5. ประสานความร่วมมือเชิงรุกของทุกส่วนในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้บริหารระดับสูง

6. วิธีการจะมุ่งเน้นความสมบูรณ์แบบ จึงอ้างถึงช่วงของค่าสถิติซึ่งคือ ยอมให้มีโอกาสเกิดของเสียได้ 3.4 ส่วนใน 1 ล้านส่วน

ซิกซ์ซิกมา (Six Sigma) ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของผลผลิตด้วยการระบุและกำจัดสาเหตุของงานที่บกพร่อง รวมทั้งลดความไม่แน่นอนในกระบวนการให้เหลือน้อยที่สุด การบริหารงานคุณภาพตามหลัก Six Sigma จะใช้การสังเกต วิธีการทางสถิติ และการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความชำนาญในการปฏิบัติ โครงการ Six Sigma แต่ละโครงการจะประกอบด้วยกิจกรรมซึ่งมีเป้าหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ ตัวอย่างกิจกรรมในโครงการ Six Sigma เช่น ลดรอบระยะเวลาที่ใช้ในการผลิต (cycle time) ลดงานที่บกพร่อง ลดมลพิษ ลดต้นทุนการผลิต สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและเพิ่มผลกำไร

กระบวนการปรับปรุงของซิกซ์ซิกมา (Six Sigma) มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ (Ramasamy,S. 2009 : 13.6-13.9)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนด (Define) เป็นระยะแรกของความมุ่งมั่นในการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า จึงต้องกำหนดลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก และกำหนดขอบเขตวิกฤตในเรื่องคุณภาพ โดยลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 การวัดค่า (Measure) มีการระบุค่าการวัด และระบุเป้าหมายของประสิทธิภาพของกระบวนการในการสรุปข้อเรียกร้องจากลูกค้า มีการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศ

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ (Analyze) มีการกำหนดค่าคงที่ (Constant factors:C) ปัจจัยรบกวน (Noise factors:N) และ ปัจจัยการทดลอง (Experimental factors:X) โดยมีการวิเคราะห์เหตุและผล ด้วย CNX diagram

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุง (Improve) มีการปรับปรุงกระบวนการภายใน เพื่อให้มีการยอมรับประสิทธิภาพสูงสุดและมีการตรวจสอบและวัดค่า

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุม (Control) มีการควบคุมคุณภาพเพื่อให้มีการยอมรับประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ซิกซ์ซิกมา (Six Sigma) เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพเพิ่มประสิทธิภาพและลดความไม่แน่นอนในกระบวนการให้เหลือน้อยที่สุด คือยอมให้มีโอกาสเกิดของเสียได้ 3.4 ส่วนใน 1 ล้านส่วน มุ่งเน้นความเข้าใจในความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลเน้นกระบวนการบริหารจัดการข้อมูล ประสานความร่วมมือทุกส่วนใน



องค์กร การบริหารงานคุณภาพตามหลัก Six Sigma จะใช้การสังเกต วิธีการทางสถิติ และการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความชำนาญในการปฏิบัติ มีกระบวนการปรับปรุงของซิกม่าซิกมา (Six Sigma) มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนด (Define) ขั้นตอนที่ 2 การวัดค่า (Measure) ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ (Analyze) ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุง (Improve) และขั้นตอนที่ 5 การควบคุม (Control)

## **แนวคิดและเกณฑ์การประกันคุณภาพทางการอุดมศึกษา**

### **เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา**

ในปี พ.ศ. 2539 ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้ประกาศนโยบายและแนวทางในการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบัน เพื่อเป็นแนวทางในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการและความเป็นอิสระในการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา (สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา, 2544) ต่อมาในปี พ.ศ. 2542 รัฐบาลได้ประกาศพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยได้กำหนดหมวดที่ 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในปัจจุบัน) เป็นหน่วยงานหลักในการควบคุมและกำกับติดตาม และระบบการประกันคุณภาพภายนอก โดยมีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) เป็นหน่วยงานหลักในการควบคุมและกำกับติดตาม เพื่อเป็นกลไกในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษา

ในปี พ.ศ. 2546 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้จัดทำกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2546 เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จากนั้น ในปี พ.ศ. 2550 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษานำไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีการศึกษาขึ้น เป็นครั้งแรก ในปี พ.ศ. 2557 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยจัดทำคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 มีการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการ

ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา และจำแนกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับหลักสูตร ระดับคณะ และระดับสถาบัน จากเดิมที่มีเพียงการประกันคุณภาพการศึกษาระดับคณะและระดับสถาบันเท่านั้น (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557)

### การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตร เป็นการประกันคุณภาพการจัดการศึกษาว่าระดับหลักสูตรมีการดำเนินการเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยพิจารณาจากองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน

ตัวบ่งชี้ 1.1 การบริหารจัดการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรที่กำหนด โดย สกอ.

องค์ประกอบที่ 2 บัณฑิต

ตัวบ่งชี้ 2.1 คุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

ตัวบ่งชี้ 2.2 การได้งานทำหรือผลงานวิจัยของผู้สำเร็จการศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 นักศึกษา

ตัวบ่งชี้ 3.1 การรับนักศึกษา

ตัวบ่งชี้ 3.2 การส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา

ตัวบ่งชี้ 3.3 ผลที่เกิดกับนักศึกษา

องค์ประกอบที่ 4 อาจารย์

ตัวบ่งชี้ 4.1 การบริหารและพัฒนาอาจารย์

ตัวบ่งชี้ 4.2 คุณภาพอาจารย์

ตัวบ่งชี้ 4.3 ผลที่เกิดกับอาจารย์

องค์ประกอบที่ 5 หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ 5.1 สาระของรายวิชาในหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ 5.2 การวางระบบผู้สอนและกระบวนการจัดการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ 5.3 การประเมินผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ 5.4 ผลการดำเนินงานหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับ

อุดมศึกษาแห่งชาติ

องค์ประกอบที่ 6 สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ 6.1 สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

### การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะ

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ ประกอบด้วยผลการดำเนินการ ระดับหลักสูตรและเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการในระดับคณะ จำนวนรวม 13 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การผลิตบัณฑิต

ตัวบ่งชี้ 1.1 ผลการบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวม

ตัวบ่งชี้ 1.2 อาจารย์ประจำคณะที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก

ตัวบ่งชี้ 1.3 อาจารย์ประจำคณะที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้ 1.4 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้ 1.5 การบริการนักศึกษาระดับปริญญาตรี

ตัวบ่งชี้ 1.6 กิจกรรมนักศึกษาระดับปริญญาตรี

องค์ประกอบที่ 2 การวิจัย

ตัวบ่งชี้ 2.1 ระบบและกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยหรืองาน

สร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้ 2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้ 2.3 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย

องค์ประกอบที่ 3 การบริการวิชาการ

ตัวบ่งชี้ 3.1 การบริการวิชาการแก่สังคม

องค์ประกอบที่ 4 การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

ตัวบ่งชี้ 4.1 ระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ

ตัวบ่งชี้ 5.1 การบริหารของคณะเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธ

กิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของคณะ

ตัวบ่งชี้ 5.2 ระบบกำกับกับการประกันคุณภาพหลักสูตร

### การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสถาบัน

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบัน ประกอบด้วย ผลการดำเนินการระดับหลักสูตร ระดับคณะและเพิ่มเติมตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการในระดับสถาบัน จำนวนรวม 13 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

### องค์ประกอบที่ 1 การผลิตบัณฑิต

- ตัวบ่งชี้ 1.1 ผลการบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวม
- ตัวบ่งชี้ 1.2 อาจารย์ประจำสถาบันที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก
- ตัวบ่งชี้ 1.3 อาจารย์ประจำสถาบันที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ
- ตัวบ่งชี้ 1.4 การบริการนักศึกษาในระดับปริญญาตรี
- ตัวบ่งชี้ 1.5 กิจกรรมนักศึกษาในระดับปริญญาตรี

### องค์ประกอบที่ 2 การวิจัย

- ตัวบ่งชี้ 2.1 ระบบและกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์
- ตัวบ่งชี้ 2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์
- ตัวบ่งชี้ 2.3 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย

### องค์ประกอบที่ 3 การบริการวิชาการ

- ตัวบ่งชี้ 3.1 การบริการวิชาการแก่สังคม

### องค์ประกอบที่ 4 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

- ตัวบ่งชี้ 4.1 ระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

### องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ

- ตัวบ่งชี้ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ  
กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน
- ตัวบ่งชี้ 5.2 ผลการบริหารงานของคณะ
- ตัวบ่งชี้ 5.3 ระบบกำกับกำกับการประกันคุณภาพหลักสูตรและคณะ

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ.2561 ได้มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับมาตรฐานให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ เพื่อใช้เป็นกลไกในการส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามหลักการโดยมีการกำกับติดตามตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานอุดมศึกษาจะครอบคลุมด้านผลลัพธ์ ผู้เรียน การวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการแก่สังคม ศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย และการบริหารจัดการ ตามศักยภาพและอัตลักษณ์ของประเภทสถาบัน โดยเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม และสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญ คือ การจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีคุณลักษณะของคนไทยที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ.2561, 2561)

ตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ.2562 มาตรา 62 ได้บัญญัติให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา การประกันคุณภาพของสถาบันการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาประกาศกำหนด (พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ.2562, 2562) และคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาจัดทำประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่องหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพของสถาบันการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายใน การติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอุดมศึกษาของประเทศ สำหรับการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2564 - 2565 โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (สมศ.) นั้นมีแนวคิดหลักในการประเมินต้องเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพภายในของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายมาตรฐานที่กำหนดและร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาที่เกิดขึ้น รวมทั้งการประเมินภายนอกต้องมีความท้าทาย ช่วยกระตุ้นหน่วยงานให้เกิดการยกระดับคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาสู่สากลตามนโยบายปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาลเพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาองค์การมหาชน, 2564) และกฎกระทรวงมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 ให้ใช้มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามกฎกระทรวงนี้ ในการส่งเสริมการกำกับดูแล การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ดังการศึกษาของพัฒนา พล แก้วยม (2557) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เรียงลำดับความสัมพันธ์ ดังนี้ ด้านความพร้อมด้านทรัพยากร ด้านวัฒนธรรมคุณภาพของหน่วยงาน และ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่วนประเภทหน่วยงาน ขนาดของหน่วยงาน และประสพการณ์ในการบริหารไม่มีความสัมพันธ์ และมีข้อเสนอแนะการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ดังนี้ ผู้บริหารทุกระดับควรเพิ่มความสำคัญในการบริหารงานประกันคุณภาพการศึกษา เน้นการดำเนินงานจากความร่วมมือของทุกฝ่าย มหาวิทยาลัยควรเพิ่มการพัฒนาความรู้ความเข้าใจระบบกลไกการประกันคุณภาพภายในมหาวิทยาลัย และความรู้ด้านเกณฑ์การประเมินให้บุคลากรในทุกระดับ

อย่างทั่วถึง บูรณาการกลไกการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษากับระบบต่างๆ ได้แก่ SOP สกอ. สมศ. แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยให้เป็นกลไกเดียวกัน เพิ่มระบบข้อมูลสารสนเทศที่เอื้ออำนวยระบบคุณภาพต่างๆ และสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและค่านิยมคุณภาพแก่นบุคลากรทุกระดับ

สรุปได้ว่า ระบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบัน เพื่อเป็นแนวทางในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการและความเป็นอิสระในการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา มีจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน ตามหลักการโดยมีการกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก โดยการประกันคุณภาพการศึกษาภายในแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับหลักสูตร ระดับคณะ และระดับสถาบัน

#### **เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนในระดับหลักสูตร (ASEAN University Network Quality Assurance : AUNQA)**

แนวคิดของระบบประกันคุณภาพการศึกษาเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนระดับหลักสูตร (ASEAN University Network Quality Assurance: AUNQA) กัญญดา อนุวงศ์ และ อัจฉรี ศุภสุทธิกุล (2561) กล่าวไว้ว่า เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network) ได้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาและประกันคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกลุ่มสมาชิกอาเซียน ซึ่งมีความหลากหลายทั้งในรูปแบบ วิธีการ และพัฒนาการ ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล ด้วยเหตุผลให้เกิดการยกระดับคุณภาพของบัณฑิตให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของตลาดแรงงาน มีการสนับสนุนเคลื่อนย้ายนักศึกษาและแรงงาน และเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคของสถาบันการศึกษา รวมทั้งสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและความร่วมมือระหว่างประเทศอาเซียน โดยมีการพัฒนาระบบการรับรองและเกณฑ์คุณภาพการจัดการศึกษาขึ้นในปี พ.ศ. 2547 และทำการประเมินเป็นครั้งแรกให้แก่หลักสูตรในประเทศมาเลเซีย ปีพ.ศ.2550 จากนั้นได้ประเมินหลักสูตรให้แก่หลายประเทศในภูมิภาคอาเซียน พร้อมทั้งได้พัฒนาปรับปรุงระบบและวิธีการรับรองคุณภาพระดับหลักสูตรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันมีประเทศเป็นสมาชิก 10 ประเทศ และมีมหาวิทยาลัยเป็นสมาชิก 30 แห่ง ประเทศไทยมีสถาบันอุดมศึกษาเข้าร่วมเป็นสมาชิก 5 แห่ง คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยสำนักงานเลขาธิการเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน อยู่ที่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ในประเทศไทยมีการนำเกณฑ์ประกันคุณภาพเครือข่ายอาเซียนมาใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2550 แต่ยังไม่แพร่หลาย เนื่องจากยังไม่มีข้อกำหนดให้มีการประกันคุณภาพระดับหลักสูตร จนกระทั่งสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา มีการประกาศกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษายกระดับหลักสูตรเพิ่มเติม จากเดิมมีเฉพาะระดับคณะและระดับสถาบัน และที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.) มีมติให้ใช้ระบบ CUPT QA แทนระบบประกันคุณภาพภายในของสกอ.ได้โดยระบบ CUPT QA กำหนดการใช้เกณฑ์ AUN QA ในการประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร ในปีการศึกษา 2558 เป็นต้นไป ปัจจุบันมหาวิทยาลัยที่ใช้เกณฑ์ AUN QA ในระดับหลักสูตรมี 11 มหาวิทยาลัยในกลุ่มสมาชิกที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.) และมีกว่า 1,700 หลักสูตร (กัญญาดา อณรงค์ และ อาจรี ศุภสุธิกุล, 2561)

### ระบบการประกันคุณภาพของ AUNQA

การประกันคุณภาพของ AUNQA มี 3 ระดับ คือ ระดับสถาบัน ระดับการประกันคุณภาพภายใน และระดับหลักสูตร โดยหลักการสำคัญของเกณฑ์ AUNQA ในระดับหลักสูตรนั้น คือ (ASEAN University Network, 2015)

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่ใช้ผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นฐาน หรือ Outcome-based Education (OBE) เพื่อนำไปสู่การบรรลุซึ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) เน้นที่การจัดการเรียนการสอนโดยพิจารณาคุณภาพภายใน 3 มิติ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และ ผลผลิต/ผลลัพธ์
2. ส่งเสริมการปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ (Systematic Practice) ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA (Plan Do Check Act)
3. ไม่กำหนดวิธีการหรือเครื่องมือในการจัดการศึกษาในหลักสูตรในรายละเอียดแต่กำหนดเพียงแนวทางหรือประเด็นสำคัญที่จำเป็นสำหรับคุณภาพของการจัดการศึกษา

รูปแบบการประกันคุณภาพระดับหลักสูตรเน้นที่การจัดการเรียนการสอนโดยพิจารณาคุณภาพภายใน 3 มิติ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์ โดยมีรูปแบบเริ่มจากผลการเรียนรู้ที่คาดหวังที่จะให้เกิดกับตัวผู้เรียน การแปลงผลการเรียนรู้ที่คาดหวังไปสู่โปรแกรมการศึกษาและวิธีที่จะทำให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ผ่านกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล เดิมสถาบันอุดมศึกษาใช้เกณฑ์ AUNQA ใน version 3.0 ที่กำหนดเกณฑ์ประกันคุณภาพไว้ 11 เกณฑ์หลัก และในปี พ.ศ. 2563 มีการพัฒนาเกณฑ์ AUNQA ใน version 4.0 มี 8

เกณฑ์หลัก เนื่องจากมีการรวมเกณฑ์ที่มีความใกล้เคียงกันไว้ด้วยกันและมีการ บูรณาการเกณฑ์หลักที่ 10 เข้าในเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง (ASEAN University Network,2015 ,ASEAN University Network,2020 )มีรายละเอียดของเกณฑ์ ดังนี้

เกณฑ์ AUNQA version 4.0 มี 8 เกณฑ์หลัก (ASEAN University Network,2020) ดังนี้

เกณฑ์คุณภาพที่ 1 ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง (Expected Learning Outcomes)

เกณฑ์คุณภาพที่ 2 โครงสร้างและเนื้อหาของหลักสูตร (Programme Structure and Content)

เกณฑ์คุณภาพที่ 3 วิธีการเรียนและการสอน (Teaching and Learning Approach)

เกณฑ์คุณภาพที่ 4 การประเมินผู้เรียน (Student Assessment)

เกณฑ์คุณภาพที่ 5 บุคลากรสายวิชาการ (Academic Staff )

เกณฑ์คุณภาพที่ 6 การสนับสนุนผู้เรียน (Student Support Service)

เกณฑ์คุณภาพที่ 7 สิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐาน (Facilities and Infrastructure)

เกณฑ์คุณภาพที่ 8 ผลผลิตและผลลัพธ์ (Output and Outcomes)

#### **การประเมินคุณภาพระดับหลักสูตรของ AUNQA**

การประเมินคุณภาพระดับหลักสูตรของ AUNQA ใช้ระบบการประเมินจากคะแนนเต็ม 7 ในลักษณะ Rating scale การให้คะแนนมี 7 ระดับ (ASEAN University Network,2015 and ASEAN University Network,2020) ดังนี้

ระดับ 1 ไม่ปรากฏผลการดำเนินงาน ไม่มีเอกสาร ไม่มีแผนหรือไม่มีหลักฐานที่สนับสนุนการดำเนินงานคุณภาพ ไม่เพียงพออย่างชัดเจน จำเป็นต้องปรับปรุง แก้ไขหรือพัฒนาอย่างเร่งด่วน

ระดับ 2 มีการวางแผนแต่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ เนื่องจากข้อมูล เอกสาร และหลักฐานไม่เพียงพอในการดำเนินการ จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุง แก้ไขหรือพัฒนา

ระดับ 3 มีเอกสารแต่ยังไม่เชื่อมโยงต่อการปฏิบัติหรือมีการดำเนินการตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ พบแนวทางการพัฒนาบ้าง มีหลักฐาน เอกสารบ้างแต่ขาดความชัดเจน ผลการดำเนินงานยังไม่สมบูรณ์ในบาง

### ผลลัพธ์

ระดับ 4 มีเอกสารและหลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์ ผลลัพธ์เกิดขึ้นตามที่คาดหวัง

ระดับ 5 มีเอกสารและหลักฐานชัดเจนที่แสดงถึงการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพดีกว่าเกณฑ์ส่งผลให้เกิดผลดีในการพัฒนาระบบ

ระดับ 6 มีเอกสาร หลักฐานสนับสนุนที่ดีตามเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีและมีแนวโน้มผลการดำเนินการในเชิงบวก

ระดับ 7 มีการดำเนินการตามเกณฑ์อย่างมีนวัตกรรม มีผลลัพธ์ที่โดดเด่นในระดับโลก มีแนวโน้มเชิงบวก ให้เห็นอย่างชัดเจน ซึ่งผลงานการดำเนินงานสามารถนำไปเป็นแนวปฏิบัติชั้นนำได้

สรุปได้ว่า แนวคิดของระบบประกันคุณภาพการศึกษาเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนระดับหลักสูตร (ASEAN University Network Quality Assurance (AUNQA)) เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาและประกันคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เกิดการยกระดับคุณภาพของบัณฑิตมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล และมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หลักการสำคัญของ AUNQA คือ ผลักดันการจัดการศึกษาที่ใช้ผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นฐาน ส่งเสริมการปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องด้วยวงจรคุณภาพ และไม่กำหนดวิธีการหรือเครื่องมือในการจัดการศึกษาในหลักสูตรในรายละเอียดแต่กำหนดเพียงแนวทางหรือประเด็นสำคัญที่จำเป็นสำหรับคุณภาพของการจัดการศึกษา ปัจจุบันใช้เกณฑ์ AUNQA version 4.0 มี 8 เกณฑ์หลัก การให้คะแนนมี 7 ระดับ

### เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบัลดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) กำหนดขึ้นภายใต้แนวคิดการสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก Baldrige Award จึงเป็นเครื่องหมายแสดงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการและรางวัล MBNQA เป็นรางวัลต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่รัฐบาลประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตราออกกฎหมาย เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 1987 (The Malcolm Baldrige National Quality Award, 2555 อ้างในเอกทิป สุขวารี, 2554) และเป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำหรับประเทศต่างๆ ทั่วโลก เกณฑ์รางวัลนี้สามารถนำไปใช้ได้กับภาคธุรกิจการศึกษา บริการสุขภาพ และองค์กรที่ไม่แสวงกำไร โดยเกณฑ์การประเมินภาคการศึกษาตามเกณฑ์รางวัลนี้ประกอบด้วย 7 มิติ คือ

มติที่ 1 ภาวะผู้นำ เป็นการประเมินผู้นำในการยึดมั่นในวิสัยทัศน์พันธกิจและการสื่อสารพันธกิจและยุทธศาสตร์ไปยังบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นบทบาทในการนำองค์กรของผู้นำสถาบันการศึกษา รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและการสนับสนุนชุมชน

มติที่ 2 การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการประเมินกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์และกำหนดแผนปฏิบัติการของสถาบันการศึกษา รวมทั้งวิธีการที่องค์กรแปลงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการการดำเนินงานในปัจจุบันและการคาดการณ์ในอนาคต

มติที่ 3 การเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นการประเมินการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังและการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ ความพึงพอใจแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

มติที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการองค์ความรู้ เป็นการประเมินการปฏิบัติและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะของสถาบันการศึกษา

มติที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรการให้ความสำคัญกับบุคลากรและหน่วยงานย่อย และการจัดสิ่งแวดล้อมในสถาบันการศึกษาเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจของบุคลากร

มติที่ 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินระบบงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบันศึกษาคูณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและความพร้อมที่จะตอบสนองการเปลี่ยนแปลง

มติที่ 7 การมุ่งเน้นผลลัพธ์ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติของสถาบันการศึกษาในประเด็นหลักของสถาบันการศึกษา ได้แก่ ผลลัพธ์การเรียนรู้ ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน และการตลาด ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการ และผลลัพธ์ของการนำองค์กร โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานต่างๆที่สามารถเทียบเคียงกันได้อย่างเหมาะสม

ดงการศึกษาของคอค และแมคโดนัลด์ (Kok, S. K., & McDonald, C., 2017) ศึกษาการสนับสนุนความเป็นเลิศของการอุดมศึกษา การศึกษาพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ ด้านการกำกับดูแลและการบริหารจัดการของหน่วยงานทางการศึกษาที่มีผลการดำเนินงานในระดับสูง กรอบแนวคิดการสนับสนุนความเป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ด้านในการส่งเสริมความเป็นเลิศของหน่วยงานทางการศึกษา ได้แก่ บุคลากร การจัดการการเปลี่ยนแปลง วิจัยและการสอน การสื่อสาร ทิศทางกลยุทธ์และค่านิยม ภาวะผู้นำ พลวัตและวัฒนธรรมของหน่วยงาน และ

รางวัล นอกจากนี้ผลการศึกษาค้างนี้ได้ถูกพัฒนาเป็นชุดเครื่องมือเพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งจะช่วยให้การสำรวจจุดแข็งและจุดอ่อนของ ภาวะผู้นำ การกำกับ และการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการวิเคราะห์สิ่งที่ต้องพัฒนา

สรุปได้ว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีคัลคอล์มบัลดริจ กำหนดขึ้นภายใต้แนวคิดการสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก เกณฑ์รางวัลนี้สามารถนำไปใช้ได้กับภาคธุรกิจการศึกษา บริการสุขภาพ และองค์กรที่ไม่แสวงกำไร ประกอบด้วย 7 มิติ คือ ภาวะผู้นำ การวางแผนยุทธศาสตร์ การเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การวัด วิเคราะห์ และการจัดการองค์ความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และการมุ่งเน้นผลลัพธ์

### เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้เผยแพร่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและบริการ นำไปใช้พัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ และองค์กรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำสู่ความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นนำไปประยุกต์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในตลาดการค้าโลกได้ ทั้งนี้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้องค์กรใช้แนวทางที่บูรณาการในการจัดการในส่วนผลการปฏิบัติงานขององค์กรซึ่งให้ผลลัพธ์ในประเด็นต่อไปนี้ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2562)

1. การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียอย่างสม่ำเสมอซึ่งจะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร
2. การปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม
3. การเรียนรู้ขององค์กรและปัจเจกชนในองค์กร

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติได้จัดทำขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดดังนี้ 1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า 3. การเรียนรู้ขององค์กรและปัจเจกชนในองค์กร 4. การให้ความสำคัญกับพนักงานและคู่ค้า 5. ความคล่องตัว 6. การมุ่งเน้นอนาคต 7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9. ความรับผิดชอบต่อสังคม 10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และ 11. มุมมองในเชิงระบบ ค่านิยมหลักและแนวคิดดังกล่าวข้างต้น นำมากำหนดปัจจัยความเป็นเลิศขององค์กรได้ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด



หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

หมวด 7 ผลลัพธ์

ดังการศึกษาของ ชนิตา ยุวบูรณ์ (2553) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบคำถามวิจัยเกี่ยวกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่า 1) อะไรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้ ปตท.เป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ 2) เพราะเหตุใดปัจจัยดังกล่าวจึงทำให้ ปตท.เป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ และ 3) มีแนวทางหรือกลยุทธ์ใดที่จะทำให้ ปตท. เป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน จากการศึกษาวิจัยพบว่า มีปัจจัย 6 ปัจจัยที่ทำให้ ปตท. เป็นองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ 1) คุณภาพและความสามารถของผู้นำ (ภาวะผู้นำ) ที่มีอยู่ตลอดมา 2) วิสัยทัศน์ของ ปตท. ที่ชัดเจนและศักยภาพในการแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจจากผู้บริหารรุ่นหนึ่งไปสู่รุ่นต่อไป 3) การสนับสนุนของรัฐที่มีอย่างต่อเนื่องในรูปของนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท. 4) วัฒนธรรมองค์การในเรื่องการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่แข็งแกร่ง ซึ่งเกิดจากการที่ผู้นำมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความไว้วางใจ พนักงานจึงไม่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 5) ศักยภาพในการพัฒนาการเรียนรู้ขององค์การและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเน้นในเรื่องการประเมินผล การปฏิบัติงานและการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อปรับปรุงสมรรถนะของพนักงาน และ 6) ความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ โดยการปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการที่ดี การดำเนินโครงการต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และการบริหารความเสี่ยงอย่างได้ผล

และการศึกษาของรัตติยา ฤทธิรงค์ และปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2558) กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข มี 4 กลยุทธ์หลัก คือ 1) กลยุทธ์พัฒนาผลลัพธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศระดับสากล 2) กลยุทธ์พัฒนาสมรรถนะหลักของอาจารย์และบุคลากร 3) กลยุทธ์พัฒนาระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 4) กลยุทธ์พัฒนาการจัดการกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพและอภิญญา ชัดมะโน (2551) ศึกษาได้ศึกษาเรื่องการศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยการบริหารเพื่อความเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับผลการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.05 เนื่องจากปัจจัยการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตาม



โครงสร้างพื้นฐาน 7S (McKinsey 7-S Framework) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ทุ่มเท มุ่งมั่น แก้ปัญหาได้ดี กำกับดูแลไปในทิศทางที่เหมาะสม มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีระบบงานที่ทันสมัย เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร บุคลากรมีความสามารถนำวิชาการ ความรู้และเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเน้นอาวุโส และเน้นคุณภาพ ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้เผยแพร่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้องค์กรนำไปใช้พัฒนาความสามารถด้านการบริหารจัดการ และนำไปประยุกต์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในตลาดการค้าโลกได้ มุ่งให้ผลลัพธ์ในประเด็นการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียอย่างสม่ำเสมอ การปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถขององค์กรและการเรียนรู้ขององค์กรและปัจเจกชนในองค์กร มีการกำหนดปัจจัยความเป็นเลิศขององค์กร ดังนี้ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์

#### **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)**

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานของรัฐที่ดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีผลดำเนินการปรับปรุงองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างโดดเด่น การส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการดำเนินการเพื่อยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าสากลตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และมุ่งเข้าสู่องค์กรที่เป็นเลิศ โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการบริหารรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการ โดยกำหนดให้มีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายนามว่า ซึ่งการกำหนดรางวัลดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิด “การปรับปรุงทีละขั้น” เมื่อหน่วยงานของรัฐได้ผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ครบทุกหมวดแล้ว จะได้รับการรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) และเมื่อส่วนราชการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องจนมีความโดดเด่นในหมวดใดหมวดหนึ่ง จะสามารถขอรับ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายนามว่า” ในหมวดนั้นๆ และพัฒนาไปสู่ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น” และ

“รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับยอดเยี่ยม” ต่อไป (สำนักงานพัฒนาระบบข้าราชการ, 2564)

หลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2564 ประกอบด้วย (สำนักงานพัฒนาระบบข้าราชการ, 2564)

#### หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ค่านิยม การสื่อสาร พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ

1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม ประกอบด้วย การกำกับดูแลองค์การ การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม และการสร้างคุณูปการต่อสังคม

#### หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

#### หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลผลิตการบริการ

3.2 การสร้างความผูกพัน ประกอบด้วย ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

#### หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ ประกอบด้วย การวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ข้อมูล และสารสนเทศ และความรู้ของส่วนราชการ

## หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร ประกอบด้วย ชีตความสามารถและ อัตรากำลังด้านบุคลากร และบรรยากาศการทำงานของบุคลากร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย การประเมินความผูกพันของ บุคลากร วัฒนธรรมส่วนราชการ และการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

## หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน ประกอบด้วย การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ การจัดการกระบวนการ การจัดการเครือข่ายอุปทาน และการจัดการนวัตกรรม

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ ประกอบด้วย การควบคุมต้นทุน และการ จัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่าย อุปทาน

สรุปได้ว่า ราชวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นรางวัลที่มอบให้กับ หน่วยงานของรัฐที่ดำเนินการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง และมีผลดำเนินการปรับปรุงองค์การ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างโดดเด่นเพื่อยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่า สากลตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และมุ่งเข้าสู่องค์การที่เป็นเลิศ หลักเกณฑ์ ราชวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2564 ประกอบด้วย หมวด 1 การนำ องค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 การปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

## เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence, EdPEX)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ( Education Criteria for Performance Excellence :EdPEX) เป็นเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาโดยคณะกรรมการทำงานขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ แปลงมาจากเกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance Excellence 2013-2014 และ Baldrige Excellence Framework 2015-2016 ของสหรัฐอเมริกา เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของการศึกษาไทย และสถาบันการศึกษาสามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาเพื่อก้าวสู่ความเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นเลิศในระดับนานาชาติ เกณฑ์ EdPEX สร้างพลังให้สถาบันการศึกษาไม่ว่าจะมีขนาดใด หรือมีหลักสูตรและบริการประเภทใดให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้การเรียนรู้ของนักศึกษาดีขึ้น ปรับปรุงผลการดำเนินการทุกด้านและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยทำให้แผน กระบวนการการตัดสินใจ บุคลากร ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์มีความสอดคล้องกัน การนำเกณฑ์นี้ไปใช้ ช่วยให้สถาบันการศึกษาสามารถประเมินได้อย่างรอบด้านว่าขณะนี้สถาบันการศึกษาอยู่ในตำแหน่งใด และต้องการมุ่งไปที่ใด เกณฑ์ช่วยให้สถาบันการศึกษามีเครื่องมือในการตรวจสอบระบบบริหารงานทุกภาคส่วน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์ โดยคำนึงถึงภาพโดยรวมของสถาบัน (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ,2564)

### คุณลักษณะของเกณฑ์ EdPEX

เกณฑ์ EdPEX มีคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการ(สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ,2564)

#### 1. มุ่งเน้นผลลัพธ์

เกณฑ์ EdPEX มุ่งเน้นผลลัพธ์ในเรื่องหลักๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน กระบวนการผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร การนำองค์การและการกำกับดูแล รวมถึงงบประมาณ การเงินและตลาด การรวมตัววัดเหล่านี้มาประกอบกันทำให้มั่นใจได้ว่ากลยุทธ์ของสถาบันมีความสมดุลโดยไม่ละเลยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่ม วัตถุประสงค์ หรือเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญอย่างไม่เหมาะสม

#### 2. ไม่กำหนดวิธีการและปรับใช้ให้เหมาะสมได้

เกณฑ์ EdPEX ไม่ได้กำหนดวิธีการว่าสถาบันจะต้องมีโครงสร้างองค์การอย่างไร ไม่ได้ระบุว่าสถาบันจะต้องมีหน่วยงานด้านการวางแผน ด้านจริยธรรม พัฒนาคุณภาพ หรือหน่วยงานอื่นๆ เกณฑ์ไม่ได้ระบุให้สถาบันบริหารหน่วยงานต่างๆ ด้วยวิธีเดียวกัน และยอมให้

สถาบันเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมที่สุดเพื่อกระตุ้นการพัฒนา เช่น Plan-Do-Study-Act (PDSA) balanced scorecard หรือศึกษาเกณฑ์การประกันคุณภาพด้วยตนเอง (accreditation self-studies) เกณฑ์ไม่กำหนดวิธีการไว้ เพราะ

2.1 เกณฑ์มุ่งเน้นความต้องการขององค์กรที่มีร่วมกัน (common needs) มากกว่าวิธีปฏิบัติ ที่เหมือนๆ กัน ซึ่งช่วยให้เกิดความเข้าใจ การสื่อสาร การแลกเปลี่ยน ความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมและแนวทางที่หลากหลาย

2.2 เกณฑ์มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าวิธีปฏิบัติ เครื่องมือ หรือโครงสร้างของสถาบัน เกณฑ์สนับสนุนให้สถาบันตอบคำถามด้วยแนวทางที่สร้างสรรค์ ปรับให้เหมาะสมกับสถาบัน และมีความยืดหยุ่น กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทั้งแบบค่อยเป็นค่อยไปและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งการปรับปรุงด้วยการสร้างนวัตกรรม การเลือกใช้เครื่องมือ วิธีการ ระบบและโครงสร้างของสถาบัน จึงขึ้นกับปัจจัยต่างๆ เช่น ขนาดและประเภทของสถาบัน ความสัมพันธ์ระดับองค์กร และระดับการพัฒนา รวมทั้งความสามารถและความรับผิดชอบของบุคลากรและห่วงโซ่อุปทาน ปัจจัยเหล่านี้มีความแตกต่างกันระหว่างสถาบันการศึกษาต่างๆ และมักจะเปลี่ยนแปลงไปตามวิวัฒนาการของความต้องการและกลยุทธ์ของสถาบัน

### 3. มุ่งเน้นที่ความต้องการของสถาบันการศึกษา

เกณฑ์ EdPEX ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยตระหนักถึงความแตกต่างในด้านพันธกิจ บทบาท และหลักสูตรของสถาบันต่างๆ เกณฑ์นี้มองว่าผู้เรียนเป็นลูกค้าที่สำคัญ แต่ในขณะเดียวกันสถาบันอาจมีลูกค้ากลุ่มอื่น (เช่น ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ใช้ผลงานวิจัย) ด้วยแนวคิดความเป็นเลิศในเกณฑ์การศึกษานี้ มีองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่

3.1 กลยุทธ์การประเมินที่ได้ผ่านการกลั่นกรองและใช้ได้ผลอย่างดีในทางปฏิบัติ

3.2 การปรับปรุงตัววัดและตัวบ่งชี้หลักต่อเนื่องทุกปี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลลัพธ์ตามพันธกิจอื่น

3.3 ความเป็นผู้นำที่เป็นที่ประจักษ์ในด้านผลการดำเนินการและการปรับปรุง เมื่อเทียบกับสถาบันหรือองค์กรที่ดำเนินการในลักษณะคล้ายคลึงกัน หรือค่าเทียบเคียงที่เหมาะสม

4. สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งสถาบันเกณฑ์ EdPEX สร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งสถาบันจากตัววัดที่

ได้มาจากกระบวนการและกลยุทธ์ของสถาบันที่มีการเชื่อมโยงและเสริมซึ่งกันและกัน ตัววัดเหล่านี้ผูกโยงโดยตรงกับคุณค่าในมุมมองของผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกับผลการดำเนินการโดยรวม ดังนั้นการใช้ตัววัดเหล่านี้ จึงเป็นกรอบที่ทำให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่องโดยลดความจำเป็นที่จะต้องกำหนดวิธีปฏิบัติโดยละเอียด ลดการรวมศูนย์การตัดสินใจ หรือลดกระบวนการจัดการที่ซับซ้อนเกินไป ดังนั้นตัววัดเหล่านี้จึงเป็นทั้งเครื่องมือในการสื่อสาร และเป็นวิธีการถ่ายทอดผลการดำเนินการที่สถาบันต้องการไปสู่การปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันนี้ ทำให้มั่นใจว่าสถาบันมีจุดมุ่งหมายที่แน่ชัดและเป็นที่รับรู้ทั่วทั้งองค์การ ในขณะเดียวกันก็สนับสนุนความคล่องตัว การสร้างนวัตกรรม และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ มุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกัน เป็นเรื่องที่ยังลึกอยู่ในโครงสร้างที่บูรณาการกันระหว่างค่านิยมหลักและแนวคิด โครงสร้างองค์กร คำถามของเกณฑ์ และแนวทางการให้คะแนน รวมทั้งการมุ่งเน้นผลลัพธ์ เหตุปัจจัยและผล และการเชื่อมโยงข้ามกระบวนการระหว่างหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์ ซึ่งความเชื่อมโยงนี้จำเป็นต้องมีความเป็นพลวัตตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่เปลี่ยนไปตามเวลา เมื่อใช้เกณฑ์นี้ข้อมูลย้อนกลับระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์ จะช่วยให้เกิดวงจรแห่งการพัฒนาที่เน้นการปฏิบัติ 4 ขั้นตอนคือ

4.1 การออกแบบและเลือกกระบวนการ วิธีการ และตัววัด ที่มีประสิทธิผล (แนวทาง)

4.2 การนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา (การนำไปสู่การปฏิบัติ)

4.3 การติดตามประเมินความก้าวหน้า การเก็บและแบ่งปันความรู้ รวมทั้งการหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (การเรียนรู้)

4.4 การปรับแผนบนพื้นฐานของสิ่งที่พบจากการประเมินและผลการดำเนินการของสถาบัน การทำให้กระบวนการและการปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ ประสานกลมกลืนกัน รวมทั้งการเลือกตัววัดของกระบวนการและผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม

ด้วยเหตุนี้การตรวจประเมินตามเกณฑ์ EdPEX จึงนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างจริงจังในทุกด้าน เครื่องมือนี้ให้ประโยชน์ในการบริหารจัดการมากกว่าวิธีการทบทวนผลการดำเนินการตามวิธีการอื่นๆ และสามารถปรับใช้ได้กับกลยุทธ์ ระบบการจัดการ และองค์การหลากหลายประเภท



### ค่านิยมขององค์กรที่จะเป็นเลิศ

ค่านิยมขององค์กรที่จะเป็นเลิศตามแนวคิดหลักของกรอบ EdPEX มี 11 ประการ (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ,2564) ดังนี้

1. Systems perspective: เน้นมุมมองเชิงระบบ
2. Visionary leadership: การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
3. Student-centered excellence: การศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียน
4. Valuing people: การให้คุณค่ากับบุคลากร และคู่ความร่วมมือ
5. Organizational learning and agility: การเรียนรู้และความคล่องตัวของ

องค์กร

6. Focus on success: การมุ่งเน้นผลสำเร็จ
7. Managing for innovation: การบริหารจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. Management by fact: การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. Societal responsibility: ความรับผิดชอบต่อสังคม
10. Ethics and transparency: การมีคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส
11. Delivering value and results: การส่งมอบคุณค่าให้กับผู้เรียนและลูกค้า

กลุ่มอื่น

### กรอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

กรอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศแบ่งเป็น 7 หมวด (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ,2564) คือ

#### หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

##### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

##### ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม (VISION and VALUES)

(1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม (VISION and VALUES)

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมี

จริยธรรม (Promoting Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

ข. การสื่อสาร (Communication)

ค. พันธกิจและผลการดำเนินการของสถาบัน (MISSION and Organizational PERFORMANCE)

(1) การสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success)

## (2) การทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง

(Creating a Focus on Action)

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Contributions)

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE System)

(2) การประเมินผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Evaluation)

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ (Legal Regulatory, and Accreditation Compliance)

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR)

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-being)

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

**หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)**

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning PROCESS)

(2) นวัตกรรม (INNOVATION)

(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก (WORK SYSTEMS and CORE COMPETENCIES)

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVE Considerations)

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)

- (1) แผนปฏิบัติการ (ACTION PLANS)
- (2) การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ (ACTION PLAN Implementation)
- (3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)
- (4) แผนด้านบุคลากร (WORKFORCE Plans)
- (5) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)
- (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (PERFORMANCE PROJECTIONS)

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (ACTION PLAN Modification)

### หมวด 3 ลูกค้า (CUSTOMERS)

#### 3.1 เสียงของลูกค้า (Customer Expectations)

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other CUSTOMERS)

(1) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other CUSTOMERS)

(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Students and Other CUSTOMERS)

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการกำหนดการจัดการศึกษาวิจัยและบริการฯ (Student and Other CUSTOMER Segmentation, and Program and Service Offerings)

(1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Segmentation)

(2) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ (Program and Service Offerings)

#### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ (Student and Other CUSTOMER Relationships and Support)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Access and Support)

(3) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)

ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Determination of Student and Other CUSTOMER Satisfaction and ENGAGEMENT)

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน (Satisfaction, Dissatisfaction, and ENGAGEMENT)

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Satisfaction Relative to Other Organizations)

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด (Use of VOICE-OF-THE-CUSTOMER and Market Data)

#### **หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)**

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance)

ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES)

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility)

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review)

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement)

(1) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future PERFORMANCE)

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and INNOVATION)

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)

ก. ข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information)

- (1) คุณภาพ (Quality)
- (2) ความพร้อมใช้ (Availability)

ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

- (1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- (2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)
- (3) การเรียนรู้ระดับสถาบัน (Organizational LEARNING)

**หมวด 5 บุคลากร (Workforce)**

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(1) ความจำเป็นด้านชิตความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY)

- (2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)
- (3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change Management)

(4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (WORKFORCE Climate)

- (1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)
- (2) นโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Benefits and Policies)

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

- (1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of ENGAGEMENT)
- (2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)

ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)

- (1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Management)
- (2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)
- (3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (LEARNING and Development EFFECTIVENESS)
- (4) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน (Career Development)

## หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

### 6.1 กระบวนการทำงาน (Work processes)

ก. การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ (Program, Service, and PROCESS Design)

- (1) การจัดทำข้อกำหนดของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ (Determination of Program, Service, and PROCESS Requirements)
- (2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key WORK PROCESSES)
- (3) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts)

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

- (1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (Process Implementation)
- (2) กระบวนการสนับสนุน (Support PROCESSES)
- (3) การปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ (Program, Service, and PROCESSES Improvement)

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

ง. การจัดการนวัตกรรม (INNOVATION Management)

### 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS Efficiency and EFFECTIVENESS)

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Security and Cybersecurity)

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)



(1) ความปลอดภัย (Safety)

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity)

## หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ (Student Learning, Customer-Focused Service Results, Process Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า (Student LEARNING and CUSTOMER-Focused Service RESULTS)

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency)

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management Results)

### 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Focused RESULTS)

(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Satisfaction)

(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER ENGAGEMENT)

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (WORKFORCE-Focused RESULTS)

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(2) บรรยากาศการทำงาน (WORKFORCE Climate)

(3) ความผูกพันของบุคลากร (WORKFORCE ENGAGEMENT)

(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Leadership, GOVERNANCE, and Societal Contribution RESULTS)

(1) การนำองค์กร (Leadership)

(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE)

(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ (Law, Regulation, and Accreditation)

(4) จริยธรรม (Ethics)

(5) สังคม (Society)

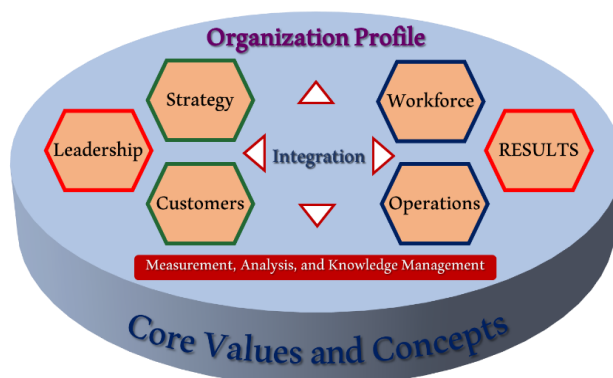
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Budgetary, Financial, Market, and Strategy Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด (Budgetary, Financial, and Market RESULTS)

(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน (Budgetary and Financial PERFORMANCE)

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Market PERFORMANCE)

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation RESULTS)



ภาพประกอบ 2 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ  
(Education Criteria for Performance Excellence, EdPEX)

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ,2564

ระบบการปฏิบัติการประกอบด้วยเกณฑ์ทั้ง 6 หมวดซึ่งเป็นแกนกลางของระบบ เกณฑ์จะระบุลักษณะของการปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการบรรลุ เริ่มต้นจาก หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ และหมวด 3 ลูกค้า ประกอบกันเป็นกลุ่มการนำองค์กร การที่รวม 3 หมวดนี้ไว้ด้วยกันเพื่อเน้นความสำคัญว่าการนำองค์กรต้องมุ่งเน้นที่กลยุทธ์ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้นำระดับสูงต้องกำหนดทิศทางขององค์กรและแสวงหาโอกาสด้านการจัดการศึกษาในอนาคต หมวด 5 บุคลากร และหมวด 6 การปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์โดยผู้ปฏิบัติงานและกระบวนการที่สำคัญมีบทบาททำให้การดำเนินการสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินการโดยรวมที่ดีขององค์กร การปฏิบัติการทุกอย่างมุ่งสู่ผลลัพธ์ ซึ่งประกอบด้วยผลลัพธ์ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตลาดงบประมาณ การเงิน และผลลัพธ์การดำเนินการภายในองค์กร โดยรวมถึง ผู้ปฏิบัติงาน การนำองค์กร ธรรมชาติ และความรู้ รับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นปฏิบัติการพื้นฐานที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพองค์กรอย่างต่อเนื่องจากการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดี (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564)

### การประเมินกระบวนการ

การประเมินกระบวนการ ทั้ง 6 หมวด ใช้วิธีการประเมินที่เรียกว่า ADLI (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ,2564) ดังนี้

1. Approach ทุกสิ่งทุกอย่างที่ดำเนินการในองค์กรต้องมีระบบ ต้องตอบได้ว่าเป็นระบบอย่างไร โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

1.1 Definable บอกได้ว่าทำไม ทำอย่างไร ทำเมื่อไร

1.2 repeatable ทำซ้ำได้

1.3 measurable วัดได้

1.4 predictable คาดการณ์ได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นต่อมา นั่นคือเป็นระบบ

2. Deployment การนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงและจริงจัง การสื่อสารทั่วถึงหรือไม่ สื่อสารรู้ผลเมื่อไร รู้ถูกตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ อาจเกิดการบิดเบือนข่าวสารได้ มีระบบอย่างไรให้การสื่อสารแนวทางปฏิบัติไปได้ทั่วถึง

3. Learning การประเมินกระบวนการอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงจากการประเมิน และนวัตกรรมกระบวนการ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. Integration ความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ความสอดคล้องและกลมกลืนกับแผนงาน กระบวนการ และผลลัพธ์

### การประเมินผลลัพธ์

การประเมินผลลัพธ์ ใช้วิธีการประเมินที่เรียกว่า LeTCI (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) ดังนี้

1. Level ระดับของผลการดำเนินการปัจจุบันเทียบกับเป้าหมาย

2. Trend แนวโน้มของข้อมูลที่ดีขึ้น ควรแสดงข้อมูล 3 ปีย้อนหลัง

3. Comparison ผลการดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ / หรือ ระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม ควรเทียบทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ทั้งในระดับประเทศ และต่างประเทศ

4. Integration การเชื่อมโยงของตัววัดผลต่างๆ (แสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านการผลิตภัณฑและบริการ ลูกค้า ตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญ ที่ได้ระบุไว้ในโครงร่างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการ ในหมวด 1 ถึง หมวด6

## การประเมินคะแนน

คะแนนการประเมิน : คะแนนเต็ม 1000 คะแนน แบ่งเป็น กระบวนการ 550 คะแนน และ ผลลัพธ์ 450 คะแนน (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม, 2564)

การนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มาใช้ในการบริหารจัดการสถาบันการศึกษา มีประโยชน์ต่อสถาบันการศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมาย ทำให้การเรียนรู้ของผู้เรียนดีขึ้น ปรับปรุงผลการดำเนินงานทุกด้าน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยทำให้แผนกลยุทธ์ กระบวนการตัดสินใจ บุคลากร ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์มีความสอดคล้องกัน การบริหารผลการดำเนินงานที่บูรณาการเป็นหนึ่งเดียว จะช่วยให้สถาบันจัดการเรื่องทรัพยากรให้สอดคล้องกันค้นหาจุดแข็งและโอกาสพัฒนา ปรับปรุงการสื่อสาร การเพิ่มผลิตผลและความมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ และยังมีประโยชน์ช่วยให้ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันดีขึ้น กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นเลิศระหว่างสถาบันการศึกษา และเป็นการสร้างเครื่องมือที่สร้างความเข้าใจและบริหารจัดการผลการดำเนินการของสถาบัน ชี้แนะแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์และเปิดโอกาสเรียนรู้ และยังเป็นการพัฒนาองค์กรสู่ระดับโลกอีกด้วย (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) สอดคล้องกับการศึกษา กิตติ ศรีนุชศาสตร์ (2560) ที่ศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนนายเรืออากาศเพื่อสู่ความเป็นเลิศ พบว่า องค์ประกอบหลักของแนวทางการบริหารโรงเรียนนายเรืออากาศเพื่อสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ และ 8) สารสนเทศ และการศึกษาของนพรัตน์ ชัยเรือง สุภาวดี หนูเจริญ และอภิศันย์ ศิริพันธ์ (2562) ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ผู้บริหาร 2) การจูงใจและการโน้มน้าวให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ 3) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 4) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ชัดเจน และ 5) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา และระติกรณ นิชมะจันทร์ (2558) ศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา คือ

การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน และการจัดการ กระบวนการและผลลัพธ์ จากแนวคิดดังกล่าว สถาบันการศึกษาสามารถนำมาใช้ในการพัฒนา และเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนสถาบันการศึกษาให้ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการ สถาบันการศึกษาและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ และชยภร ศิริโยธา (2564) ศึกษาการวิเคราะห์ผล การปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงาน ที่เป็นเลิศ กรณีศึกษา :คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า ปัญหาการนำ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติของคณะ วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แก่ ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญในการนำเกณฑ์ ไปสู่การปฏิบัติ และขาดการสื่อสารเกณฑ์ที่ถูกต้องครบถ้วน คณาจารย์ไม่ให้ความสำคัญต่อการ ดำเนินงานและจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจและทัศนคติไม่ดีต่อเกณฑ์ การประเมิน นโยบายไม่ชัดเจนและขาดกลยุทธ์นำพาองค์กรสู่การปฏิบัติ งบประมาณไม่เพียงพอ และยังมีสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบปัญหาของการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร และ นิจวรรณ วีรวัฒน์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพ การศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา ศึกษาสภาพปัจจุบันของการ บริหารและนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมิน คุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวง สาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่าเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย 10 มาตรฐาน 42 ตัวบ่งชี้ ซึ่งครอบคลุมพันธกิจและการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ รูปแบบการบริหาร ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผลที่บริหารเพื่อความเป็นเลิศ ตอบสนองความต้องการของ ชุมชน สังคมและประเทศชาติ 2) วิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นเป็นสถาบันการศึกษาทางการแพทย์ชั้นนำ ของประเทศ มุ่งพัฒนาความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ 3) พันธกิจตามพันธกิจ อุดมศึกษาอัตลักษณ์และทิศทางองค์กร วัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการให้มีความเป็นเลิศตาม เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาครอบคลุมพันธกิจอุดมศึกษา ตามอัตลักษณ์และทิศทาง องค์กร 5) กระบวนการจัดการ ประกอบด้วยการวางแผนที่มุ่งเน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัด องค์กรที่มุ่งเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม การนำที่มุ่งเน้นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพและคำนึงถึงแรงจูงใจของบุคลากรและการควบคุมที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความ โปร่งใสและมีการควบคุมคุณภาพ และการศึกษาของนิภาภรณ์ คำเจริญ อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ และ



พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (2560) การบริหารจัดการคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในทศวรรษหน้า พบว่า ด้านกลยุทธ์การบริหารจัดการ ควรมีดังนี้ 1) ด้านโครงสร้าง ประกอบด้วยกลยุทธ์การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของคณะ 2) ด้านกลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์การบริหารงานของคณะ และการพัฒนานุเคราะห์ 3) ด้านระบบ ประกอบด้วย กลยุทธ์การส่งเสริมด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ คุณภาพบัณฑิต และการประกันคุณภาพการศึกษา และ 4) ด้านบุคลากร ประกอบด้วยกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาศักยภาพ และการศึกษาของ วรณภา ตันทีวกร (2560) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสู่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสู่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากคณะมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้บริหารในทุกๆระดับ รวมทั้งการปฏิบัติการเกี่ยวกับ EdPEx ระหว่างคณะกับหน่วยงานจะมุ่งเน้นที่การติดต่อประสานงานกับผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงาน แต่บุคลากรในระดับปฏิบัติการ ยังไม่เน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจมากนัก ทำให้บุคลากรระดับปฏิบัติการอาจไม่ทราบว่าการปฏิบัติงานของตนเองมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ อีกทั้งปัจจัยด้านการปฏิบัติขององค์กร โดยเฉพาะการสร้างแรงจูงใจ บรรยากาศขององค์กรและการร่วมมือกันปฏิบัติงานทุกหน่วย ที่เป็นเรื่องสำคัญที่จะผลักดันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาสู่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมากขึ้น และการศึกษาของวาสนา เลิศมะเลา และเทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2561) ศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะ ปัจจัยด้านการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการศึกษาของเสาวภา เมืองแก่น ,จอมพงศ์ มงคลวนิช และประกอบ คุณารักษ์ (2561) ศึกษาองค์ประกอบของการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย มี 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในส่วนการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด 2) ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องลักษณะของผู้นำเชิงคุณลักษณะ ผู้นำเชิงพฤติกรรม ผู้นำเชิงการบริหารจัดการ 3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการคัดเลือก สรรหาบุคลากร การพัฒนานุเคราะห์ การธำรงรักษาบุคลากร

4) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ทั้งวัฒนธรรมองค์การทางความคิด วัฒนธรรมองค์การทางพฤติกรรม วัฒนธรรมองค์การทางวัตถุ 5) ด้านการจัดการความรู้ เกี่ยวกับการกำหนดทิศทาง เป้าประสงค์ ของการจัดการความรู้ การสร้างแสวงหา การกลั่นกรองความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการ ถ่ายทอดความรู้ และ 6) ด้านการจัดการเทคโนโลยี ในส่วนโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ การยอมรับ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนโยบายการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

เสาวภา เมืองแก่น ,จอมพงศ์ มงคลวนิช และประกอบ คุณารักษ์ (2561) ศึกษา บทบาทวัฒนธรรมองค์การอันนำไปสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนมหาวิทยาลัยเอกชนไทยไปสู่แนวทางการ บริหารที่เป็นเลิศ อันประกอบด้วย บทบาทวัฒนธรรมองค์การทางความคิด ที่เกิดจากค่านิยมร่วม ความเชื่อและศรัทธาของสมาชิกองค์การ บทบาทวัฒนธรรมองค์การทางพฤติกรรม ที่เป็นภาพรวม รูปแบบการแสดงออก การสื่อสาร วิธีการ การให้บริการของสมาชิกในองค์การและบทบาท วัฒนธรรมองค์การทางวัตถุ ที่เป็นองค์ประกอบของสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ ทางการศึกษาขององค์การ ซึ่งแต่ละองค์การจะมีรูปแบบลักษณะที่แตกต่างกันตามบริบทและ สภาวะการณ์ และการศึกษาของเอกริป สุขวารี (2553) ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกัน คุณภาพภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ปัจจัยเกื้อหนุน ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีการประกันคุณภาพการศึกษาดีเลิศ ได้แก่ 1) มีระบบการประกัน คุณภาพการศึกษาและมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง 2) มี ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการประกันคุณภาพ 3) การสื่อสารกันภายใน สถาบันและมีกลไกเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับภาควิชาหรือ สาขาวิชา ระดับคณะวิชาถึงระดับสถาบัน 4) การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมขององค์การ 5) มีผลการ ประเมินคุณภาพระดับดีมาก 6) ผลการประกันคุณภาพภายในส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพ สถาบัน 7) มีนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพ หรือการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อเป็นแหล่งอ้างอิง ให้กับหน่วยงานและสถาบันอื่นๆ

สรุปได้ว่า เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ( Education Criteria for Performance Excellence :EdPEX) เป็นเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษาโดยคณะอนุกรรมการทำงานขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความ เป็นเลิศ แปลงมาจากเกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance Excellence 2013-2014 และ Baldrige Excellence Framework 2015-2016 ของสหรัฐอเมริกา เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของ

การศึกษาไทย และสถาบันการศึกษาสามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาเพื่อก้าวสู่ความเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นเลิศในระดับนานาชาติ ค่านิยมขององค์กรที่จะเป็นเลิศตามแนวคิดหลักของกรอบ EdPEX มี 11 ประการ ดังนี้ 1) เน้นมุมมองเชิงระบบ 2) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 3) การศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียน 4) การให้คุณค่ากับบุคลากร และคู่ความร่วมมือ 5) การเรียนรู้และความคล่องตัวขององค์กร 6) การมุ่งเน้นผลสำเร็จ 7) การบริหารจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมีคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส 11) การส่งมอบคุณค่าให้กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น กรอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศแบ่งเป็น 7 หมวด ดังนี้ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ลูกค้า หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์

### **การประกันคุณภาพสถาบันการศึกษายาบาล**

#### **การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ สภาการพยาบาล**

สภาการพยาบาลเป็นนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2540 มีวัตถุประสงค์ส่วนหนึ่งเพื่อส่งเสริมการศึกษา การบริการ การวิจัย และความก้าวหน้าในวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ อีกทั้งมีอำนาจหน้าที่ออกข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ การให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ในระดับอุดมศึกษาของสถาบันการศึกษาที่จะทำการสอนวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ เพื่อเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา รวมทั้งรับขึ้นทะเบียนและออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ เพื่อควบคุมคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่จะขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ทั้งนี้เพื่อเป็นการคุ้มครองประชาชนผู้รับบริการด้านสุขภาพให้ได้รับการพยาบาลที่มีคุณภาพในระดับเป็นที่ยอมรับได้ทั่วไปในสังคม (สภาการพยาบาล, 2563)

สภาการพยาบาลมีหน้าที่ในการพิจารณารับรองสถาบันการศึกษายาบาลและผดุงครรภ์ ตามอำนาจหน้าที่ข้อ 6 ของสภาการพยาบาล คือ การรับรองวิทยฐานะของสถาบันและฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ในวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ โดยอาศัยข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องสอดคล้องกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน

และองค์กรที่ควบคุมคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ได้แก่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) และ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยสภาการพยาบาลได้มีข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.2563 เกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ และคู่มือการขอรับรองสถาบันการศึกษาและการผดุงครรภ์ เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานและองค์กร รวมทั้งระบบของเครือข่ายการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network Quality Assurance: AUN-QA) (สภาการพยาบาล, 2563)

เพื่อให้การรับรองสถาบันการศึกษากลายเป็นไปอย่างถูกต้องตามข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2563 สภาการพยาบาลดำเนินการรับรองสถาบันการศึกษาโดยมีหลักการและแนวคิด ดังนี้(สภาการพยาบาล, 2563)

1. การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาการพยาบาล เป็นกระบวนการพิจารณาการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษาที่สภาการพยาบาลให้ความเห็นชอบให้จัดการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ได้ โดยวิธีการตรวจสอบรายงานการประเมินตนเองและการตรวจเยี่ยมเพื่อตรวจสอบยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถาบัน การศึกษาพยาบาล ทั้งนี้เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิในการสอบความรู้เพื่อขอขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์

2. คณะผู้ประเมินสถาบันการศึกษาระดับปริญญาการพยาบาล ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ด้านการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากสภาการพยาบาลให้เป็นผู้ประเมินเพื่อการรับรองสถาบัน โดยคณะผู้ประเมินต้องเป็นผู้ที่อยู่ต่างสถาบัน หรือไม่อยู่ในสถาบันสมทบหรือสถาบันรับสมทบ หรือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถาบันที่ขอรับรองสถาบัน

3. ในการดำเนินการรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาการพยาบาล คณะผู้ประเมินต้องใช้ความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ (professional judgement) ในการศึกษาและวิเคราะห์รายงานของสถาบันการศึกษาคือขอรับการประเมินตามเกณฑ์ที่สภาการพยาบาลกำหนด แสวงหาส่วนที่เป็นจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของสถาบันการศึกษารวมทั้งเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาคงที่ดียิ่ง ๆ ขึ้น

4. คณะผู้ประเมินต้องเข้าใจสถาบันการศึกษาที่จะประเมินเป็นอย่างดี ปราศจากอคติต่อสถาบัน ดำเนินการตรวจเยี่ยมโดยยึดหลักกัลยาณมิตร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนภาพความจริงที่เกิดขึ้นในสถาบันการศึกษานั้นและใช้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อประกอบการตัดสินใจ

5. คณะผู้ประเมินยึดหลักความเที่ยงตรง เป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ มีหลักฐานข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง (evidence-based) และมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (accountability) ในการประเมินทุกครั้ง

เกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์สำหรับสถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ปรับปรุง พ.ศ. 2563 ประกอบด้วย 8 มาตรฐาน 24 ตัวบ่งชี้เป็นตัวบ่งชี้ประเภทสำคัญ 10 ตัวบ่งชี้และตัวบ่งชี้ประเภททั่วไป 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้สำคัญมีคะแนนรวม 130 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 70 ของคะแนนประเมิน และตัวบ่งชี้ทั่วไปมีคะแนนรวม 130 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 30 ของคะแนนประเมิน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สภาการพยาบาล, 2563)

มาตรฐานที่ 1 ด้านองค์กรและการบริหารองค์กร

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารองค์กร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 คุณสมบัติของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ

มาตรฐานที่ 2 ด้านอาจารย์

ตัวบ่งชี้ที่ 4 คุณวุฒิอาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้ที่ 5 อัตราส่วนจำนวนอาจารย์ประจำต่อนิสิต/นักศึกษาเต็มเวลา เทียบเท่า

ตัวบ่งชี้ที่ 6 สัดส่วนอาจารย์ประจำหลักสูตรต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด

ตัวบ่งชี้ที่ 7 การวางแผนและการพัฒนาอาจารย์

ตัวบ่งชี้ที่ 8 ร้อยละของอาจารย์ที่สอนวิชาการพยาบาลและวิชาการรักษาโรคเบื้องต้น ปฏิบัติการพยาบาลในหน่วยบริการสุขภาพ

มาตรฐานที่ 3 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนและผลการเรียนรู้ของนิสิต/นักศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 9 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการดำเนินงานของหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ

## ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

มาตรฐานที่ 4 ด้านนิสิต/นักศึกษาและการพัฒนา

ตัวบ่งชี้ที่ 11 การพัฒนานิสิต/นักศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 12 ระบบการดูแลและให้คำปรึกษานิสิต/นักศึกษา

มาตรฐานที่ 5 ด้านแหล่งฝึกปฏิบัติการพยาบาล

ตัวบ่งชี้ที่ 13 แหล่งฝึกปฏิบัติการพยาบาล

ตัวบ่งชี้ที่ 14 อัตราส่วนจำนวนอาจารย์ประจำ หรือพยาบาลวิชาชีพ ที่ทำหน้าที่สอนภาคปฏิบัติต่อนิสิต/นักศึกษา

มาตรฐานที่ 6 ด้านการประเมินและผลลัพธ์ของหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ที่ 15 ร้อยละของผู้สอบความรู้ข้อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาต

ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ผ่านในปีแรก

ตัวบ่งชี้ที่ 16 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษา

มาตรฐานที่ 7 ด้านการวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุง

ศิลปะและวัฒนธรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 17 ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการที่ตีพิมพ์เผยแพร่ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด

ตัวบ่งชี้ที่ 18 การบริการวิชาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 19 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และ/หรือภูมิปัญญาไทย

มาตรฐานที่ 8 ด้านการจัดหาบุคลากรและการสนับสนุนด้านทรัพยากรทาง

การศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 20 การวางแผนและการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

ตัวบ่งชี้ที่ 21 การจัดการทรัพยากรการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 22 ห้องปฏิบัติการพยาบาล

ตัวบ่งชี้ที่ 23 หนังสือ ตำรา วารสารวิชาชีพ และระบบสืบค้น

สถาบันการศึกษาพยาบาลจัดการเรียนการสอนการสอนตามหลักสูตรการศึกษา วิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ในระดับอุดมศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพ และมาตรฐานป้อนเข้าสู่สถานบริการสุขภาพ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาขอขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ตามกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ สถาบันการศึกษาพยาบาล มีภารกิจหลัก 4 ประการ ได้แก่ การเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ



(ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์, 2566) ในปี พ.ศ.2567 ประเทศไทยมีสถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต มีจำนวนทั้งสิ้น 106 สถาบัน เป็นสถาบันที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลและมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว 93 แห่ง เป็นสถาบันที่ยังไม่มีผู้สำเร็จการศึกษา 9 แห่ง และเป็นสถาบันเปิดใหม่ 4 แห่ง สถาบันการศึกษาพยาบาลแบ่งออกเป็น 6 สังกัด ประกอบด้วย สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข 30 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 32.26 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม 34 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 36.56 สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 24 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25.81 กระทรวงกลาโหม 3 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.23 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และกรุงเทพมหานคร สังกัดละ 1 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 1.08 ทั้งสองสังกัด (สภาการพยาบาล, 2567)

การบริหารสถาบันการศึกษาโดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษานั้น จะเป็นไปตามการกำกับดูแลของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาไว้ 3 มาตรฐาน ประกอบด้วย 1) มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต 2) มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา และ 3) มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กลไกการประกันคุณภาพการศึกษาในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานข้างต้น ทั้งนี้การบริหารโดยรวมของสถาบันการศึกษาทั่วไปที่เปิดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาจะแบ่งการบริหารออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารจัดการทั่วไป 2) ด้านการบริหารวิชาการ 3) ด้านการบริหารงานวิจัย 4) ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ และ 5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการบริหารของสถาบันการศึกษาพยาบาลโดยทั่วไปในส่วนของการบริหารงานหลัก จะไม่มีความแตกต่างจากการบริหารของสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาอื่น ๆ โดยสถาบันการศึกษาพยาบาลทุกแห่งมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามการประกันคุณภาพภายในตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เกณฑ์ประกันคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (สมศ) แต่เนื่องจากสถาบันการศึกษาพยาบาลจะเป็นสถาบันการศึกษาเฉพาะทาง ซึ่งมีสาขาวิชาชีพกำกับดูแลมาตรฐานของสถาบันในการผลิตบัณฑิตพยาบาล ซึ่งได้แก่ สภาการพยาบาล โดยสภาการพยาบาลทำหน้าที่ในการรับรองมาตรฐานในการผลิตบัณฑิตพยาบาล มีการใช้ตัวชี้วัดในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องใกล้เคียงกับการประกันคุณภาพการศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี จากผลการรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาล พบว่า สถาบันที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล

สูงสุด 5 ปี มีจำนวนเพียง 55 แห่งจาก 98 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 56.12 รับรอง 4 ปี จำนวน 16 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 16.33 รับรอง 3 ปี จำนวน 10 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 10.20 รับรอง 2 ปี จำนวน 4 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 4.08 และรับรอง 1 ปี จำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.04 (สภาการพยาบาล, 2564) ดังข้อมูลในตาราง ดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ 7 ตุลาคม 2564)

ตาราง 1 สรุปจำนวนสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล (สถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว)

สังกัด	จำนวน	สถาบันตามจำนวนปีที่ผ่านมาการรับรอง				
		5 ปี	4 ปี	3 ปี	2 ปี	1 ปี
สังกัดสถาบันบรม ราชชนก กระทรวง สาธารณสุข	30	30	-	-	-	-
สังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงการ อุดมศึกษา	34	20	11	-	-	3
สถาบันการศึกษา เอกชน	24	6	6	7	3	2
สังกัดกระทรวงกลาโหม	3	3	-	-	-	-
สำนักงานตำรวจ แห่งชาติ	1	-	-	1	-	-
สังกัดกรุงเทพมหานคร	1	1	-	-	-	-
<b>รวม</b>	<b>93</b>	<b>60</b>	<b>17</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>5</b>

ที่มา : สภาการพยาบาล, 2567

สรุปได้ว่า การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลและการผดุงครรภ์ สถาบันการพยาบาลมีหน้าที่ในการพิจารณารับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลและการผดุงครรภ์ โดยมีเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลและการผดุงครรภ์ มีตัวชี้วัดในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องใกล้เคียงกับการประกันคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ในการรับรองมาตรฐานในการผลิตบัณฑิตพยาบาล ซึ่งสถาบันการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลจะได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี ตามเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลและการผดุงครรภ์ฯ ตามมาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 ด้านองค์กรและการบริหารองค์กร มาตรฐานที่ 2 ด้านอาจารย์ มาตรฐานที่ 3 ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนและผลการเรียนรู้ของนิสิต/นักศึกษา มาตรฐานที่ 4 ด้านนิสิต/นักศึกษาและการพัฒนา มาตรฐานที่ 5 ด้านแหล่งฝึกปฏิบัติการพยาบาล มาตรฐานที่ 6 ด้านการประเมินและผลลัพธ์ของหลักสูตร มาตรฐานที่ 7 ด้านการวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมาตรฐานที่ 8 ด้านการจัดหาบุคลากรและการสนับสนุนด้านทรัพยากรทางการศึกษา

### เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลในต่างประเทศ

#### ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลในประเทสหรัฐอเมริกา

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลในประเทอเมริกา มี 2 ระดับคือระดับรัฐและระดับชาติ โดยในการรับรองคุณภาพหลักสูตรของการจัดการศึกษาทางการพยาบาลในระดับของรัฐนั้นมีจุดมุ่งเน้นเพื่อการปกป้องและประเมินผลตามมาตรฐานของรัฐนั้นๆ นอกจากนี้มีรัฐจำนวน 16 รัฐที่กำหนดให้หลักสูตรทางการพยาบาลจะต้องได้รับการรับรองในระดับชาติ (Ard, N., Beasley, S., & Nunn-Ellison, K., 2017)

Accreditation Commission for Education in Nursing (ACEN) เป็นองค์กรในการรับรองคุณภาพการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลที่มีพันธกิจเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาทางการพยาบาล การปฏิบัติการพยาบาล และทำหน้าที่ในประกาศผลการรับรองคุณภาพการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน โดยองค์กรนี้จะทำหน้าที่ในการรับรองหลักสูตรทุกระดับที่ได้รับการขึ้นทะเบียนกับกระทรวงศึกษาธิการและสภาการรับรองคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากนี้ องค์กรนี้ยังทำหน้าที่ในการรับรองหลักสูตรการพยาบาลนานาชาติให้แก่ประเทศต่างๆ กระบวนการรับรองหลักสูตรของ ACEN ดำเนินการภายใต้ความเชื่อว่าการรับรองหลักสูตรเฉพาะทางจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาผ่านกระบวนการประเมินตนเอง การวางแผน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Accreditation Commission for Education in Nursing, 2019)

## การรับรองหลักสูตรการศึกษาทางการพยาบาล

การรับรองหลักสูตรการศึกษาทางการพยาบาลของ ACEN มีการสนับสนุนสถาบันการศึกษา ดังนี้

1. การยืนยันและรับรองคุณภาพของหลักสูตรทางการพยาบาลที่ได้รับการประเมินและการประเมินซ้ำโดยคณะกรรมการอิสระที่มีคุณภาพ
2. การรับรองใบประกอบวิชาชีพหรือเกียรติบัตรให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษา เช่น ตามกฎระเบียบของบางรัฐผู้สำเร็จการศึกษาที่จบการศึกษาจากสถาบันที่ไม่ได้รับการรับรองหลักสูตรจะไม่สามารถสอบใบประกอบวิชาชีพได้
3. การโอนย้ายทางการศึกษา สำหรับผู้จบการศึกษาจากหลักสูตรที่ได้รับการรับรอง เช่น สถานบริการบางแห่งจะรับเฉพาะผู้จบการศึกษาจากหลักสูตรที่ได้รับการรับรองเท่านั้น
4. การสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาสามารถระบุประเด็นที่ต้องการพัฒนาหรือจำเป็นต้องพัฒนารวมถึงค่าใช้จ่ายซึ่งการดำเนินการในกระบวนการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง
5. การช่วยสถาบันการศึกษาในด้านของการรับนักศึกษาและการคงอยู่ของนักศึกษา
6. การส่งเสริมอัตราการสอบผ่านของใบประกอบวิชาชีพ ซึ่งพบว่าสถาบันการศึกษาที่มีหลักสูตรที่ผ่านการรับรองจะมีอัตราการสอบผ่านสูงกว่า

การพัฒนามาตรฐานการรับรองหลักสูตร โดยมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของ ACEN เป็นกระบวนการที่พัฒนาโดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการศึกษาทางการพยาบาลและการปฏิบัติการพยาบาล โดยมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่จะถูกทบทวนทุกๆ 5 ปีเพื่อเป็นการทบทวนว่ามาตรฐานดังกล่าวมีความสอดคล้องกับการจัดการศึกษาทางการพยาบาลและการปฏิบัติการพยาบาลในสภาวะปัจจุบัน และมีความร่วมสมัยหรือไม่ ในกระบวนการทบทวนมาตรฐานและตัวบ่งชี้จะเริ่มโดยการกำหนดร่างโดยคณะกรรมการที่เป็นตัวแทนจากหลักสูตรทางการพยาบาลทุกหลักสูตร จากนั้นร่างมาตรฐานและตัวบ่งชี้จะถูกเผยแพร่ไปสู่สาธารณชนเพื่อรับฟังความคิดเห็นในรอบที่ 1 เพื่อนำเข้าไปสู่กระบวนการปรับปรุงในรอบที่ 2 และเปิดเผยเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากสาธารณชนอีกครั้ง จากนั้นมาตรฐานและตัวบ่งชี้หลังการปรับปรุงในรอบที่ 2 จะถูกส่งไปยังคณะกรรมการบริหารของ ACEN โดยมาตรฐานและตัวบ่งชี้ล่าสุดเป็นมาตรฐานที่ดำเนินการเผยแพร่ในปี 2016 ซึ่งในช่วงของการเปลี่ยนผ่านของมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่สถาบันศึกษามีสิทธิ์ที่จะเลือกใช้ตัวบ่งชี้เก่าหรือตัวบ่งชี้ใหม่ในการประเมิน

แนวทางปฏิบัติและการสนับสนุน นอกจากนี้กระบวนการการประเมินแล้ว ACEN ยังทำหน้าที่ในการให้การสนับสนุนสถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนหลักสูตรทางการพยาบาลในแง่ของการให้ข้อมูลและการชี้แนะแนวทางในกระบวนการรับรองคุณภาพการศึกษา รวมถึงการเตรียมตัวของสถานศึกษาในการรับการประเมินคุณภาพการศึกษา ก็องค์กรจะมีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ ที่ปรึกษา แหล่งข้อมูลข่าวสารออนไลน์ รวมถึงการจัดประชุมหรืออบรมเพื่อสนับสนุนและให้ข้อมูลข่าวสารแก่สถาบันการศึกษา

การสังเกตการณ์การตรวจเยี่ยมสถานศึกษา ACEN ได้รับการรับรองและอนุญาตให้เข้าไปตรวจเยี่ยมเพื่อประเมินสถานศึกษา โดยในกระบวนการนี้ ACEN เปิดโอกาสให้ตัวแทนของหลักสูตรทางการพยาบาลที่อยู่ในขั้นตอนการเริ่มการขอรับรองหลักสูตรและตัวแทนของหลักสูตรทางการพยาบาลที่ได้รับการรับรองหลักสูตรแล้วและอยู่ในขั้นตอนของการรับรองหลักสูตรในวงรอบต่อมา สามารถที่จะเข้าไปสังเกตการณ์กระบวนการรับรองหลักสูตร เช่น การประชุมของทีมประเมิน การสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา การสัมภาษณ์ตัวแทนของสถานบริการ กระบวนการเขียนรายงาน และการตรวจเยี่ยมสถาบันได้ โดยเชื่อว่าผู้สังเกตการณ์ในกระบวนการนี้จะได้รับประโยชน์จากการสังเกตการณ์และนำไปปรับใช้กับสถาบันการศึกษาของตนเอง

การทบทวนคำแนะนำ เป็นกระบวนการที่มุ่งหวังเพื่อที่จะช่วยเหลือหลักสูตรที่ได้รับการรับรองจาก ACEN ในการเตรียมเพื่อการดำเนินงานในการรับรองคุณภาพหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง โดยกระบวนการทบทวนนี้จะให้โอกาสแก่หลักสูตรนั้นๆ ในการได้รับข้อเสนอแนะจากบุคลากรผู้เชี่ยวชาญของ ACEN 1 ครั้ง โดยผู้บริหารหลักสูตรจะต้องจัดกำหนดการให้สอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตร มาตรฐานและหลักฐานที่เกี่ยวข้องด้วยกระบวนการนี้เป็นทางเลือกหนึ่งให้แก่สถาบันการศึกษาที่มีหลักสูตรที่ได้ผ่านการรับรองแต่ไม่ได้เป็นมาตรฐานบังคับ โดยระยะเวลาสำหรับการทบทวนการแนะนำนี้จะอยู่ในระหว่างปีที่ 6 หรือปีที่ 7 ของกระบวนการรับรองหลักสูตรที่ได้รับการรับรองแล้วและอยู่ในการดำเนินการรับรองในวงรอบต่อไป หรืออยู่ในช่วงของปีที่ 3 หรือปีที่ 4 ของหลักสูตรที่ได้รับการรับรองในครั้งแรก

#### **มาตรฐานและตัวชี้วัดของการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี ของ Accreditation Commission for Education in Nursing (ACEN) 2017**

มาตรฐานและตัวชี้วัดของการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี ของ Accreditation Commission for Education in Nursing (ACEN) ปี 2017 ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน ดังนี้ (Accreditation Commission for Education in Nursing ,2019)

## มาตรฐานที่ 1 วิสัยทัศน์และความสามารถทางการบริหาร

วิสัยทัศน์ของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลเป็นสิ่งที่สะท้อนค่านิยมหลักทั้งการบริหารขององค์กรและเป้าหมายการดำเนินการขององค์กร ส่วนความสามารถทางการบริหารจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรทางการแพทย์พยาบาลและความสำเร็จของผลลัพธ์ที่คาดหวังของหลักสูตรนั้น ๆ

1. ความสอดคล้องของพันธกิจและปรัชญาของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลกับค่านิยมหลัก และเป้าหมายของการจัดการองค์กร
2. การจัดการองค์กรและสถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลมีการรับรองผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลและอาจารย์พยาบาล
3. สถาบันการศึกษามีการเผยแพร่ผลของการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตรให้แก่ชุมชนที่มีความสนใจร่วมกัน (Communities of Interest)
4. สถาบันการศึกษามีหุ้นส่วนหรือภาคีความร่วมมือในการส่งเสริมความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาทางการแพทย์พยาบาล ความเชี่ยวชาญและความเป็นมืออาชีพ รวมถึงประโยชน์ที่มีต่อชุมชน
5. สถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลจะต้องมีผู้บริหารที่เป็นพยาบาลและจบการศึกษาทางด้านพยาบาลในระดับสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป รวมถึงกำลังศึกษาหรือมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก
6. ผู้บริหารการศึกษาของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลจะต้องมีคุณสมบัติทางด้านประสบการณ์ที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการขององค์กรและข้อกำหนดของรัฐ รวมถึงได้รับการปฐมนิเทศและการนิเทศในการปฏิบัติงานของตำแหน่งนั้น ๆ
7. ผู้รับผิดชอบหลักสูตรทางการแพทย์พยาบาลหรืออาจารย์ที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือในการบริหารหลักสูตรจะต้องมีคุณสมบัติทางด้านวิชาการและประสบการณ์ตรงตามที่กำหนด
8. ผู้บริหารสถาบันการศึกษามีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาและบริหารหลักสูตรรวมถึงจะต้องมีเวลาและทรัพยากรที่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่
9. ผู้บริหารสถาบันการศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการเตรียมพร้อมและบริหารจัดการงบประมาณและบุคลากรทางด้านอาจารย์ของหลักสูตร



10. สถาบันการศึกษาจะต้องมีนโยบายทางด้านอาจารย์และบุคลากรที่ครอบคลุมทั้งในด้านการให้สวัสดิการแก่อาจารย์และบุคลากรที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการองค์กรและจุดมุ่งหวังและผลลัพธ์ของหลักสูตรทางการพยาบาลนั้น ๆ

11. ในกรณีที่สถาบันการศึกษาทางการพยาบาลจัดหลักสูตรการสอนทางไกล หลักสูตรนั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับพันธกิจของการบริหารจัดการองค์กรและพันธกิจหรือปรัชญาของสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล

## มาตรฐานที่ 2 ด้านอาจารย์ และบุคลากร

สถาบันการศึกษาจะต้องมีจำนวนของอาจารย์ที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดเพียงพอสำหรับการบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาหลังสิ้นสุดโปรแกรมและผลลัพธ์ของหลักสูตร โดยอาจารย์จะนับรวมอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษทั้งในการสอนภาคทฤษฎี ภาคทดลอง และภาคปฏิบัติ ในส่วนของบุคลากรนั้น สถาบันการศึกษาจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดเพียงพอในการสนับสนุนการจัดหลักสูตร ในการเขียนรายงานการประเมินจะต้องครอบคลุมในประเด็นดังต่อไปนี้

1. อาจารย์พยาบาลประจำจะต้องมีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ที่สอดคล้องตามคุณสมบัติที่กำหนดของการบริหารจัดการของสถาบัน รัฐ และหน่วยงานการรับรองคุณภาพการจัดการศึกษา และจะต้องมีคุณสมบัติที่จะสามารถสอนวิชาทางการพยาบาลได้ อาจารย์พยาบาลที่เป็นอาจารย์พิเศษจะต้องมีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับคุณสมบัติที่กำหนดของการบริหารจัดการขององค์กร รัฐ และหน่วยงานการรับรองคุณภาพการจัดการศึกษา และจะต้องมีคุณสมบัติที่จะสามารถสอนวิชาทางการพยาบาลได้

2. อาจารย์ที่ไม่ใช่พยาบาลที่สอนในหลักสูตรทางการพยาบาลจะต้องมีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ที่สอดคล้องตามคุณสมบัติที่กำหนดของการบริหารจัดการของสถาบัน รัฐ และหน่วยงานการรับรองคุณภาพการจัดการศึกษา และจะต้องมีคุณสมบัติที่จะสามารถสอนวิชาทางการพยาบาลได้

3. อาจารย์พี่เลี้ยงจะต้องมีคุณสมบัติทางด้านวิชาการและประสบการณ์ตรงตามที่กำหนด รวมถึงได้รับการปฐมนิเทศ การนิเทศและการติดตามตามเกณฑ์ที่กำหนด อีกทั้งจะต้องมีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน

4. จำนวนของอาจารย์พยาบาลประจำจะต้องมีความเพียงพอเพื่อส่งเสริมความสำเร็จของผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตร

5. อาจารย์จะต้องมีการพัฒนาความเชี่ยวชาญในสาขาที่ตนเองรับผิดชอบ และปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริม การนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การบริการวิชาการ การปฏิบัติงาน และการวิจัย รวมถึงเพื่อส่งเสริมการนำหลักฐานเชิงประจักษ์มาใช้ในการเรียนการสอน และการปฏิบัติทางคลินิก

6. สถาบันการศึกษาจะต้องมีจำนวนบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุนการจัดกันเรียนการสอนของหลักสูตรทางการแพทย์

7. อาจารย์ในหลักสูตรทั้งอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษจะต้องได้รับการปฐมนิเทศและการนิเทศเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง

8. สมรรถนะของอาจารย์ในหลักสูตรทั้งอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษ จะต้องได้รับการประเมินอย่างสม่ำเสมอตามนโยบายการบริหารจัดการขององค์กรเพื่อส่งเสริม ประสิทธิภาพการทำงานของอาจารย์

9. อาจารย์ในหลักสูตรทั้งอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษจะต้องเข้าร่วม การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและจะต้องได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการ สอนและเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนทางไกล

### มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านนักศึกษา

สถาบันการศึกษาทางการแพทย์จะต้องมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาและ การสนับสนุนทางด้านบริการเพื่อส่งเสริมความสำเร็จของผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อ สิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตรทางการแพทย์ โดยในการประเมินจะต้องมีความ ครอบคลุมในหัวข้อดังต่อไปนี้

1. นโยบายที่เกี่ยวกับนักศึกษาพยาบาลจะต้องมีความสอดคล้องกับการ บริหารจัดการขององค์กรและนโยบายของแต่ละรัฐ และนโยบายนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถในการ เข้าถึงได้โดยไม่มี การแบ่งแยก หรือเลือกปฏิบัติและให้การสนับสนุนนักศึกษาจนสิ้นสุด หลักสูตร

2. สถาบันการศึกษาจะต้องมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับสถานะการรับรอง หลักสูตรและข้อมูลในการติดต่อ ACEN ผู้ส่าธารณะชนด้วยข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนตรงไปตรงมา และเข้าถึงได้

3. ในกรณีที่สถาบันการศึกษามีการปรับเปลี่ยนเกี่ยวกับนโยบาย แนวทาง ปฏิบัติ และข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร สถาบันการศึกษาจะต้องมีการสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจนและ ตรงไปตรงมากับนักศึกษาอย่างทันที่

4. การบริการสำหรับนักศึกษา รวมถึงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนจะต้องมีความเหมาะสมหรือสอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษา

5. การบันทึกผลการศึกษาของนักศึกษาจะต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายของการบริหารจัดการองค์กรและข้อกำหนดหรือแนวทางปฏิบัติของรัฐแต่ละรัฐหรือแนวทางปฏิบัติของรัฐบาลกลาง

6. สถาบันการศึกษาจะต้องกำหนดและให้บริการสนับสนุนทางการเงินตามกฎหมาย Higher Education Reauthorization Act Title IV โดยสถาบันการศึกษาจะต้องจัดทำข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษรและครอบคลุมเกี่ยวกับให้ข้อมูล ให้คำปรึกษา ติดตาม และดำเนินการร่วมกับหน่วยงานที่ให้การกู้เงินเพื่อการศึกษาสำหรับนักศึกษา นอกจากนี้สถาบันการศึกษาจะต้องมีการจัดการอบรมหรือให้ข้อมูลเพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบทางการเงินทางด้านการเงินแก่นักศึกษา และจะต้องมีการบันทึกการได้รับการช่วยเหลือทางการเงินตามข้อบังคับหรือนโยบายของการบริหารจัดการองค์กร รัฐ และรัฐบาลกลาง

7. สถาบันการศึกษาจะต้องมีการบันทึกข้อร้องเรียนและปัญหาของนักศึกษาตามกระบวนการและมีการดำเนินการแก้ปัญหาอย่างชัดเจน

8. สถาบันการศึกษาจะต้องมีการปฐมนิเทศเกี่ยวกับเทคโนโลยีและการสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีให้แก่นักศึกษา

9. สถาบันการศึกษาจะต้องมีการแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับข้อกำหนดและนโยบายทางด้านเทคโนโลยีอย่างถูกต้องชัดเจน ตรงไปตรงมา และเข้าถึงได้โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนทางไกล

#### มาตรฐานที่ 4 ด้านหลักสูตร

หลักสูตรจะเป็นตัวที่สนับสนุนความสำเร็จของผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตรและหลักสูตรจะต้องมีความสอดคล้องกับความปลอดภัยในการให้บริการในบริบทของสิ่งแวดล้อมของระบบบริการสุขภาพพร้อมสมัย โดยในการประเมินมาตรฐานนี้จะต้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การจัดทำหลักสูตรจะต้องสอดคล้องกับมาตรฐาน แนวทางปฏิบัติและสมรรถนะของการปฏิบัติการพยาบาลในบริบทของการปฏิบัติการพยาบาลร่วมสมัยและเพื่อส่งเสริมผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตร

2. ผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรจะต้องถูกนำมาใช้ในการกำหนดหลักสูตร รูปแบบการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษา
3. กระบวนการจัดทำหลักสูตรจะต้องดำเนินการโดยอาจารย์และจะต้องมีการทบทวนหลักสูตรในแง่ของความสมบูรณ์ ความเข้มข้นและความเป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
4. หลักสูตรจะต้องประกอบด้วยวิชาการศึกษาทั่วไปที่ช่วยในการส่งเสริมความรู้และการปฏิบัติทางการพยาบาล
5. หลักสูตรจะต้องประกอบด้วยแนวคิดทางด้านวัฒนธรรม เชื้อชาติและความแตกต่างทางด้านสังคม ทั้งในระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับโลก
6. หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนจะต้องบ่งบอกถึงทฤษฎี การเรียนการสอน ความร่วมมือระหว่างสหสาขาวิชาชีพ การวิจัย และมาตรฐานการปฏิบัติ ณ ปัจจุบัน
7. วิธีการประเมินผลจะต้องมีความหลากหลายและสอดคล้องกับการประเมินสมรรถนะทางด้านวิชาชีพและสมรรถนะทางการปฏิบัติ รวมถึงการประเมิน จะต้องแสดงถึงความสำเร็จของผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตร
8. การกำหนดจำนวนหน่วยกิตในการจบหลักสูตรการศึกษาทางการพยาบาลจะต้องมีความสอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตรรวมถึงจะต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายของการบริหารจัดการองค์กร รัฐ และหน่วยงานการรับรองหลักสูตร
9. การกำหนดประสบการณ์ทางคลินิกและสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติทางคลินิกของนักศึกษาเพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตรจะต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สะท้อนถึงมาตรฐานของการพยาบาลร่วมสมัยและมาตรฐานการให้บริการผู้รับบริการและมาตรฐานทางด้านความปลอดภัยในการให้บริการ
10. สถาบันการศึกษาจะต้องมีการทำข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรกับหน่วยงานการฝึกภาคปฏิบัติเกี่ยวกับความคาดหวังขอความร่วมมือและการปกป้องนักศึกษาในการฝึกภาคปฏิบัติ

11. กิจกรรมการเรียนรู้ ทรัพยากรทางด้าน การเรียนการสอน และวิธีการ ประเมินผลจะต้องมีความเหมาะสมสำหรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนทุกรูปแบบและมีความ สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตร

### มาตรฐานที่ 5 ด้านทรัพยากร

สถาบันการศึกษาจะต้องมีการกำหนดทรัพยากรทางด้านงบประมาณ ทรัพยากร ทางด้านกายภาพ และทรัพยากรการเรียนรู้ในแง่ของควมยั่งยืนและความเพียงพอเพื่อส่งเสริม ความสำเร็จในด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตร ทางการพยาบาล โดยในการประเมินจะต้องมีความครอบคลุมในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ทรัพยากรทางด้านงบประมาณจะต้องมีความยั่งยืนและเพียงพอเพื่อ สนับสนุนความสำเร็จทางด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของ หลักสูตรรวมถึงจะต้องมีความสมน้ำสมเนื้อกับทรัพยากรขององค์กร

2. ทรัพยากรทางด้านกายภาพจะต้องมีความเพียงพอเพื่อส่งเสริม ความสำเร็จของผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตร รวมถึงจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์บุคลากรและนักศึกษา

3. ทรัพยากรทางด้าน การเรียนรู้และเทคโนโลยีจะต้องมีได้รับการคัดเลือก เพื่อการนำไปใช้โดยอาจารย์และทรัพยากรทางด้านนี้จะต้องมีความครอบคลุม มีความทันสมัย และสามารถเข้าถึงได้

4. ทรัพยากรทั้งทางด้านงบประมาณ ด้านกายภาพ และด้านการเรียน การสอนจะต้องมีความเพียงพอตามความต้องการของอาจารย์และนักศึกษาในการเรียนการสอนด้วย วิธีการจัดการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย

### มาตรฐานที่ 6 ด้านผลลัพธ์

การประเมินหลักสูตรจะต้องแสดงว่านักศึกษาประสบความสำเร็จผลลัพธ์ การเรียนรู้เพื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตรนั้น ๆ โดยในการประเมินหลักสูตรทางการ พยาบาลจะต้องมีการวางแผนรูปแบบการประเมินอย่างเป็นระบบซึ่งจะต้องประกอบด้วยประเด็น ดังต่อไปนี้

1. การประเมินจะต้องมีความเฉพาะเจาะจงและสามารถวัดระดับของ ความสำเร็จที่คาดหวังของผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของ หลักสูตรแต่ละประเด็นได้

2. วิธีการประเมินจะต้องมีความเหมาะสมกับการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลลัพธ์ของหลักสูตรแต่ละประเด็น

3. การประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรจะต้องมีการประเมินเป็นวงรอบที่สม่ำเสมอ
4. ความเพียงพอของข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงหลักสูตรในแง่ของผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตร
5. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงหลักสูตรในแง่ของผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักศึกษาเมื่อสิ้นสุดหลักสูตรและผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตร
6. การแสดงเอกสารหลักฐานที่บ่งบอกถึงการนำข้อมูลไปใช้เพื่อการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงหลักสูตร

สรุปได้ว่า การรับรองคุณภาพการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา มี Accreditation Commission for Education in Nursing (ACEN) เป็นองค์กรในการรับรองคุณภาพการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลที่มีพันธกิจเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาทางการแพทย์พยาบาล การปฏิบัติการพยาบาล และทำหน้าที่ในประกาศผลการรับรองคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน และทำหน้าที่ในการรับรองหลักสูตรทุกระดับที่ได้รับการขึ้นทะเบียนกับกระทรวงศึกษาธิการและสภาการรับรองคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ให้การรับรองใบประกอบวิชาชีพหรือเกียรติบัตรให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษา การโอนย้ายทางการศึกษา ให้การสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาในการพัฒนา ช่วยสถาบันการศึกษาในด้านของการรับนักศึกษา และการคงอยู่ของนักศึกษา ส่งเสริมอัตราการสอบผ่านของใบประกอบวิชาชีพ โดยมีเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 วิสัยทัศน์และความสามารถทางการบริหาร มาตรฐานที่ 2 ด้านอาจารย์ และบุคลากร มาตรฐานที่ 3 ด้านนักศึกษา มาตรฐานที่ 4 ด้านหลักสูตร มาตรฐานที่ 5 ด้านทรัพยากร และมาตรฐานที่ 6 ด้านผลลัพธ์

### **ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลในประเทศออสเตรเลีย**

สภาการรับรองหลักสูตรทางการแพทย์พยาบาลและผดุงครรภ์ของประเทศออสเตรเลีย Australian Nursing and Midwifery Accreditation Council (ANMAC) ราฟ และเบิร์ก & แชปแมน (2015) (Ralph, N., Birks, M., & Chapman, Y., 2015) กล่าวถึง สภาการรับรองหลักสูตรทางการแพทย์พยาบาลและผดุงครรภ์ของประเทศออสเตรเลีย ในการทำหน้าที่ควบคุมหลักสูตรการศึกษาทางสุขภาพของประเทศออสเตรเลีย จากการที่ประเทศออสเตรเลียเผชิญกับปัญหาความขาดแคลนทางด้านบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลทำให้เกิดความตระหนักในแง่ของหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนทางด้านการพยาบาลของประเทศเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัญหาที่ประเทศกำลังเผชิญ นอกจากนี้ประเด็นทางด้านคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนทางการ



พยาบาลถือว่าเป็นประเด็นที่สำคัญที่ควรให้ความสนใจในแง่ของอัตราการคงอยู่ของนักศึกษาในหลักสูตรความพึงพอใจของนักศึกษากระบวนการจัดการเรียนการสอนและความพร้อมในการทำงานของบัณฑิต ในกระบวนการควบคุมคุณภาพการจัดการศึกษาทางการพยาบาลนี้ ANMAC ทำหน้าที่คัดกรองคุณภาพของหลักสูตรบัณฑิตพยาบาลและการปฏิบัติการพยาบาลในประเทศออสเตรเลีย (Ralph, N., Birks, M., & Chapman, Y., 2015)

ในด้านการจัดการศึกษาทางการพยาบาลของประเทศออสเตรเลีย ในปี 1992 ได้มีการจัดตั้งสภาการพยาบาลและผดุงครรภ์ของประเทศออสเตรเลียและจากนั้นในปี 1994 ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาทางการพยาบาลจากรูปแบบของการอบรมในสถานบริการหรือโรงพยาบาลมาเป็นการจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา สภาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของประเทศออสเตรเลียได้ดำเนินการพัฒนามาตรฐานการพยาบาลและการผดุงครรภ์มาอย่างต่อเนื่อง จนในปี 2004 ได้มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรทางด้านสุขภาพเพื่อส่งเสริมคุณภาพของการบริการทางด้านสุขภาพ โดยกฎหมายนี้ National Registration and Accreditation Scheme (NRAS) เพื่อทำหน้าที่ในการลงทะเบียนและรับรองหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางด้านสุขภาพของประเทศออสเตรเลีย ต่อมาในปี 2010 ได้มีการจัดตั้ง ANMAC ในการรับรองหลักสูตรทางการพยาบาลที่เปิดสอนในประเทศออสเตรเลีย (Ralph, N., Birks, M., & Chapman, Y., 2015)

การกำหนดมาตรฐาน ANMAC ได้พัฒนามาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการรับรองคุณภาพหลักสูตรครั้งแรกในปี 2009 โดย มาตรฐานของการรับรองหลักสูตรถูกกำหนดบนแนวคิดของความถูกต้องตามกฎหมาย ความชอบธรรม ความสามารถในการตรวจสอบได้ ความมีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การสร้างมีส่วนร่วม ความเท่าเทียม การปรับปรุงคุณภาพ ความยืดหยุ่น ความตอบสนอง ความหลากหลายและนวัตกรรม รวมถึงกระบวนการประเมินที่ต่อเนื่อง โดยหลักการทั้งหมดนี้เป็นจุดมุ่งหมายของกระบวนการรับรองหลักสูตรแห่งชาติ ที่ต้องการให้มีการจัดตั้งมาตรฐานขั้นต่ำระดับชาติในการรับรองหลักสูตร เพื่อสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการยกระดับหลักสูตร การปรับปรุงประสิทธิภาพของหลักสูตรและหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนของหลักสูตร ความสามารถการโอนย้ายของบัณฑิต การส่งเสริมความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของการพยาบาล การสร้างความรู้สู่สาธารณะและความชื่นชมเกี่ยวกับสมรรถนะทางด้านวิชาชีพของพยาบาลและผดุงครรภ์รวมถึงการสร้างการรับรู้และการยอมรับของหลักสูตรทางการพยาบาลและบัณฑิตที่จบการศึกษาจากหลักสูตรทางการ

พยาบาลของประเทศออสเตรเลียในระดับนานาชาติ (Ralph, N., Birks, M., & Chapman, Y., 2015)

ในกระบวนการพัฒนามาตรฐานการรับรองหลักสูตรนั้น ANMAC จะทำหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ได้แก่ อาจารย์พยาบาล ผู้เชี่ยวชาญทางด้าน การพยาบาลและการผดุงครรภ์ ถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ในการกำหนดมาตรฐานให้สอดคล้องกับ สถานการณ์และความร่วมสมัยในประเทศออสเตรเลียและมาตรฐานการพยาบาลในระดับ นานาชาติ โดยคณะกรรมการการรับรองหลักสูตรและการประเมินหลักสูตรจะทำหน้าที่ในการ กำกับดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิเคราะห์การทบทวนและการตอบสนองของนโยบาย ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่ขององค์กร ANMAC นอกจากนี้คณะกรรมการยังทำหน้าที่ใน การสร้างความมั่นใจว่ามาตรฐานและนโยบายรวมถึงกระบวนการประเมินและการรับรองคุณภาพ การศึกษามีประสิทธิภาพและความยุติธรรม มาตรฐานการรับรองคุณภาพการศึกษานี้จะใช้ในการ ประเมินว่าผู้จัดการศึกษาในหลักสูตรนั้นๆมีการจัดการศึกษาให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาทั้งในด้าน ความรู้ทักษะและคุณลักษณะทางวิชาชีพที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทางการพยาบาลในประเทศ ออสเตรเลียหรือไม่ ดังนั้นมาตรฐานการรับรองนี้จะเป็นมาตรฐานกลางที่กำหนดโครงสร้าง บุคลากรและกระบวนการที่คาดหวังว่าผู้จัดการศึกษาทางการพยาบาลและหลักสูตรจะมี มาตรฐานการปฏิบัติที่มีคุณภาพ การทำหน้าที่ของ ANMAC ในอนาคตจะต้องเผชิญกับการจัดการ ความซับซ้อนและความยุ่งยากของวิชาชีพพยาบาลรวมถึงเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ทางพยาบาลของประเทศรวมถึงการสร้างความพร้อมของบัณฑิตทางการพยาบาลในการ ทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปประเทศ อย่างไรก็ตามปัญหาของกระบวนการรับรอง คุณภาพหลักสูตรทางการพยาบาลพบว่าย่างขาดเรื่องของการวิจัยเกี่ยวกับการรับรอง หลักสูตรและกระบวนการที่เกี่ยวข้องซึ่งไม่ใช่แค่เพียงปัญหาของประเทศออสเตรเลียเท่านั้นแต่ยัง พบว่าหลายๆประเทศก็ประสบปัญหาเช่นเดียวกัน ดังนั้น จึงเกิดคำถามขึ้นเกี่ยวกับกระบวนการ ประเมินและรับรองคุณภาพหลักสูตร (Ralph, N., Birks, M., & Chapman, Y., 2015)

สรุปได้ว่า การรับรองหลักสูตรทางการพยาบาลและผดุงครรภ์ของประเทศ ออสเตรเลีย มีสภาการรับรองหลักสูตรทางการพยาบาลและผดุงครรภ์ของประเทศออสเตรเลีย ทำ หน้าที่ควบคุมหลักสูตรการศึกษาทางสุขภาพ คัดกรองคุณภาพของหลักสูตรบัณฑิตพยาบาลและ การปฏิบัติการพยาบาล ให้เป็นไปตามมาตรฐานของการรับรองหลักสูตรบนแนวคิดของความ ถูกต้องตามกฎหมาย ความชอบธรรม ความสามารถในการตรวจสอบได้ ความมีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การสร้างความมีส่วนร่วม ความเท่าเทียม การปรับปรุงคุณภาพ

ความยืดหยุ่น ความตอบสนอง ความหลากหลายและนวัตกรรม รวมถึงกระบวนการประเมินที่ต่อเนื่อง รวมทั้งทำหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ อาจารย์พยาบาล ผู้เชี่ยวชาญทางการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ในการกำหนดมาตรฐานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความร่วมสมัยในประเทศออสเตรเลียและมาตรฐานการพยาบาลในระดับนานาชาติ

### การจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

สถาบันการศึกษาการพยาบาล เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีเป้าหมายในการผลิตพยาบาลที่มีคุณภาพ คือ ดี เก่ง สุข และมีทักษะสอดคล้องกับความต้องการในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นสถาบันการศึกษาการพยาบาลจึงต้องมีการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ อาจารย์ผู้สอนมีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพในการสร้างองค์ความรู้ ผลิตงานวิจัย ให้การบริการวิชาการและสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของระบบสุขภาพไทยแก้ไขปัญหาสุขภาพประชาชนได้อย่างทัดเทียม และเป็นที่ยอมรับระดับสากล การขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนที่ได้มาตรฐาน คือการประกันคุณภาพการศึกษา และการรับรองสถาบันการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ปัจจุบันสถาบันการศึกษาพยาบาลทั่วประเทศได้ดำเนินการประกันคุณภาพเพื่อให้การผลิตบัณฑิตพยาบาล ศักยภาพของอาจารย์ และศักยภาพของสถาบันการศึกษาเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณภาพที่สถาบันการศึกษากำหนด ร่วมกับการรับรองสถาบันการศึกษาเพื่อประเมินยืนยันและส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพของสถาบันการศึกษาอย่างต่อเนื่องตามหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาระดับสากลและการผดุงครรภ์ ของสภาการพยาบาล เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษา ฉบับที่ 12 ที่ต้องการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยให้มีการดำเนินการที่เป็นเลิศ และพัฒนาสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำระดับสากล

จากการประชุมพยาบาลศาสตรศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 6 ในการประชุมหัวข้อ “การปฏิรูปการจัดการศึกษาพยาบาลเพื่อผลิตพยาบาลสำหรับระบบสุขภาพที่เปลี่ยนแปลง: ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย” วันที่ 13-14 สิงหาคม 2564 สภาการพยาบาลมีนโยบายการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ ด้านการประกันคุณภาพและการรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาล ให้ยกระดับเกณฑ์การประกันคุณภาพและเกณฑ์รับรองสถาบันการศึกษาพยาบาลเข้าสู่มาตรฐานสากล โดยใช้เกณฑ์คุณภาพ AUN-QA ในระดับหลักสูตรและใช้เกณฑ์ EdPEX ในระดับสถาบัน และสภาการพยาบาล ได้มีการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้เป็นแนวทางในตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การพิจารณาการรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาลและผดุงครรภ์พ.ศ.2566 ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลจึง

จำเป็นต้องเตรียมพร้อมเพื่อรองรับนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อมุ่งเน้นการจัดการคุณภาพสถาบันการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และเป็นการยกระดับสถาบันการศึกษาพยาบาลให้มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล (สภาการพยาบาล,2564)

ปัจจุบันสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์ EdPEx ส่วนใหญ่เป็นสถาบันที่เป็นคณะหนึ่งในมหาวิทยาลัยที่ใช้เกณฑ์ EdPEx และมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและมีคณะพยาบาลศาสตร์ที่มุ่งมั่นสู่เป้าหมายเดียวกัน สถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์ EdPEx ในการประกันคุณภาพการศึกษามีเพียง 18 แห่งจาก 93 แห่งคิดเป็นร้อยละ 19.35 ได้แก่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 16 แห่ง ได้แก่ 1)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 2)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 3)โรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 4)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 5)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 6)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 7)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 8)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 9)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ 10)คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 11)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 12)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ 13)คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช 14) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา 15) สถาบันการพยาบาลศรีสวรินทิรา สภากาชาดไทย 16) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง 17) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี 18) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 19) สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี 20) และสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2 แห่ง ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ และคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม , 2566)

สถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Performance Excellence : EdPEx) ที่ได้รับรางวัลคุณภาพระดับชาติมี 2 แห่ง คือ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562 และ 2565 (Thailand Quality Class: TQC 2019 และ 2022) ซึ่งเริ่มใช้เกณฑ์ EdPEx ตั้งแต่ปี 2557 อีกแห่งหนึ่งคือคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2563 และประจำปี 2565 (Thailand Quality Class: TQC 2020 และ 2022 ) และสถาบันการศึกษาพยาบาลที่มีคะแนน EdPEx 200 คือ คณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเริ่มใช้ EdPEX ตั้งแต่ปี 2557 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งเริ่มใช้เกณฑ์ EdPEX ตั้งแต่ปี 2558 (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม , 2566) ซึ่งสถาบันการศึกษาพยาบาลทั้ง 4 แห่งนี้เป็นสถาบันที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จึงสนใจเลือกศึกษาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีของการบริหารจัดการสถาบันการพยาบาลที่มีเป้าหมายมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

### คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เริ่มต้นจัดการศึกษาพยาบาลตั้งแต่ปี พ.ศ.2503 จนปัจจุบัน มีการจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของสังคมในทุกระดับ การศึกษาตั้งแต่หลักสูตรระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก ทั้งหลักสูตรปกติและหลักสูตรนานาชาติ ตลอดจนหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล และมีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง จนได้รับการยอมรับว่าเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลชั้นนำที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานทางการศึกษา เป้าหมายหลักคือ การมุ่งขับเคลื่อนการดำเนินงานในทุกด้านเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน และเพื่อที่จะขับเคลื่อนไปสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต จนได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประจำปี 2562 (Thailand Quality Class: TQC 2019) ซึ่งรางวัลเกียรติยศเป็นเครื่องหมายแสดงถึงมาตรฐานด้านการบริหารจัดการองค์กรเทียบเท่าระดับมาตรฐานโลก จากสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กระทรวงอุตสาหกรรม และในปี 2565 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้รับการจัดอันดับจาก QS World University Rankings by Subject เป็นปีแรกให้อยู่ลำดับที่ 151-170 ของโลก และถือเป็นลำดับที่ดีที่สุดในงาน 10 สาขาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ได้รับการจัดอันดับในปี 2565

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) เป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนคณะฯ ให้ตอบสนองต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติและความต้องการของสังคมทั้งในระดับพื้นที่และประเทศ โดยเน้นการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นสถาบันชั้นนำระดับสากลด้านการศึกษาและการวิจัย พร้อมมุ่งสู่การเป็นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลใน 100 อันดับแรกของโลก ภายในปี 2567 มีพันธกิจ 4 ด้าน คือ จัดการศึกษาทางการพยาบาลระดับอุดมศึกษา ผลิตผลงานวิจัยด้านสุขภาพที่มีประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน และ ทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม



คณะพยาบาลศาสตร์ มีแผนกลยุทธ์ 5 ปี ภายใต้แนวทางของ VPROUD (พ.ศ.2566-2570) ดังนี้ V : Vision Driven มุ่งสู่สากล เป็นผู้นำด้านการศึกษาและวิจัย เป็นที่ยอมรับในระดับสากล P : Professional Graduates ฝึกฝนบัณฑิต สร้างบัณฑิตให้ 1) สามารถทำงานได้ทั่วโลก 2) มีความคิดแบบสร้างสรรค์และเชิงนวัตกรรม 3) มีภาวะผู้นำและมีแนวความคิดแบบเติบโต R : Research Wisdom ผลิตงานวิจัย ขับเคลื่อนนวัตกรรมและงานวิจัยคุณภาพสูง ผลิตผลงานวิจัยให้เป็นที่ประจักษ์ O : Offering Healthcare Sustainability ให้บริการสังคม ส่งมอบบริการสุขภาพแบบบูรณาการ U :Unifying Stakeholder สัมผัสชื่อเสียง สร้างเสริมภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นสถาบันที่ได้รับการยอมรับนับถือ

D : Development Oriented เคียงคู่ธรรมาภิบาล พัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูง และมีความผูกพันต่อองค์กร บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร บริหารจัดการองค์กรที่เน้นคุณภาพ

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาการจัดการศึกษาพยาบาลอย่างมีคุณภาพในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนางานวิจัยและสร้างนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน การพัฒนา เศรษฐกิจ สังคมและความมั่นคงของท้องถิ่น ประเทศ และสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาการบริการวิชาการและการให้บริการบนฐานความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : มุ่งทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทยท้องถิ่นล้านนา และกลุ่มชาติพันธุ์ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาความเป็นสากลของคณะและมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ

คณะพยาบาลศาสตร์จัดการศึกษาทางการพยาบาลและบัณฑิตทุกระดับที่สำเร็จการศึกษาได้ออกไปรับใช้สังคมทั้งภายในและภายนอกประเทศ สร้างชื่อเสียง เกียรติคุณและความภาคภูมิใจอย่างมาก การสร้างวิจัย คณะมุ่งผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาองค์ความรู้ทางการพยาบาล การพัฒนาการเรียนการสอน การปฏิบัติการพยาบาล รวมทั้งด้านนโยบายที่นำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติและระดับนานาชาติ ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม คณะได้จัดหลักสูตรและการอบรมสำหรับพยาบาลและผู้ทำงานเกี่ยวข้องกับสุขภาพทั้งในและต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นในภูมิภาคเอเชีย แอฟริกา ออสเตรเลีย และยุโรป ตลอดทั้งปี โดยได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งภายในและภายนอกประเทศ ด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร



ดำเนินการยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในคณะฯ ทุกภาคส่วน นอกจากนี้ในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงคุณค่าของขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่นล้านนา รวมทั้งช่วยกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

### คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เริ่มก่อตั้งครั้งแรกในปี พ.ศ. 2439 โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนหญิงแพทย์ผดุงครรภ์และการพยาบาลไข้” โดยสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว นับเป็นโรงเรียนผดุงครรภ์และหญิงพยาบาลแห่งแรกในประเทศไทย และได้พัฒนามาเป็นลำดับ ในปี 2515 ได้รับอนุมัติให้ยกวิทยฐานะ เป็น “คณะพยาบาลศาสตร์” คณะพยาบาลศาสตร์เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ผลิตนักศึกษาพยาบาลศาสตร์บัณฑิตเป็นจำนวนมากที่สุดในประเทศ และหลักสูตรผ่านการรับรองจาก AUNQA ระดับอาเซียน ส่วนระดับปริญญาโทมีทั้งหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ภาคปกติ ภาคพิเศษ และหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (นานาชาติ) และหลักสูตรปริญญาเอก 2 หลักสูตร ได้แก่ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาพยาบาลศาสตร์(นานาชาติ) และพยาบาลศาสตรดุษฎีบัณฑิต การสร้างสรรค์ผลงานวิจัยที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาวะแก่สังคม รวมถึงเป็นผู้นำในการสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมทางการพยาบาล และการจัดอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางสำหรับพยาบาลวิชาชีพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะหลากหลายสาขาวิชา นอกจากนี้ อดีตผู้บริหาร และศิษย์เก่าของคณะพยาบาลศาสตร์จำนวนมากได้ทำหน้าที่สำคัญเป็นผู้นำองค์กรต่างๆ และได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติทั้งด้านบริหาร ด้านวิชาการ และวิชาชีพในระดับชาติและนานาชาติ

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีการนำนโยบายเรื่องของการประกันคุณภาพ มาใช้ในการบริหารองค์กรมาเป็นเวลานาน และมีการใช้เกณฑ์ EdPEX มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 และได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class) ประจำปี 2563 ปัจจุบันจากการจัดอันดับโดย QS World University Ranking for Nursing 2021 เป็นอันดับ 1 ในประเทศไทย อันดับ 13 ในเอเชีย อันดับ 101 – 150 ของโลก และจากการจัดอันดับโดย Shanghai Ranking's Global Ranking of Academic Subjects 2021 อันดับ 201 – 300 ของโลก คณะพยาบาลศาสตร์ มุ่งมั่นที่จะเป็นสถาบันการศึกษาที่ผลิตพยาบาลของแผ่นดินซึ่งเป็นพยาบาลที่มีความรู้และทักษะการพยาบาล สามารถประยุกต์ใช้ในการดูแลสุขภาพประชาชนได้และที่สำคัญ มีหัวใจของการเป็นผู้ให้ มุ่งมั่นทุ่มเททำงานเพื่อยังประโยชน์ให้การพยาบาลและบำรุงชาติบ้านเมือง

ภายใต้พระราชดำริของสมเด็จพระบรมราชชนก “True success is not in the learning but in its application to the benefit of mankind” ร่วมกับการมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกระดับพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นเลิศตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

คณะพยาบาลศาสตร์ มีวิสัยทัศน์เป็นสถาบันการศึกษาระดับนานาชาติชั้นนำทางการพยาบาลระดับประเทศและนานาชาติ และเป็นแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาวะแก่สังคม มีพันธกิจหลัก 3 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีสมรรถนะทางวิชาชีพที่ตอบสนองต่อปัญหาสุขภาพของสังคมไทยและสังคมโลก มีเอกลักษณ์โดดเด่นตามค่านิยมองค์กร 2) สร้างงานวิจัยชั้นนำนโยบายระบบบริการสุขภาพของประเทศ และ South East Asia Region และสร้างองค์ความรู้ใหม่ในศาสตร์ทางการพยาบาล 3) บริการวิชาการที่มุ่งเน้นการสร้างแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาวะแก่สังคม และมีวิสัยทัศน์การบริหาร คือคณะพยาบาลศาสตร์มุ่งมั่นที่จะเป็นสถาบันการศึกษาระดับ 1 ใน 10 ของเอเชีย และ 1 ใน 100 ของโลก

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีค่านิยมองค์กร คือ NSMAHIDOL

N = Noble	สืบสานปณิธาน ทำงานเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะ
แก่สังคม	
S = Synergy	รวมพลัง ร่วมใจมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
M = Moral	คุณธรรม จริยธรรม นำองค์กร
A = Accountability	รับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม
H = Human Respect	เคารพและให้เกียรติต่อกัน
I = Innovation	สร้างนวัตกรรม
D = Direct toward Excellent	มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ
O = OnwardImprovement	เรียนรู้ตลอดชีวิต คิด พัฒนาอย่างต่อเนื่อง
L = Leadership	กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีแผนยุทธศาสตร์ ฉบับ พ.ศ.2564-2567 โดยมียุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของคณะและมหาวิทยาลัยมหิดล ดังนี้ (คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2566)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาตามมาตรฐานสากล

เป้าหมายหลัก ผลิตบัณฑิตพยาบาลมหิดลที่เป็น Global Citizen และเป็น Global talents

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 กลยุทธ์ คือ พัฒนาระบบสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ พัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้มีคุณลักษณะ NS MAHIDOL มีความเป็นพลเมืองโลก

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย มีมาตรฐานสากล ยืดหยุ่น บูรณาการ กลยุทธ์ คือ พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและเป็นมาตรฐานสากล และพัฒนาอาจารย์ให้มีศักยภาพในด้านการจัดการศึกษาที่ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างเสริมสุขภาวะของสังคม

เป้าหมายหลัก สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพส่งผลต่อการสร้างเสริมสุขภาวะของสังคม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 สร้างนักวิจัยที่มีศักยภาพในการผลิตผลงานคุณภาพ กลยุทธ์คือ สนับสนุนกลุ่มวิจัย แบบนักวิจัยหลายรุ่น และแบบบูรณาการและสหสาขา

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องที่มุ่งเน้นการสร้างเสริมสุขภาวะของประชาชน กลยุทธ์คือ สร้างสิ่งแวดล้อมที่เกื้อหนุนการทำวิจัยและนวัตกรรม และพัฒนาและปรับปรุงระบบส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ของงานวิจัยและนวัตกรรม กลยุทธ์คือ สร้างระบบสนับสนุนการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาสุขภาวะของสังคมอย่างยั่งยืน

เป้าหมายหลัก บริการวิชาการชั้นนำและทันสมัยตรงตามความต้องการของสังคม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 บริการวิชาการที่ทันสมัยตอบสนองความต้องการของสังคม สร้างรายได้ และชื่อเสียง กลยุทธ์คือ พัฒนาหลักสูตร/ โครงการอบรมระยะสั้นต้นแบบที่ได้มาตรฐานทันสมัยตรงตามความต้องการของสังคมและรายได้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องที่มุ่งเน้นการสร้างเสริมสุขภาวะของประชาชน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ของงานวิจัยและนวัตกรรม มีกลยุทธ์ พัฒนาระบบและกลไกในการทำงานเชิงบูรณาการกับหน่วยงานภาครัฐ/ เอกชน/ ประชาสังคมเพื่อขับเคลื่อนบริการวิชาการที่สร้างเสริมสุขภาวะต่อสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นองค์กรแห่งความสุขและความยั่งยืน

เป้าหมายหลัก พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของทุกพันธกิจอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล กลยุทธ์คือ ผลักดันให้การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลในทุกหน่วยงาน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคณะให้เป็น Eco Faculty กลยุทธ์คือ เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและสาธารณูปโภคอย่างคุ้มค่า และส่งเสริมความปลอดภัยด้านอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 เพื่อยกระดับระบบคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ กลยุทธ์คือ ใช้ระบบคุณภาพแห่งชาติ/นานาชาติในการบริหารจัดการครอบคลุมทุกพันธกิจอย่างยั่งยืน และพัฒนาระบบและกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกพันธกิจ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์คือ พัฒนาและปรับปรุงเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของทุกพันธกิจรวมถึงฐานข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหาร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 5 เพื่อสร้างภาพลักษณ์คณะพยาบาลศาสตร์ในระดับสากล กลยุทธ์คือ พัฒนาประสิทธิภาพการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารภาพลักษณ์คณะพยาบาลศาสตร์ในรูปแบบและช่องทางที่หลากหลายทั้งในและต่างประเทศ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 6 มีความมั่นคงทางการเงิน กลยุทธ์คือ เพิ่มขีดความสามารถในการจัดหารายได้และบริหารสินทรัพย์ให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์สูงสุด และพัฒนาระบบการจัดการเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงานตามพันธกิจ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 7 เพื่อปรับกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการทำงานเชิงรุกและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คณะได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์คือ พัฒนาขีดความสามารถของอาจารย์และบุคลากรในการทำงานเชิงรุกด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางสุขภาพได้ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบและกลไกในการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และบุคลากรสามารถสร้างรายได้เพื่อองค์กรพึ่งพาตนเองได้ และสร้างระบบการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรที่มีผลงานและศักยภาพสูง กลุ่ม talent เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร (Succession Plan)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 8 เพื่อธำรงรักษาอาจารย์และบุคลากรที่มีคุณภาพ กลยุทธ์คือ ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว รวดเร็ว ตอบสนองต่อพันธกิจหลักและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างรวดเร็ว สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำทั้งในและต่างประเทศเพื่อร่วมพัฒนาขีดความสามารถของอาจารย์และบุคลากร

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เริ่มใช้เกณฑ์ EdPEX มาตั้งแต่ปี 2557 และได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class) ประจำปี 2563 และประจำปี 2565 การบริหารคณะพยาบาลศาสตร์มีความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยใช้ระบบ NS-Leadership System (NS-LS) ในการชี้แนะและกำหนดทิศทางของคณะฯ ร่วมกับการนำแผนยุทธศาสตร์ สื่อสารและถ่ายทอดให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติในทุกพันธกิจ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดทุกระดับจากผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวนและปรับปรุง กระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือคุณภาพส่งผลให้เกิด นวัตกรรมกระบวนการทำงานและการเกิดการแลกเปลี่ยนรู้ทั้งองค์กร การสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้บริหาร บุคลากรและ ลูกค้า เพื่อให้สามารถดำเนินงานในพันธกิจที่สำคัญของคณะฯ ได้อย่างต่อเนื่อง ยังคงบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และได้รับข้อมูลที่จำเป็นในสถานการณ์ฉุกเฉิน ผู้บริหารจึงสื่อสารประเด็นที่สำคัญผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ทำให้สามารถเข้าถึงบุคลากรทุกกลุ่ม การนำองค์กร รวมถึงนักศึกษา พยาบาลวิชาชีพ ผู้ให้ทุนวิจัย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกกลุ่ม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และสืบสานปณิธาน (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2563) ปัจจุบันจากการจัดอันดับโดย QS World University Ranking for Nursing 2021 เป็นอันดับ 1 ในประเทศไทย อันดับ 13 ในเอเชีย อันดับ 101 – 150 ของโลก และจากการจัดอันดับโดย Shanghai Ranking's Global Ranking of Academic Subjects 2021 อันดับ 201 – 300 ของโลก

#### **คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก่อตั้งขึ้นตามนโยบายของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในการจัดการศึกษาสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ เพื่อผลิตบุคลากรสาขาพยาบาลศาสตร์ ในการให้บริการดูแลสุขภาพแก่สังคม และเพื่อปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ คณะพยาบาลศาสตร์ได้รับการสถาปนาเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2539 มีการแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานเลขานุการคณะ และคณะได้แบ่งส่วนราชการภายในเป็น “กลุ่มวิชา” ประกอบด้วย 5 กลุ่มวิชาได้แก่ กลุ่มวิชาการพยาบาลครอบครัวและผดุงครรภ์ กลุ่ม



วิชาการพยาบาลเด็กและวัยรุ่น กลุ่มวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ กลุ่มวิชาการพยาบาล  
สุขภาพจิตและจิตเวช และกลุ่มวิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน ในปีการศึกษา 2539 ได้เริ่มจัดการ  
เรียนการสอนเป็นปีแรก เปิดสอน 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต และหลักสูตร  
ประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล ทั้งนี้ได้จัดการเรียนการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ช่วย  
พยาบาลเพียง 1 รุ่น

ในปีการศึกษา 2548 คณะพยาบาลศาสตร์ได้เปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหา  
บัณฑิต 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวช และสาขาการพยาบาลเวช  
ปฏิบัติครอบครัว และเปิดสอนสาขาการพยาบาลผู้ใหญ่เพิ่มอีก 1 สาขา ในปีการศึกษา 2551 และ  
ในปีการศึกษา 2552 ได้ทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างคณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กับกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข ในการเปิดหลักสูตร  
พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวช ภาคพิเศษ ตั้งแต่ปี  
การศึกษา 2553 ในปีการศึกษา 2558 และจะเพื่อเปิดหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (พยาบาล  
ศาสตร์) หลักสูตรนานาชาติ หรือ Doctor of Philosophy; Ph.D. (Nursing Science)

คณะพยาบาลศาสตร์ เน้นความสำคัญของการส่งเสริมสุขภาพ จึงได้จัดตั้งศูนย์  
พัฒนาเด็กปฐมวัย ในปี พ.ศ. 2542 และศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ในปี พ.ศ. 2547 เพื่อเป็นแหล่งฝึก  
ปฏิบัติของนักศึกษาพยาบาลทุกหลักสูตร ให้บริการวิชาการแก่ประชาคมธรรมศาสตร์และสังคม  
และเป็นแหล่งการทำวิจัยควบคู่กันไปกับการเรียนการสอนและการบริการอย่างสม่ำเสมอและ  
ต่อเนื่อง รวมทั้งให้ความสำคัญด้านการวิจัย โดยจัดตั้งศูนย์วิจัยทางการพยาบาลและนวัตกรรม  
เป็นหน่วยงานภายในคณะ ในปี 2556 และศูนย์บริหารงานทั่วไปและบริการวิชาการเป็นหน่วยงาน  
ภายในคณะ ในปี 2560 นอกจากนี้ คณะฯ มีแผนการดำเนินการเปิดหลักสูตรพยาบาลศาสตร  
บัณฑิต (หลักสูตรนานาชาติ) ในปีการศึกษา 2560 รวมทั้งเตรียมดำเนินการยกฐานะ “ศูนย์พัฒนา  
เด็กปฐมวัย” ให้มีฐานะเทียบเท่าภาควิชา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเริ่ม  
ใช้ EdPEX ตั้งแต่ปี 2557 และคณะได้เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ :  
EdPEX 200 รุ่นที่ 7 พ.ศ.2562 (ปีการศึกษา 2561) และอยู่ระหว่างสปอ.พิจารณารับรอง EdPEX  
300

วิสัยทัศน์ คือ “สถาบันการศึกษาพยาบาลมุ่งสร้างพยาบาลเพื่ออนาคตที่ดีของสังคม  
และประเทศชาติ ยกระดับสุขภาพของประชาชนด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และคุณภาพการ  
บริการสุขภาพในมาตรฐานระดับสากล”



## พันธกิจหลักขององค์กร (MISSION STATEMENT)

บริหารงานด้วยการวางเป้าหมายระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว

Short Term : Transformation of fundamental toward stronger foundation

การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง จัดการบริหารในรูปแบบใหม่หรือเหมาะสมยิ่งขึ้น การจัดเปลี่ยนลำดับความสำคัญและปัญหาในระดับพื้นฐาน (prioritize and focus) เพื่อให้องค์กร เดินหน้าไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

Medium Term : Transition with efficiency, competency and integrated knowledge and innovation toward global quality and recognition

การพัฒนาหลังการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวไปสู่จุดมุ่งหมาย หรือ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้สำเร็จ โดยใช้ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความร่วมมือ และความ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกัน

Long Term : Transcend through new opportunities, research, innovation and collaborations

การก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ความมั่นคงเหนือกว่าความคาดหมาย จาก โอกาสใหม่ทางธุรกิจ การวิจัย ความรู้และทักษะด้านวิชาการ ด้านการบริการสุขภาพ และการ บริหารเครือข่ายความร่วมมือ

## พันธกิจ (MISSIONS)

1. Groom quality graduates for future society (Future Workforce) สร้างบัณฑิตพยาบาลทุกระดับที่ให้การดูแลสุขภาพของประชาชนด้วยความรู้ที่ร่วมสมัย และทักษะการปฏิบัติอย่างเชี่ยวชาญ ใช้จิตวิญญาณและความเอื้ออาทรในการให้บริการ เป็นผู้แสวงหาและพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาวิชาชีพด้วยการวิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

2. Foster innovation to elevate nursing, both education and services, for the society (Future life & Society) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาลให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงในการแก้ปัญหา สร้างสุขภาวะและความผาสุกให้กับสังคมไทย บูรณาการการเรียนการสอนทางการพยาบาล การให้บริการสุขภาพ การบริการวิชาการ ให้มีความแตกต่างอย่างโดดเด่น ร่วมแก้ปัญหาสุขภาพที่เปลี่ยนแปลงของประเทศและขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. Cultivate efficiency through stronger foundation (Future Workplace) บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ระบบการเรียนการสอน ด้วยมาตรฐานระดับสากล ให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพ คุณธรรม มีการส่งเสริมบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ สร้างบรรยากาศ

องค์กรให้ทำงานอย่างมีความสุข ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มคุณค่าและสร้างการเติบโตให้องค์กรอย่างยั่งยืน

4. Strengthen collaboration and networking to gain competitive advantages (Future Collaboration) บริหารเครือข่ายคู่ความร่วมมือและพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างเครือข่ายใหม่ทั้งในและต่างประเทศเพื่อสนับสนุนความสำเร็จและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันในด้านการจัดการศึกษา การวิจัยและนวัตกรรม การบริการสุขภาพ การบริการวิชาการ และการพัฒนาทักษะด้านวิชาชีพของบัณฑิต

5. Manage shortfalls and capture new opportunities for sustainability (Future Sustainability) บริหารจัดการและสร้างความมั่นคงของทรัพยากรทั้งด้านการเงิน ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ การบริการ วิชาการ โดยการพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบโมเดลธุรกิจ ที่มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ปัญหาสำคัญ และสถานการณ์ต่างๆ ให้เหมาะสม ทันท่วงทีต่อความต้องการขององค์กร ชุมชน เพื่อการสร้างรายได้ให้กับคณะอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

#### ค่านิยม (VALUE)

“เติบโตอย่างแตกต่าง พร้อมปรับและกลับคืน หักยื่นด้วยระบบ ครบถ้วน คุณธรรม สัมพันธ์เป็นทีม มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน”

N Nurturing: การกำกับดูแลให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและมีความรับผิดชอบ ต่อสังคม

U Uniqueness: องค์กรความรู้ ความคิดริเริ่มและนวัตกรรมที่แตกต่าง โดดเด่น และชัดเจน

R Resilience: การปรับเปลี่ยนและพร้อมในการกลับคืนสภาพอย่างรวดเร็ว

S Systematic perspective: มุมมองเชิงระบบในการพัฒนางานและส่งมอบคุณค่าให้ผู้รับบริการ

E Ethics: ยึดหลักคุณธรรมและความโปร่งใส

T Teamwork: ทำงานเป็นทีม บริหารจัดการและสร้างเครือข่ายความร่วมมือ นำไปสู่โอกาสทั้งในด้านวิชาการ การวิจัย และการบริการสุขภาพ

U Ultimate goal: มีเป้าหมายที่ชัดเจน และความเป็นหนึ่งเดียวกัน

## ประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 Quality Education

เป้าประสงค์: การจัดการศึกษาพยาบาลที่มุ่งสร้างพยาบาลแห่งอนาคตด้วยมาตรฐานสากล

มุ่งสร้างบัณฑิตพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถที่ร่วมสมัย มีทักษะปฏิบัติที่พร้อมใช้เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนด้านบุคลากรพยาบาลของประเทศ อีกทั้งยกระดับการจัดการศึกษาทางการพยาบาลในระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อสร้างนักวิจัย สร้างผลงานทางวิชาการและนวัตกรรมทางการพยาบาล และสร้างผู้นำทางการพยาบาลด้วยการจัดการศึกษาตามกรอบมาตรฐานการรับรองคุณภาพระดับสากล

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 Foster Research and Innovation

เป้าประสงค์: การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาลจากงานวิจัยที่ยอมรับในระดับสากลและใช้ประโยชน์สู่สังคม

มุ่งผลิตองค์ความรู้ทางการพยาบาลด้วยการบูรณาการศาสตร์ที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากลและมีผลกระทบสูงต่อการนำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาสุขภาพที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและร่วมขับเคลื่อนนโยบายสุขภาพของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม นำองค์ความรู้มาบูรณาการสู่การบริการสุขภาพและการบริการวิชาการเพื่อทำให้คณะพยาบาลศาสตร์มีความแตกต่าง โดดเด่น และเป็นมืออาชีพ

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 Strong Foundation

เป้าประสงค์: บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร

มุ่งการจัดการโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรทั้งด้านคน ด้านเทคโนโลยี วัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ ความปลอดภัยและสิทธิประโยชน์ที่ยืดหยุ่นเหมาะสมและเป็นธรรม เป็นองค์กรที่มีความสุข บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร รวมทั้งระบบบริหารงานบุคคลเพื่อพัฒนาศักยภาพของทุนมนุษย์และสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อเกื้อหนุนความสำเร็จตามแผนงานและวิสัยทัศน์ เป็นองค์กรคุณภาพและสามารถก้าวสู่ High performance organization ได้

### ยุทธศาสตร์ที่ 4 Gain Collaboration

เป้าประสงค์: บริหารเครือข่ายคู่ความร่วมมือและพันธมิตรอย่างมีประสิทธิภาพ

มุ่งการเพิ่มผลิตผลและศักยภาพของคณะพยาบาลศาสตร์ด้วยการบริหารเครือข่ายคู่ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีอยู่เดิม นอกจากนี้คู่ความร่วมมือยังสามารถช่วยลดความ

ทำทนายเชิงกลยุทธ์ของคณะฯในด้านบุคลากรได้ รวมทั้งแสวงหาคู่ความร่วมมือและพันธมิตรใหม่ ทั้งในภาคอุตสาหกรรม ในเขตภูมิภาคเอเชีย

#### ยุทธศาสตร์ที่ 5 Sustainable Resources

เป้าประสงค์: สร้างความมั่นคงของทรัพยากรทั้งด้านการเงิน สินทรัพย์ความรู้ และทักษะความเชี่ยวชาญเพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน

มุ่งสร้างความมั่นคงทางการเงินเพื่อให้คณะฯสามารถดำเนินการตามพันธกิจ ได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเป็นการเพิ่มโอกาสเชิงธุรกิจ สร้างผลิตภัณฑ์ การจัดการศึกษาและการ บริการในรูปแบบใหม่เพื่อให้เป็นทางเลือกและเป็นโอกาสในการแข่งขันได้มากขึ้น

#### คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษาในภาคใต้ ซึ่งจัดการศึกษาพยาบาลในระดับอุดมศึกษา ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ เป็นศูนย์กลาง การศึกษาพยาบาลในภาคใต้ และผลิตบุคลากรพยาบาล ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติในระยะเริ่มแรกที่ก่อตั้ง ในปี 2516 คณะพยาบาลศาสตร์ มีฐานะเป็นภาควิชา โรงเรียนพยาบาล สังกัดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เริ่มรับนักเรียนรุ่นแรก เข้าศึกษาเมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2516 หลักสูตรอนุปริญญาพยาบาลและผดุงครรภ์ มีระยะเวลา ศึกษา 3 ปี 6 เดือนซึ่งรับเพียงรุ่นเดียว ในปีต่อมาได้เปิดสอนหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต (พยาบาล) มีระยะเวลาศึกษา 4 ปี ต่อมาภาควิชาโรงเรียนพยาบาลได้ยกฐานะเป็นคณะพยาบาล ศาสตร์ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2523 และมีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2523 ปัจจุบันเปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต 7 สาขา ได้แก่ สาขาวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ สาขาวิชาการพยาบาลเด็ก สาขาวิชาการพยาบาลจิตเวชและสุขภาพจิต สาขาวิชาการบริหาร การพยาบาล สาขาวิชาการพยาบาลเวชปฏิบัติชุมชน สาขาวิชาการผดุงครรภ์ และสาขาวิชา การพยาบาลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ (หลักสูตรนานาชาติ) หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา พยาบาลศาสตร์ (หลักสูตรนานาชาติ)

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีวิสัยทัศน์ “คณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับสากล สร้าง นวัตกรรมเพื่อการดูแลต่อเนื่อง” ภายใต้พันธกิจ 1) ผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตาม มาตราฐานสากล และทักษะในศตวรรษที่ 21 2) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาล เพื่อการดูแลต่อเนื่อง 3) ให้บริการวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาพของชุมชน สังคม

และประเทศ 4) ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมไทย โดยบูรณาการกับการจัดการศึกษา วิจัย และ บริการวิชาการค่านิยม คือ “สุขในงาน ประสานพลัง ทำงานอย่างมืออาชีพ (Smile Smart Synergy)” และ สมรรถนะหลักขององค์กร “ความเชี่ยวชาญในการพยาบาลเพื่อการดูแลต่อเนื่อง”

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2564 – 2568) สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ 1 การขับเคลื่อนระบบการเรียนรู้เพื่อการผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากลและทักษะในศตวรรษที่ 21

#### วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. หลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของสังคม
2. บัณฑิตมีสมรรถนะเชิงวิชาชีพ พร้อมปฏิบัติงานหลังสำเร็จการศึกษา
3. อาจารย์มีสมรรถนะในการจัดการเรียนการสอนยุคใหม่
4. การเรียนรู้เอื้อต่อระบบการเรียนรู้ยุคใหม่
5. แหล่งฝึกปฏิบัติการพยาบาลที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะบัณฑิต

ยุทธศาสตร์ 2 การขับเคลื่อนผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการดูแลต่อเนื่องที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์

#### วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ยกระดับขีดความสามารถด้านวิจัยเพื่อการดูแลต่อเนื่อง
2. สร้างระบบและกลไกในการผลิตนวัตกรรมด้านการดูแลต่อเนื่อง
3. สร้างระบบสนับสนุนการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์และการต่อยอดเชิงพาณิชย์

พาณิชย์

ยุทธศาสตร์ 3 การขับเคลื่อนบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาวะของสังคมและประเทศ

#### วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. มีระบบบริหารจัดการบริการวิชาการสู่ชุมชนมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาคุณภาพบริการวิชาการที่เป็นเลิศและเกิดประโยชน์แก่สังคม
3. เพิ่มรายได้จากงานบริการวิชาการ
4. มีเครือข่ายความร่วมมือการบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ 4 การขับเคลื่อนระบบบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศบน  
พื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. มีระบบการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญด้านการดูแลต่อเนื่อง
2. เพิ่มความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร
3. พัฒนาการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาระบบ Digital Eco Learning Systems
5. ภาพลักษณ์องค์กรเป็นที่ยอมรับในสังคม

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัด

#### ความหมายของตัวชี้วัด

คำว่า “ตัวชี้วัด” มีการใช้คำที่มีความหลากหลายกันหลายคำ เช่น ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัด ดัชนีชี้วัด ตัวชี้เป้า เครื่องชี้เป้า เครื่องชี้วัด เป็นต้น ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษ ว่า Indicator ใน การศึกษาครั้งนี้ ขอใช้คำว่า ตัวชี้วัด ซึ่งเป็นคำกลางๆ สำหรับการสื่อความหมาย โดยมีการให้ ความหมายไว้ ดังนี้

จอห์นสโตน (Johnstone, 1981 ) กล่าวว่า ตัวชี้วัด หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอก ปริมาณเชิงสัมพันธ์ หรือสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องบ่งบอก สภาวะที่เจาะจง แต่จะ บ่งบอกหรือสะท้อนให้เห็นถึงวิธีหรือทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้ง บอกลถึงการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ในช่วงเวลานั้น ซึ่งอาจจะเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551 ) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบ หรือ องค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา เฉพาะจุดหรือ ช่วงเวลาหนึ่ง ค่าของตัวบ่งชี้ระบุหรือบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้างๆแต่ มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษา ได้ และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างจุดหรือช่วงเวลาที่แตกต่างกันเพื่อให้ทราบถึงความเปลี่ยนแปลง ของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550 ) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งชี้สถานภาพ หรือสะท้อนลักษณะดำเนินงาน หรือผลการ ดำเนินงาน

เบอร์สไตน์ โอ๊กส์ และกูดตัน ( Burstein.L., Oakes, J. and Guiton.Q., 1992 อ้างใน คงศักดิ์ ชมชุม ,2557 ) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ไว้ว่า ตัวบ่งชี้เป็นค่าสถิติให้สารสนเทศ



เกี่ยวกับสถานะ คุณภาพ หรือผลการปฏิบัติของระบบการศึกษา ซึ่งอาจเป็นค่าสถิติรวมที่มีเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการตัดสินใจ

จตุพล ยงศร (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่ง que แสดงสภาวะ หรือสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงไป หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออาจเป็นสิ่งที่แสดงสภาวะ หรือชี้สถานการณ์ที่เกิดขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไปโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และตัวบ่งชี้อาจมีความหมายรวมถึง สารสนเทศที่ช่วยให้การวินิจฉัย และชี้สภาวะตลอดจนปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานทางการศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

อนุวัติ คุณแก้ว (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกถึงสภาพ หรือทิศทาง หรือผลการดำเนินงาน ตลอดจนปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน ซึ่งทำให้สามารถวินิจฉัยชี้สภาวะและช่วยชี้บทบาทหน้าที่ตลอดจนสภาพปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งได้

จากความหมายของตัวชี้วัดที่มีผู้ให้คำนิยามไว้ต่างๆ กัน สรุปได้ว่า ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่ง que แสดงสภาวะหรือองค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาในช่วงเวลาหนึ่ง ตัวบ่งชี้จะแสดงถึงสภาพที่ต้องการศึกษามีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้ และใช้การเปรียบเทียบระหว่างช่วงเวลาที่แตกต่างกัน เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

### คุณลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติของตัวชี้วัดที่ดี มีดังนี้

1. ความตรง (Validity) ตัวชี้วัดที่ดีต้องสามารถบอกคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ โดยมีลักษณะดังนี้

1.1 มีความตรงประเด็น (Relevant) ต้องสามารถชี้วัดได้ตรงประเด็น มีความเชื่อมโยง สัมพันธ์โดยตรงกับคุณลักษณะที่ต้องการวัด

1.2 ความเป็นตัวแทน (Representative) ตัวชี้วัดจะต้องมีความเป็นตัวแทนคุณลักษณะที่มุ่งวัดและครอบคลุมครอบคลุมองค์ประกอบที่สำคัญของคุณลักษณะที่มุ่งวัดอย่างครบถ้วน

2. ความเที่ยง (Reliability) ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องบ่งชี้คุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือ คงเส้นคงวา หรือบ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน โดยมีลักษณะดังนี้

2.1 ความเป็นปรนัย (Objective) การตัดสินใจเกี่ยวกับค่าของตัวชี้วัดขึ้นอยู่กับสถานะที่เป็นอยู่ หรือคุณสมบัติของสิ่งนั้นมากกว่าขึ้นอยู่กับความรู้สึก

2.2 มีความคลาดเคลื่อนต่ำ (Minimum Error) ตัวชี้วัดต้องชี้วัดได้อย่างมีความคลาดเคลื่อนต่ำ ค่าที่ได้ต้องมาจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ

3. ความเป็นกลาง (Neutrality) ตัวชี้วัดที่ดี ต้องบ่งชี้ด้วยความเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียง ไม่น้อมเอียงไปทางฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่ชี้นำโดยการเน้นการบ่งชี้ด้วยความเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียง

4. มีความไว (Sensitivity) ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องมีความไวต่อคุณลักษณะที่มุ่งวัด สามารถแสดงความผันแปรหรือความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน จะต้องมีความไวต่อคุณลักษณะที่มุ่งวัดเพียงพอ

5. สะดวกในการนำไปใช้ (Practicality) ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสะดวกในการนำไปใช้ ดังนี้

5.1 เก็บข้อมูลง่าย (Availability) ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสะดวก สามารถตรวจวัด นับหรือสังเกตได้ง่าย

5.2 แปลความหมายได้ง่าย (Interpretability) ตัวชี้วัดที่ดีควรให้ค่าการวัดที่มีจุดสูงสุดและต่ำสุด เข้าใจง่าย และสามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่าย

สรุปได้ว่า คุณสมบัติของตัวชี้วัดที่ดี ควรมีความตรงสามารถชี้วัดได้ตรงประเด็น และมีความเป็นตัวแทนคุณลักษณะที่มุ่งวัด มีความเที่ยงจะต้องบ่งชี้คุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือ คงเส้นคงวา หรือบ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำ มีความเป็นกลางปราศจากความลำเอียง มีความไวต่อคุณลักษณะที่มุ่งวัด และสะดวกในการนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลและการแปลความหมายได้ง่าย

### ประเภทของตัวชี้วัด

ประเภทของตัวชี้วัดมีการแบ่งหลายแบบ ขึ้นอยู่กับวิธีตามเกณฑ์การแบ่งแยกประเภท มี 7 แบบ (Johnstone, 1981 : 114-128, นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2551) ดังนี้

1. การจัดแยกประเภทตามทฤษฎีระบบ จะแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ตัวชี้วัดด้านปัจจัย ( Input Indicators ) ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ ( Process Indicators ) และ ตัวชี้วัดด้านผลผลิต ( Output Indicators )

2. การจัดแยกประเภทตามลักษณะนิยามของตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดแบบอัตนัย ( Subjective Indicators ) และตัวบ่งชี้แบบปรนัย ( Objective Indicators )

3. การจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัด จะแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ตัวชี้วัดตัวแทน ( Representative Indicators ) ตัวชี้วัดแยกย่อย ( Disaggregative Indicators ) และตัวชี้วัดรวมหรือประกอบ ( Composite Indicators )

4. การจัดแยกประเภทตามลักษณะตัวแปรที่ใช้ในการสร้างตัวชี้วัด ซึ่งแยกได้เป็น 4 ประเภท คือ ตัวชี้วัดนามบัญญัติ ตัวชี้วัดเรียงลำดับ ตัวชี้วัดอันตรายภาค และตัวชี้วัดอัตราส่วน โดยถ้าสร้างตัวแปรระดับใด ตัวชี้วัดที่ได้จะมีระดับการวัดตามตัวแปรนั้น

5. การจัดแยกประเภทตามค่าของตัวชี้วัด แบ่งเป็น 2 ประเภท คือตัวชี้วัดสัมบูรณ์ (Absolute Indicators) ค่าตัวชี้วัดบอกปริมาณที่แท้จริง เช่น จำนวนอาจารย์ เป็นต้น และตัวชี้วัดสัมพันธ์หรือตัวชี้วัดอัตราส่วน (Ratio Indicators) ค่าตัวชี้วัดเป็นปริมาณเทียบกับค่าอื่น เช่น จำนวนนักเรียนต่ออาจารย์ 1 คน เป็นต้น

6. การจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ ตัวชี้วัดอิงกลุ่ม (Norm-reference Indicators) ตัวชี้วัดที่มีการแปลความหมายเทียบกับกลุ่ม ตัวชี้วัดอิงเกณฑ์ ( Criterion-reference Indicators) ตัวชี้วัดที่มีการแปลความหมายเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และตัวชี้วัดอิงตน (Self-reference Indicators) ตัวชี้วัดที่มีการแปลความหมายเทียบกับสภาพเดิม ณ จุดเวลา หรือช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

7. การจัดแยกประเภทตามลักษณะการใช้ตัวชี้วัดแบ่งตามการใช้ตัวชี้วัดในการวิจัยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ตัวชี้วัดแสดงความหมาย (Expressive Indicators) และตัวชี้วัดทำนาย (Predictive Indicators) หรือแบ่งตามการใช้ตัวชี้วัดในการกำกับโครงสร้าง เป็น 2 ประเภท คือ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติ (Performance Indicators) และตัวชี้วัดตามข้อกำหนด (Compliance Indicators)

สรุปได้ว่า ประเภทของตัวชี้วัดมีการแบ่งหลายแบบ ขึ้นอยู่กับวิธีตามเกณฑ์การแบ่งแยกประเภท การที่จะกำหนดว่าตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นจะครอบคลุมตัวชี้วัดย่อยประเภทใด จะต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยาม และการใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดเป็นสำคัญ โดยมีการจัดแยกประเภทตามทฤษฎีระบบ ตามลักษณะนิยามของตัวชี้วัด ตามวิธีการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัด ตามลักษณะตัวแปรที่ใช้ในการสร้างตัวชี้วัดตามค่าของตัวชี้วัดตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย และตามลักษณะการใช้ตัวชี้วัด

## การพัฒนาตัวชี้วัด

กระบวนการพัฒนาตัวชี้วัดมีหลายขั้นตอน คล้ายกับขั้นตอนกระบวนการวัดตัวแปร แต่มีขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับการรวบรวมตัวแปรเข้าเป็นตัวชี้วัดและตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนไว้คล้ายคลึงกันและมีส่วนที่แตกต่างกันในบางขั้นตอน สรุปรวมขั้นตอนกระบวนการพัฒนาตัวชี้วัด มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ (Johnstone, 1981 ; Blank, 1993 ; Burstein, Oakes และ Gupton, 1992 ; Bottani and Walberg, 1994 ; Fitz-Gibbon ,2002 อ้างใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2551 : 27-31)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) เป็นขั้นตอนแรกในการพัฒนาตัวชี้วัด โดยกำหนดการนำตัวชี้วัดไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาในเรื่องใดและจะนำไปใช้ประโยชน์อย่างไร วัตถุประสงค์สำคัญของการพัฒนาตัวชี้วัด คือ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นให้ได้ตัวชี้วัดที่นำไปใช้ประโยชน์ที่สำคัญ 3 ประการคือ การบรรยายสภาพของระบบ การแสดงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบ และการเปรียบเทียบระบบกับเกณฑ์ รวมทั้งการเปรียบเทียบระหว่างระบบ

2. การนิยามตัวชี้วัด ( Definition) การนิยามตัวชี้วัดเป็นขั้นตอนที่จะต้องมีการกำหนดนิยามตัวชี้วัดที่จะพัฒนา จะต้องกำหนดนิยามตัวชี้วัดและกำหนดตัวแปรย่อย และการรวมตัวแปรย่อยเป็นตัวชี้วัด โดยแยกนิยามเป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คือ การกำหนดกรอบความคิด หรือการสร้างแนวคิด (Conceptualization) เป็นการให้ความหมายคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ในรูปของรูปแบบหรือโมเดลแนวคิด ( Conceptual Model) ของสิ่งนั้นว่ามีส่วนประกอบแยกย่อยกี่มิติ ( Dimension) และแต่ละมิติประกอบด้วยแนวคิด(Concept) อะไรบ้าง ส่วนที่ 2 คือ การพัฒนาตัวแปรย่อย (Development of component measures) และการสร้างและกำหนดมาตร ( Construction and Scalling) การนิยามในส่วนนี้เป็นการกำหนดนิยามปฏิบัติการตัวแปรย่อย ตามโมเดลแนวคิดและการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวชี้วัด ดังนั้น การกำหนดนิยามตัวชี้วัด มีการกำหนดรายละเอียด 3 ประการ คือ ประการที่ 1 การกำหนดส่วนประกอบของตัวชี้วัด (Components) โดยอาศัยความรู้จากทฤษฎีและประสบการณ์ ศึกษาตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์(related) และตรง (relevant) กับตัวชี้วัดแล้วตัดสินใจเลือกตัวแปรย่อยเหล่านั้นว่าจะใช้ตัวแปรย่อยจำนวนเท่าใด ใช้ตัวแปรประเภทใดในการพัฒนาตัวชี้วัด ประการที่ 2 การกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย (Combination Method) ทำได้ 2 แบบ คือ การรวมตัวแปรย่อยด้วยการบวก (addition) และการคูณ (Multiplication) ประการที่ 3 การกำหนดน้ำหนัก (Weight) การรวมตัวแปรย่อยเป็นตัวชี้วัด ต้องกำหนดน้ำหนักความสำคัญ ของตัวแปรย่อยแต่ละตัว ในการสร้างตัวชี้วัด

โดยอาจกำหนดให้ตัวแปรย่อยทุกตัวมีน้ำหนักเท่ากัน หรือต่างกันได้ การกำหนดรายละเอียดทั้ง 3 ประการ สำหรับการนิยามตัวชี้วัดนั้น ทำได้ 3 วิธี แต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ แตกต่างกัน ตามแนวคิดการพัฒนาตัวชี้วัดของจอห์นสโตน (Johnstone, 1981 :6) ออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 การพัฒนาตัวชี้วัดโดยอาศัยนิยามเชิงปฏิบัติ (The pragmatic definition of an indicators) เป็นการพัฒนาตัวชี้วัดในกรณีที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดไว้แล้ว มีฐานข้อมูลแล้ว หรือมีการสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อยๆ หลายตัวไว้แล้วจึงเพียงใช้วิจารณ์ ญาณของนักวิจัยคัดเลือกตัวแปรจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ และนำมาพัฒนาตัวชี้วัด โดยกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อย ซึ่งขึ้นอยู่กับการตัดสินใจและประสบการณ์ของนักวิจัยเท่านั้น โดยการจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันกับสิ่งที่ต้องการวัด และกำหนดความสำคัญของตัวแปรเหล่านั้นโดยยึดเหตุผลของผู้วิจัยและผู้พัฒนาตัวชี้วัดเป็นหลัก จากนั้นจึงสังเคราะห์ตัวแปรขึ้นเป็นตัวบ่งชี้ต่อไป

2.2 การพัฒนาตัวชี้วัดโดยอาศัยนิยามเชิงทฤษฎี (The theoretical definition of an indicators) เป็นการพัฒนาตัวชี้วัดโดยใช้ทฤษฎีรองรับการตัดสินใจ โดยใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน ตั้งแต่การกำหนดตัวแปรย่อย การกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย โดยการจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งที่ต้องการวัด และกำหนดน้ำหนักความสัมพันธ์ของตัวแปรนั้น โดยยึดเหตุผลทางทฤษฎี จากนั้น จึงจัดลำดับความสำคัญตัวแปรเหล่านั้นเพื่อสังเคราะห์ตัวแปรขึ้นเป็นตัวชี้วัดต่อไป

2.3 การพัฒนาตัวชี้วัดโดยนิยามเชิงประจักษ์ (The empirical definition of an indicators) เป็นการพัฒนาตัวชี้วัดโดยมีทฤษฎี เอกสารวิชาการ หรืองานวิจัยพื้นฐาน การจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสำคัญกับสิ่งที่จะวัด และกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรเหล่านั้นโดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์และอาจจะมีการใช้ Factor analysis, Cluster analysis, Discriminant analysis มาช่วยกำหนดน้ำหนักและจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรเหล่านั้น เพื่อสังเคราะห์ตัวแปรที่นำมาศึกษาขึ้นเป็นตัวชี้วัดต่อไป เป็นแบบที่มีความเหมาะสมและนิยมใช้กัน

3. การรวบรวมข้อมูล (Data Collection) เป็นขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล ในการดำเนินการวัดตัวแปรย่อย ได้แก่ การสร้างเครื่องมือสำหรับวัด การทดลองใช้ และการปรับปรุงเครื่องมือ ตลอดจนตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล และการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรย่อย ซึ่งจะนำมาเป็นตัวชี้วัด



4. การสร้างตัวชี้วัด (Construction) เป็นขั้นตอนการสร้างสเกลตัวชี้วัด โดยนำตัวแปรย่อยที่ได้ จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์รวมให้ได้เป็นตัวชี้วัด โดยใช้วิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยตามที่ได้นิยามตัวชี้วัดไว้

5. การตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด (Quality Check) เป็นขั้นตอนการพัฒนาที่สำคัญ ก่อนนำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งมีการตรวจสอบคุณภาพ ของตัวแปรย่อย และตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น การตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัด การตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัด ประกอบด้วยหลักการ 2 ประการ ดังนี้ ประการที่ 1 การตรวจสอบคุณภาพภายใต้กรอบแนวคิดทางทฤษฎีและการตรวจสอบด้วยวิธีการทางสถิติโดยตรวจสอบความเที่ยง ความตรง ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ความเหมาะสม และความเชื่อถือได้ และประการที่ 2 กระบวนการพัฒนาตัวชี้วัดภายใต้มุมมองการวิเคราะห์อย่างกว้างขวาง แนวทางนี้มีการดำเนินการในการพัฒนาเครื่องมือหรือวิธีการพัฒนาตัวชี้วัดที่หลากหลายมาก

6. การจัดเข้าบริบท และการนำเสนอรายงาน (Conceptualization and Presentation) เป็นขั้นตอนที่ใช้สื่อสารระหว่างนักวิจัยที่เป็นผู้พัฒนากับผู้ใช้ตัวชี้วัด หลังจากที่ได้สร้างและตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัดแล้ว นักวิจัยต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ค่าของตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับบริบท

การศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดหรือตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพของสถาบันการศึกษา ดังการศึกษาของ จตุพล ยงศร (2553) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนนายเรืออากาศ พบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียนนายเรืออากาศ ทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้านปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน ด้านการเรียนการสอนภาคทฤษฎี ด้านการฝึกศึกษาวิชาการทหารและภาวะผู้นำ ด้านกิจกรรมพัฒนานักเรียนนายเรืออากาศ ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ด้านการบริการทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีทางทหารสัญญาบัตรที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายเรืออากาศ เป็นตัวบ่งชี้ที่ผู้บริหารและอาจารย์ประจำของโรงเรียนนายเรืออากาศ เห็นว่ามีความเหมาะสมที่จะใช้ประเมินคุณภาพการศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 98 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมที่จะใช้ประเมินคุณภาพการศึกษารายด้านและโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นตัวบ่งชี้ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ไม่พบว่าสูงกว่าเกณฑ์



สรุปได้ว่า การพัฒนาตัวชี้วัด มีการกำหนดขั้นตอนไว้คล้ายคลึงกันและมีส่วนที่แตกต่างกันในบางขั้นตอน มีขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวชี้วัด การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวชี้วัด การตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด การจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่ องค์กรจะประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศได้ จะต้องมีการจัดการคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์การ ประกันคุณภาพทางการอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ ( Education Criteria for Performance Excellence :EdPEX) เป็นเกณฑ์ที่ ใช้เป็นกรอบในการพัฒนาเพื่อก้าวสู่ความเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นเลิศ โดยมีค่านิยมขององค์กร 11 ประการ ดังนี้ 1) เน้นมุมมองเชิงระบบ 2) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 3) การศึกษาที่มุ่งเน้น ผู้เรียน 4) การให้คุณค่ากับบุคลากรและคู่ความร่วมมือ 5) การเรียนรู้และความคล่องตัวขององค์กร 6) การมุ่งเน้นผลสำเร็จ 7) การบริหารจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมีคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส 11) การส่งมอบ คุณค่าให้กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น กรอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็น เลิศแบ่งเป็น 7 หมวด ดังนี้ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ลูกค้าหมวด 4 การ วัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และ หมวด 7 ผลลัพธ์ ในการพัฒนาการจัดการคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษา พยาบาลนั้น จะต้องมีการดำเนินการและติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการ ดำเนินงานเพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย จึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาตัวชี้วัด ซึ่งมี หลากหลาย หลายขั้นตอน จึงได้ประยุกต์แนวคิดการพัฒนาตัวชี้วัด ( Johnstone , 1981) มาใช้ใ นการพัฒนาตัวชี้วัด มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวชี้วัด การรวบรวม ข้อมูล การสร้างตัวชี้วัด การตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด และการจัดเข้าบริบทและการนำเสนอ รายงาน และเมื่อมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาแนว ทางการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลได้ และจากการศึกษา ข้อมูลสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีสู่ความเป็นเลิศ จะเห็นได้ว่า แต่ละสถาบันที่ ประสบความสำเร็จเป็นองค์กรที่มีเป้าหมาย ทิศทาง มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เริ่มจากการนำองค์กรที่ ชัดเจน มีการกำหนดปรัชญาองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมที่มีความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อน องค์กรให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งกำหนดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สื่อสารและถ่ายทอดสู่การ ปฏิบัติให้กับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติในทุกพันธกิจที่จะส่งผลให้องค์กรประสบ ความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยเป็น 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล และระยะที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้ ดังต่อไปนี้

#### ระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของของสถาบันการศึกษาพยาบาล ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษา ออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

##### ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ดังนี้

ผู้วิจัยศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ใช้กระบวนการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ศึกษาข้อมูลจากเอกสารระดับทุติยภูมิ (Secondary data) ประกอบด้วย เอกสารหลักฐาน รายงาน คู่มือ งานวิจัย บทความทางวิชาการ และเอกสารเผยแพร่ รวมทั้งข้อมูลทางวิชาการที่ได้จากการสืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ หรือเว็บไซต์ต่างๆที่เกี่ยวข้อง ตามแนวทางของสก๊อต (Scott,1990; Scott,2006) เพื่อศึกษาข้อมูลตามแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ทั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาข้อมูลของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นสถาบันที่มีการพัฒนาคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้รับรางวัลคุณภาพระดับชาติ ได้แก่ รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และมีสถาบันที่ผ่านการประเมิน EdPEX 200 ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สปอว.) ถือว่าเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการสู่การแข่งขันในระดับชาติและระดับ

โลกได้ และสามารถนำมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีให้แก่สถาบันการศึกษาพยาบาลอื่นได้รับ มีจำนวน 4 สถาบัน ดังนี้

1. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ได้รับรางวัลตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) คือ รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ประจำปี 2562 และ 2565

2. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ได้รับรางวัลตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) คือ รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ประจำปี 2563 และ 2565

3. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา EdPEX และได้คะแนน EdPEX 200 ประจำปี 2562

4. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา EdPEX และได้คะแนน EdPEX 200 ประจำปี 2560

### **การสร้างเครื่องมือและเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลเอกสารหลักฐาน รายงาน คู่มือ งานวิจัย บทความทางวิชาการ และเอกสารเผยแพร่ รวมทั้งข้อมูลทางวิชาการที่ได้จากการสืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ หรือเว็บไซต์ต่างๆที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจากสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของจากผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลตามแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

2. สร้างแบบบันทึกแนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบัน การศึกษาพยาบาล เพื่อให้ผู้วิจัยบันทึกข้อมูลจากการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้จากเอกสารและนำไปใช้สำหรับวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

3. นำแบบบันทึกแนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล (ภาคผนวก ก) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทนิพนธ์หลักและร่วม และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 5 คน เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ แล้วผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบบันทึกแนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ที่ปรับแก้ไขแล้วไปใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุป (ภาคผนวก จ)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 4 แห่ง ถึงคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารศึกษาสภาพการณ์การจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ จากคณบดี

2. ผู้วิจัยค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ งานวิจัย บทความวิชาการ รายงาน คู่มือ ข้อมูลจากการค้นคว้าทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือข้อมูลที่ได้จากเว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต ข้อมูลจากทางสถาบันการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

3. ผู้วิจัยนำเอกสารที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลทั้งมาพิจารณาคัดเลือกตามเกณฑ์ในการคัดเลือกเอกสารที่กำหนด เพื่อนำมาใช้เป็นส่วนประกอบในกระบวนการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารระดับวิทยุภูมิตามตามแนวทางของ สก็อต (Scott,1990; Scott,2006) โดยการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลตามหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1 มีความถูกต้อง (Authenticity) คือ เป็นเอกสารที่แท้จริง (Original) มาจากแหล่งเชื่อถือได้ มีความถูกต้อง สมบูรณ์ สอดคล้องกับบริบทของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่เผยแพร่ ซึ่งข้อมูลที่ศึกษาเป็นข้อมูลที่ได้จากคณะพยาบาลศาสตร์ และได้จาก website ของคณะพยาบาลศาสตร์ที่เก็บข้อมูล และข้อมูลจากคณะพยาบาลศาสตร์ที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ตจึงถือว่าเป็นข้อมูลที่มีความถูกต้องได้รับการตรวจสอบก่อนการเผยแพร่

1.2 มีความน่าเชื่อถือ (Credibility) คือ เป็นเอกสารจะต้องปราศจากข้อผิดพลาด การบิดเบือนข้อมูล หรือคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ซึ่งข้อมูลที่ศึกษาเป็นข้อมูลที่ได้จากคณะพยาบาลศาสตร์ และได้จาก website ของคณะพยาบาลศาสตร์ที่เก็บข้อมูล และข้อมูลจากคณะพยาบาลศาสตร์ที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ตจึงถือว่าเป็นข้อมูลที่เชื่อถือ ไม่บิดเบือนเพราะได้จากแหล่งข้อมูลโดยตรง

1.3 ความเป็นตัวแทน (Representativeness) คือเป็นเอกสารที่สามารถแสดงรายละเอียดใช้แทนเอกสารประเภทเดียวกันได้ ข้อมูลในเอกสารที่จะนำมาวิเคราะห์นั้นจะต้องเป็นข้อมูลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างได้ ซึ่งข้อมูลที่ศึกษาเป็นข้อมูลที่ได้จากคณะพยาบาลศาสตร์ และได้จาก website ของคณะพยาบาลศาสตร์ที่เก็บข้อมูล และข้อมูลจากคณะพยาบาลศาสตร์ที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ตจึงถือว่าเป็นข้อมูลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่าง สถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศได้

1.4 มีความหมายชัดเจน (Meaning) คือ เป็นเอกสารที่สามารถเข้าใจได้ง่าย ชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งข้อมูลที่ศึกษาเป็นข้อมูลที่ได้จากคณะพยาบาลศาสตร์ และได้จาก website ของคณะพยาบาลศาสตร์ที่เก็บข้อมูล และข้อมูลจากคณะพยาบาลศาสตร์ที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ต ข้อมูลมีความชัดเจน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการศึกษา

2. นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าและเก็บรวบรวมมาจัดกระทำให้เป็นระบบ และวิเคราะห์ตามองค์ประกอบรวมทั้งเชื่อมโยงความเกี่ยวข้อง ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์ข้อสรุป (สุภางค์ จันทวานิช, 2563) และสร้างเครื่องมือที่นำไปใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างซึ่งได้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับผลการสัมภาษณ์ในขั้นตอนต่อไป

**ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ**

ผู้วิจัยศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศจากผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยการนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้องของแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล มาดำเนินการในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

### **กลุ่มผู้ให้ข้อมูล**

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของคณะพยาบาลศาสตร์ที่ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา EdPEX และได้คะแนนตั้งแต่ 200 ขึ้นไปจนถึงรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ คณบดี และรองคณบดีที่กำกับดูแลงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 4 แห่ง แห่งละ 2 คน รวม 8 คน โดยมีคุณสมบัติผู้ถูกสัมภาษณ์ ดังนี้



1. มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล มาไม่น้อยกว่า 3 ปี และ

2. ปฏิบัติงานในคณะพยาบาลศาสตร์ มาไม่น้อยกว่า 10 ปี และ

3. มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งวิชาการตั้งแต่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และ

4. มีความรู้ ความเข้าใจ มีประสบการณ์เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

เกณฑ์การคัดเลือกสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการ สัมภาษณ์ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้

1. สถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี

2. สถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และได้คะแนน 200 ขึ้นไป จนถึงรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ผู้วิจัยเลือกสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (BEST Practice) ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ จำนวน 4 สถาบัน ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ได้ศึกษาใน ชั้นตอนที่ 1 ซึ่งเป็นสถาบันที่มีการพัฒนาคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้รับรางวัลคุณภาพ ระดับชาติ ได้แก่ รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ และมีสถาบันที่ผ่านการประเมิน EdPEX 200 ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม (สปอว.) ดังนี้

1. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นสถาบันการศึกษา พยาบาลที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2557 ได้เข้าร่วมโครงการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกัน คุณภาพการศึกษาภายใน เป็นหน่วยงานที่ผ่านการประเมิน EdPEX ระดับ 200 คะแนน (EdPEX 200) ครั้งที่ 3 พ.ศ. 2558 (ปีการศึกษา 2557) และผ่านการประเมิน EdPEX ระดับ 300 คะแนน (EdPEX 300) รุ่นที่ 3 ประจำปี พ.ศ. 2563 (ปีการศึกษา 2562) อีกทั้งได้รางวัลการบริหารสู่ความ เป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ประจำปี 2562 และปี 2565 และเป็นสถาบันการศึกษา ที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี คือ ปีการศึกษา 2564 – 2568



2. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ตั้งแต่ ปีพ.ศ. 2557 ได้เข้าร่วมโครงการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และได้รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ประจำปี 2563 และปี 2565 และเป็นสถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี คือ ปีการศึกษา 2560 – 2564

3. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ( EdPEX ) ตั้งแต่ ปีพ.ศ.2557 เป็นหน่วยงานที่ผ่านการประเมินระดับ 200 คะแนนให้เข้าร่วมโครงการ EdPEX 200 ครั้งที่ 7 พ.ศ. 2562 (ปีการศึกษา 2561) และเป็นสถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี คือ ปีการศึกษา 2562-2566

4. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ( EdPEX ) ตั้งแต่ ปีพ.ศ.2558 เป็นหน่วยงานที่ผ่านการประเมินระดับ 200 คะแนนให้เข้าร่วมโครงการ EdPEX 200 ครั้งที่ 5 พ.ศ. 2560 (ปีการศึกษา 2559) และเป็นสถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี คือปีการศึกษา 2560 – 2564

ข้อมูลจาก website EdPEX โดย สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และ Website สภาการพยาบาล (ข้อมูล ณ มีนาคม,2567)

### **การสร้างเครื่องมือและเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ โดยรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล เพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

2. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง ของแนวปฏิบัติ

ที่ดีของการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล เพื่อนำไปใช้ในการ  
สัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล

3. นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (ภาคผนวก ข) ที่สร้างขึ้นเสนอต่อ  
อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทหลักและร่วม และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพ  
การศึกษา 5 คน เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content  
Validity) รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ แล้วผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข และนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่สร้างขึ้น และผ่านการตรวจสอบ  
คุณภาพของเครื่องมือแล้วไปเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
จำนวน 4 แห่ง ถึงคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และคณบดีคณะ  
พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
จากคณบดี และผู้บริหารที่กำกับดูแลงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง พร้อมหนังสือจากบัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒไปติดต่อประสานงานกับผู้ประสานงานของหน่วยงาน  
ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และคณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์  
คณบดีและผู้บริหารที่กำกับดูแลงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยการนัดหมายวันเวลา  
ในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า

3. ผู้วิจัยสัมภาษณ์คณบดีและรองคณบดีที่กำกับดูแลงานด้านการประกัน  
คุณภาพการศึกษา โดยนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างมาสัมภาษณ์ผู้บริหารเป็นรายบุคคล ที่คณะ  
พยาบาลศาสตร์ โดยขออนุญาตบันทึกเสียง

#### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และผลการสัมภาษณ์มารวมกันเพื่อให้  
ได้มาซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีโดยถอดเทปและใช้การวิเคราะห์ข้อมูล (Content Analysis)

## ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

จากการนำข้อมูลที่ได้จากผู้วิจัยได้จากระยะที่ 1 ในการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล จากการศึกษาเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลทั้ง 4 แห่ง มาสังเคราะห์เพื่อนำมายกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล มีการดำเนินการ ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในระยะที่ 1 มาสังเคราะห์และดำเนินการยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy) หมวด 3 ลูกค้า (Customers) หมวด 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement , Analysis and Knowledge Management) หมวด 5 บุคลากร (Workforce) หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operation) ซึ่งหมวด 1 ถึง 6 เป็นกระบวนการ และหมวด 7 เป็นผลลัพธ์ (Results) โดยใช้แนวคิดการพัฒนาตัวชี้วัดของจอห์นสโตน (Johnstone ,1981) ในการยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

2. นำร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทหลักและร่วมเพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

### ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษาของร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยนำร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลมาสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือเชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษาหรือผู้ที่ผ่านการอบรม EdPEX

Assessor 3 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

### **กลุ่มผู้ให้ข้อมูล**

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เป็นผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA Assessor) 1 คน และเป็นผู้ผ่านการอบรมผู้ตรวจประเมิน EdPEX (EdPEX Assessor) 2 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### **การสร้างเครื่องมือและเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการยกเว้นตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล เพื่อใช้ในการพิจารณาร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา แล้วผู้วิจัยนำมาปรับปรุงตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทเป็นหลักและร่วม แล้วนำไปใช้ในการสนทนากลุ่มต่อไป

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ออกหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเรียนเชิญสัมภาษณ์ในการพิจารณาร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์พิจารณาร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยการนัดหมายวันเวลาในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า และผู้เชี่ยวชาญให้การสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มาปรับปรุงเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา ตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อจัดทำเป็นร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในการสนทนากลุ่ม

**ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)** ของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมาพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยนำร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานจากขั้นตอนที่ 2 ที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว มาดำเนินการต่อในการสนทนากลุ่ม (Focus Group

Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง และให้ข้อเสนอแนะต่อร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศฯ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1. นำร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล มาดำเนินการโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยใช้แบบสนทนากลุ่ม

2. นำแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสำหรับยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทและอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทพร้อม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและเที่ยงตรงของเนื้อหา

3. ดำเนินการสนทนากลุ่มและรวบรวมประเด็นสำคัญจากการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิมาพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

4. ได้ร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล จากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการทำสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์และดำเนินการจัดทำร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลเพื่อนำข้อมูลไปศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ไปใช้ต่อไป

#### กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งคนบดี 2 คน และรองคนบดี 1 คนที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถาบันการศึกษาระดับปริญญาโทที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป และมีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีตำแหน่งวิชาการผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป

2. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากสภาการพยาบาล จำนวน 2 คน

3. เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และมีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

### การสร้างเครื่องมือและเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ตามประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการพิจารณาร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ผู้วิจัยได้ยกร่างขึ้น แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทหลักและร่วม เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องเชิงเนื้อหาและความถูกต้องเชิงภาษาที่ใช้ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ แล้วผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปใช้ในการสนทนากลุ่ม

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ออกหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเรียนเชิญเป็นผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในการพิจารณาร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์พิจารณาร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล และเรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องของร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน

3. ผู้วิจัยจัดให้มีการสนทนากลุ่ม (Focus group) และให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) จากการจดบันทึกข้อมูลการบันทึกภาพและเสียงการสนทนากลุ่มของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มาวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างข้อสรุป เพื่อจัดทำเป็นตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล



**ระยะที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้**

**ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้** ผู้วิจัยนำข้อมูลจากระยะที่ 1 และ 2 ในการยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศไปประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่สถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา EdPEX และได้คะแนนตั้งแต่ 200 ขึ้นไปจนถึงระดับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อดำเนินการประเมินประสิทธิผลของตัวชี้วัดการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ดังนี้

1. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ตั้งแต่ ปีพ.ศ. 2557 ได้เข้าร่วมโครงการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และได้รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class :TQC) ประจำปี 2563 และ ประจำปี 2565 และเป็นสถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี คือ ปีการศึกษา 2560 – 2564

2. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2557 ได้เข้าร่วมโครงการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เป็นหน่วยงานที่ผ่านการประเมิน EdPEX ระดับ 200 คะแนน (EdPEX 200) รุ่นที่ 7 พ.ศ.2562 (ปีการศึกษา 2561) และมีผลการประเมิน และเป็นสถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลสูงสุด 5 ปี คือ ปีการศึกษา 2564 – 2568

#### **กลุ่มตัวอย่าง**

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยมีผู้ให้ข้อมูลของสถาบันการศึกษาพยาบาล 2 สถาบัน แห่งละ 15 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน คือ ผู้บริหารสถาบัน ได้แก่

คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หรือคณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ อาจารย์ประจำ และ บุคลากรสายสนับสนุน

### การสร้างเครื่องมือและเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผล เป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือมีรายละเอียด ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลในระยะที่ 2 ยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล นำมาวางแผนและดำเนินการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

2. ดำเนินการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

3. นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท/ปริญญาตรี และร่วม เพื่อขอคำแนะนำในการปรับปรุงแบบประเมิน

4. ปรับปรุงแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท/ปริญญาตรี และร่วม แล้วนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งปัจจุบัน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
5	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
4	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก	มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

- 3 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
- 1 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อย่างของตัวชี้วัด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ออกหนังสือถึงผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อย่างของตัวชี้วัดการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อย่างของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ไปยังถึงผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติอยู่ในสถาบันการศึกษาพยาบาล

3. ผู้วิจัยรวบรวมแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อย่างตามจำนวนที่กำหนด จากนั้นนำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของคำตอบ แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### **การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย**

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบประเมินที่ได้รับคืนมาทั้งหมด มาวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อย่างของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจากการทดสอบที (One Sample t-test) คือ ผลการประเมินความเหมาะสมมาก (3.51) ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน สามารถนำไปใช้เป็นตัวชี้วัดได้ต่อไป

**ขั้นตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้**

**2.1 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ** เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้ โดยมาสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และผู้ผ่านการอบรม EdPEX Assessor 3 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานไปใช้

#### **กลุ่มผู้ให้ข้อมูล**

ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ เป็นผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA Assessor) 1 คน และเป็นผู้ผ่านการอบรมผู้ตรวจประเมิน EdPEX ( EdPEX Assessor ) 2 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ( Purposive Sampling )

#### **การสร้างเครื่องมือและเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสำหรับการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้ ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทนิพนธ์หลักและร่วม แล้วนำไปใช้ในการสนทนากลุ่มต่อไป

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ออกหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเรียนเชิญสัมภาษณ์ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์พิจารณาประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานฯ โดยการนัดหมายวันเวลาในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า และผู้เชี่ยวชาญให้การสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานฯ ไปใช้ มาปรับปรุงตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาดำเนินการต่อในการสนทนากลุ่ม

**การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)** ของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้ โดยนำคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้มาปรับปรุงแล้วมาดำเนินการต่อในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

### **กลุ่มผู้ให้ข้อมูล**

ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งคนบดี 2 คน และรองคนบดี 1 คน ที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป และมีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีตำแหน่งวิชาการผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป

2. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากสภาการพยาบาล จำนวน 2 คน

3. เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และมีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

### **การสร้างเครื่องมือและเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทและร่วม เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องเชิงเนื้อหาและความถูกต้องเชิงภาษาที่ใช้ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ แล้วผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปใช้ในการสนทนากลุ่ม

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ออกหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเรียนเชิญเป็นผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้ และเรียนเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

3. ผู้วิจัยจัดให้มีการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) จากการจดบันทึกข้อมูล การบันทึกภาพและเสียงการสนทนากลุ่มของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

### จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ผ่านการพิจารณาจริยธรรมในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย  
ดังนี้

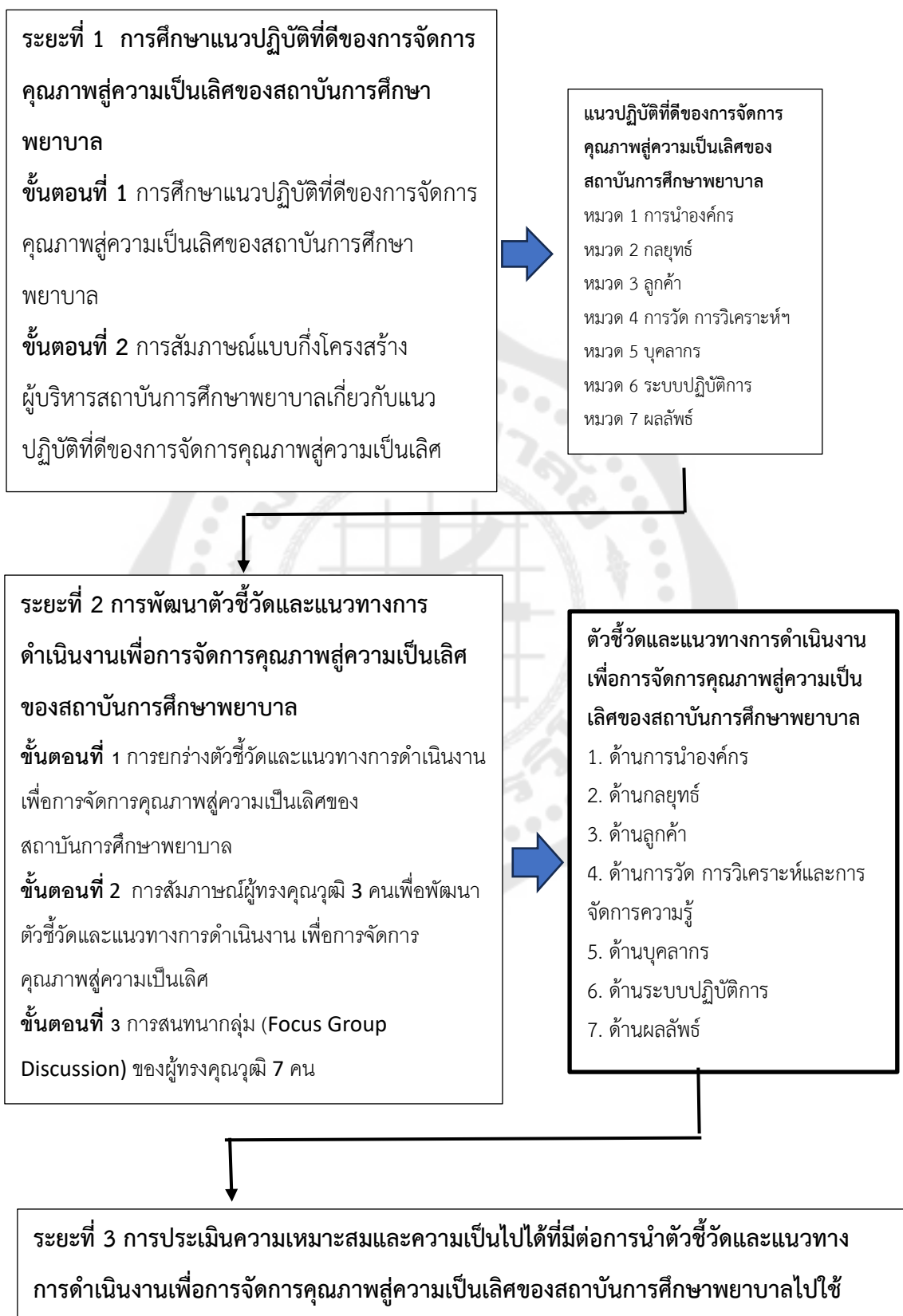
1. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เอกสารรับรอง เลขที่ SWUEC-G-005/2565E

2. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เอกสารรับรอง เลขที่ PSU IRB 2022 -St-Go-2022

3. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เอกสารรับรอง เลขที่ IRB-NS 2022/39.0105



## สรุปวิธีดำเนินการวิจัย



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับของวิธีการดำเนินการวิจัย ซึ่งมีอยู่ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

ระยะที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการกระทำตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยผู้วิจัยวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากผลการศึกษาเอกสารและผลการสัมภาษณ์มาร่วมกัน ได้มาซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหิดล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สรุปดังนี้

#### 1. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีพันธกิจการจัดการศึกษาพยาบาลระดับอุดมศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ผลิตงานวิจัยด้านสุขภาพและให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ที่ส่งมอบหลักสูตรและบริการแก่ผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่ม มีวิสัยทัศน์คือเป็นสถาบันชั้นนำระดับสากลด้านการศึกษาและการวิจัย มีแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละหมวด สรุปได้ดังนี้

**หมวด 1 การนำองค์กร** ผู้นำระดับสูงมีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นและแน่วแน่ในการดำเนินงาน มีระบบการนำองค์กร (Leadership System) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยรับฟังเสียงของลูกค้ายุทธศาสตร์และบุคลากร เน้นการมีส่วนร่วมบุคลากรทุกระดับ ให้ความสำคัญกับการบรรลุวิสัยทัศน์จากการใช้ข้อมูลจริงในการวิเคราะห์และให้ความเอาใจใส่คนในองค์กร การปฏิบัติตามค่านิยมจะช่วยให้องค์กรสำเร็จ มีระบบการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้าในแต่ละกลุ่ม และมีการสื่อสารผ่านกิจกรรม เช่น Meet the dean ผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตน การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เช่น ITA มีการประเมินความสำเร็จทั้งการ Formative และ Summative คนบดีเป็นแบบอย่างที่ดีของค่านิยม FONCMU มีการกำกับดูแลองค์กรให้มีการดำเนินการตามแผน มีการให้บริการแก่ชุมชนที่ชัดเจน นำความเชี่ยวชาญของ Core value คณะไปใช้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องยั่งยืน ชุมชนสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง เพื่อยกระดับความสามารถในการจัดการตนเองจนเป็นชุมชนต้นแบบ มีแผนบริหารความเสี่ยง โดยใช้ COSO Enterprise Risk Management

**หมวด 2 กลยุทธ์** กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก เริ่มจากการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของคณะ เพื่อกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการกำหนดและทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ระบบงาน โดยคำนึงถึงความสมดุลของความคาดหวังของลูกค้ายุทธศาสตร์ ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก และความเสี่ยง กำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้โดยการถ่ายทอดแผนสร้างความเข้าใจ ให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ได้ในทุกหน่วยงาน พร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการควบคู่กับการจัดทำแผนการเงินและแผนบริหารบุคลากร ติดตามประเมินผลรวมทั้งปรับเปลี่ยนแผนเมื่อผลการดำเนินงานเบี่ยงเบนจากค่าเป้าหมายหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและโอกาสใหม่

**หมวด 3 ลูกค้า** มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า เป็นสำคัญ มีการจำแนกลูกค้าที่ชัดเจน ทั้งลูกค้าด้านการศึกษา ลูกค้าวิจัย และลูกค้าบริการวิชาการ มีกระบวนการรับฟัง “เสียงของลูกค้า” อย่างเป็นระบบ เพื่อรับฟังความต้องการและความคาดหวังของนักศึกษา ลูกค้า บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านช่องทางทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการและนำผลมาวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้บริการลูกค้าอย่างทันท่วงที การสื่อสารกับลูกค้าแต่ละกลุ่มจะมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน เนื้อหาในการสื่อสารต่างกัน มีการประเมินในสิ่งที่ลูกค้าพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ นำมาปรับ

ผลิตภัณฑ์ เช่น ด้านการศึกษา ด้านการวิจัย มีการจัดการห้องเรียน ระบบ Nurse CMU-VOC พัฒนาขึ้นเพื่อให้นักศึกษา ลูกค้า บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกำหนดผู้บริหารที่รับผิดชอบการจัดการห้องเรียนตามกลุ่มลูกค้า มีการกำหนดระยะเวลาการจัดการห้องเรียนตามระดับความรุนแรง มีการติดตามและประเมินผลการจัดการห้องเรียนอย่างเป็นระบบ

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** มีตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดกระบวนการและตัวชี้วัดงานประจำ กำหนดผู้รับผิดชอบในการวัด ความถี่ที่ต้องการวัด สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังการวัด การวัดต้องใช้หลัก Smart KPI S คือ Specific เฉพาะเจาะจง วิสัยทัศน์ M คือ Measurable วัดได้จริง ตัวชี้วัด A คือ Achievable บรรลุผลได้ตามวิสัยทัศน์ R คือ Relevant สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กับแผนกลยุทธ์ T คือ Timely กำหนดช่วงเวลาชัดเจนว่า ตัวชี้วัดแต่ละตัวจะวัดในช่วงเวลาไหน มีทั้ง Leading Indicator และ Lagging Indicator ที่จะช่วยทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ และต้องเชื่อมโยงกับระบบทั้งหมด การนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัด กำหนดผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงข้อมูล

**หมวด 5 บุคลากร** มุ่งเน้นให้บุคลากรมีขีดความสามารถและจำนวนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานเพื่อผลักดันการบรรลุวิสัยทัศน์ จัดทำแผนด้านบุคลากรที่ตอบวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว จัดสรรภาระงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร โดยกำหนด TOR และประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงานทั้งอุปกรณ์ ห้องออกกำลังกาย สร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานโดยการยกย่อง ชมเชย รวมทั้งจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริมพัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงาน มีการสำรวจความสุข ความผูกพันในงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานและมุ่งมั่นทุ่มเททำงานอย่างเต็มความสามารถ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้เกิดความสำเร็จ มีการพัฒนาอาจารย์ไปสู่ตำแหน่งวิชาการ ส่วนสายสนับสนุนจะผลักดันสู่ความเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษ มีการประเมินความผูกพันในภาพรวม 3 S คือ Say การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี Stay การอยู่ต่อ และ Strive มุ่งมั่นที่จะพัฒนางาน มีแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งโดยการบ่มเพาะบุคลากรที่จะมาเป็นผู้บริหาร เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารในอนาคต

**หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ** มีการออกแบบผลิตภัณฑ์จากความต้องการของลูกค้า และข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสังคมโลก มีการปรับหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนแบบใหม่ให้เหมาะสมกับผู้เรียน เช่น การ

ออกแบบการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ส่วนความสำเร็จด้านนวัตกรรม มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนขึ้น สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย ในการผลิตนวัตกรรมมีการปรับเป็น TCM RL ให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมสู่การต่อยอดเชิงนโยบายเชิงสังคม/เชิงพาณิชย์ มีกระบวนการส่งเสริมความปลอดภัยตามหลักของอาชีวอนามัย มีการตรวจสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน มีคณะกรรมการส่งเสริมความปลอดภัยด้านอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม มีการตรวจสุขภาพบุคลากรประจำปีและตามความเสี่ยงแต่ละหน้าที่

**หมวด 7 ผลลัพธ์** ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นๆ เช่น ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนสอบผ่านขั้นต้นๆในปีแรก ผู้ใช้บัณฑิตพึงพอใจต่อบัณฑิตระดับมากทั้งด้านคุณธรรม คุณภาพ ทักษะการเป็นพลเมืองโลก บทความวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจต่อการดูแลเอาใจใส่ของคณะฯ กระบวนการรับข่าวสารในการเรียนการสอน แหล่งสนับสนุนทุนวิจัยมีความพึงพอใจต่อผลงานวิจัย ผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการอ้างอิง (citation) มีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น ผู้ใช้บริการวิชาการหลักสูตรนานาชาติทุกคนมีความพึงพอใจต่อบรรยากาศความเป็นนานาชาติในระดับมาก ผลลัพธ์ด้านบุคลากร เช่น บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการส่งเสริมให้มีตำแหน่งสูงขึ้น บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร และจำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก จำนวนเงินสนับสนุนทุนวิจัยต่ออาจารย์ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร เช่น การรับรู้การสื่อสาร วิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้บริหารระดับสูง ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงความสำเร็จของวิสัยทัศน์มีแนวโน้มที่สูงขึ้น ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาดและกลยุทธ์ เช่น เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการวิชาการ จำนวนเงินเหลือจ่ายจากงบประมาณรายได้มีแนวโน้มที่ดีขึ้น

**หมวด 1 การนำองค์กร**

- ผู้นำระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยรับฟังเสียงของลูกค้ำและบุคลากร
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System)
- การสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านกิจกรรม g=jo Meet the Dean คณบดีสัญชาตญาณ การประชุมและสัมมนา
- วิธีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากร ให้ความสำคัญร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้ำแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน ตามความเหมาะสม
- มีการประเมินความสำเร็จในการสื่อสารวิสัยทัศน์ ทั้ง Formative และ Summative
- ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เช่น ประกาศเจตนารมณ์ ITA
- คณบดีเป็นแบบอย่างที่ดีของค่านิยม FonCMU
- สร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานโดยการยกย่อง ชมเชย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรและพัฒนานวัตกรรม
- การให้บริการวิชาการแก่ชุมชนเพื่อสนับสนุนชุมชนด้านสุขภาพยกระดับความสามารถในการ

**หมวด 2 กลยุทธ์**

- กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก
- การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร
- เพื่อกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์
- บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมกำหนดและทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO)
- กำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้โดยใช้เกณฑ์ QS World Ranking
- ถ่ายทอดแผนสร้างความเข้าใจ ให้บุคลากรทุกหน่วยงาน
- จัดทำแผนปฏิบัติการควบคู่กับการจัดทำแผนการเงินและแผนบริหารบุคลากร
- ปรับเปลี่ยนแผนเมื่อผลการดำเนินงานเบี่ยงเบนจากค่าเป้าหมายหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและโอกาสใหม่

**หมวด 3 ลูกค้ำ**

- จำแนกลูกค้ำที่ชัดเจน ทั้งลูกค้ำด้านการศึกษา ลูกค้ำวิจัย และลูกค้ำบริการวิชาการ
- มีกระบวนการรับฟัง "เสียงของลูกค้ำ" อย่างเป็นระบบ
- ช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้ำทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- นำเสียงลูกค้ำมาวิเคราะห์ข้อมูลใช้ในการออกแบบ/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้บริการลูกค้ำ
- การสื่อสารกับลูกค้ำแต่ละกลุ่มมีจุดเน้นต่างกัน เนื้อหาที่สื่อสารต่างกัน
- ประเมินในสิ่งที่ลูกค้ำพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ นำมาปรับผลิตภัณฑ์
- ระบบการจัดการข้อร้องเรียน ระบบ Nurse CMU-VOC

**หมวด 5 บุคลากร**

- จัดทำแผนด้านบุคลากรที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- จัดสรรภาระงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของ บุคลากรแต่ละรายทำ TOR และประเมินผลการปฏิบัติงาน
- กำหนด TOR และประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในแต่ละปี เพื่อให้บุคลากรมีเป้าหมายในการทำงาน ที่ชัดเจน และเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนกลยุทธ์
- วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากรและส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)
- ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีของสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน
- สร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานโดยการยกย่อง ชมเชย รวมทั้งจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- การประเมินความผูกพันในภาพรวม 3 S คือ Sav Stav Strive

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์**

- มีตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดกระบวนการและตัวชี้วัดงานประจำ
- การวัดใช้หลัก SMART KPI
- มีทั้ง Leading Indicator และ Lagging Indicator
- การนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัด กำหนดผู้รับผิดชอบ

**หมวด 6 การปฏิบัติการ**

- การออกแบบผลิตภัณฑ์จากความต้องการของลูกค้ำ และข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์
- มีการปรับหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนแบบใหม่ให้เหมาะกับผู้เรียน
- สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ำ และสังคมโลก
- การผลิตนวัตกรรม ระดับ TCM RL เพื่อการพัฒนานวัตกรรมสู่การต่อยอดเชิงนโยบายเชิงสังคมหรือเชิงพาณิชย์
- มีกระบวนการส่งเสริมความปลอดภัยตามหลักของอาชีวอนามัย

**หมวด 7 ผลลัพธ์**

- **ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ำกลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ** เช่น
  - ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนสอบผ่านขั้นทะเบียนประกอบวิชาชีพในปีแรก
  - บทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติ
- **ผลลัพธ์ด้านลูกค้ำ** เช่น
  - กระบวนการรับข่าวสารในการเรียนการสอน คุณภาพการจัดการเรียนการสอน
  - บรรยากาศความเป็นนานาชาติ
  - ผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการอ้างอิง (citation) มีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น
  - ผู้ใช้บริการวิชาการมีความพึงพอใจต่อความเชี่ยวชาญของวิทยากรในระดับมาก
- **ผลลัพธ์ด้านบุคลากร** เช่น
  - บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก
  - จำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์
  - จำนวนนักศึกษาต่างชาติในหลักสูตรนานาชาติ
- **ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร**
  - การรับรู้การสื่อสาร วิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้บริหารระดับสูง
  - ความพึงพอใจของบุคลากรสายวิชาการต่อการบริหารของคณะฯ
  - ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงความสำเร็จของวิสัยทัศน์มีแนวโน้มที่ดีขึ้น
- **ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์** เช่น
  - เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมและการบริการวิชาการ

**แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ : คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

ภาพประกอบ 4 แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



## 2. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีวิสัยทัศน์เป็นสถาบันการศึกษาระดับสูง นำทางการพยาบาลระดับประเทศและนานาชาติ และเป็นแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาพแก่สังคม มีพันธกิจหลัก 3 ด้าน คือ 1) ผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีสมรรถนะทางวิชาชีพที่ตอบสนองต่อปัญหาสุขภาพของสังคมไทยและสังคมโลก มีเอกลักษณ์โดดเด่นตามค่านิยมองค์กร 2) สร้างงานวิจัยที่นำนโยบายระบบบริการสุขภาพของประเทศ และ South East Asia Region และสร้างองค์ความรู้ใหม่ในศาสตร์ทางการพยาบาล 3) บริการวิชาการที่มุ่งเน้นการสร้างแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาพแก่สังคม และมีวิสัยทัศน์การบริหาร คือคณะพยาบาลศาสตร์มุ่งมั่นที่จะเป็นสถาบันการศึกษาระดับสูงที่อยู่ในอันดับ 1 ใน 10 ของเอเชีย และ 1 ใน 100 ของโลก มีแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละหมวด สรุปได้ดังนี้

**หมวด 1 การนำองค์กร** ผู้นำระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม และมีความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์โดยใช้ระบบ NS-Leadership System (NS-LS) ในการชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ของคณะโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ให้กับบุคลากรทุกคนในกิจกรรม Meet the Dean และมีการสัญจรพบอาจารย์ทุกภาควิชาและบุคลากรสายสนับสนุน มีการสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้บริหาร บุคลากรและลูกค้าในประเด็นที่สำคัญผ่านช่องทางต่างๆ รวมทั้งสื่อสารสังคมออนไลน์ทำให้สามารถเข้าถึงบุคลากรทุกกลุ่ม นักศึกษา พยาบาลวิชาชีพ ผู้ให้ทุนวิจัย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีของการมีค่านิยมองค์กร มีการกำกับดูแลองค์กร การติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ และมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการใช้เครื่องมือคุณภาพมาช่วยในการทำให้องค์กรสำเร็จ เช่น KM , LEAN , CQI เป็นต้น ตามวิสัยทัศน์เป็นแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาพแก่สังคม อาจารย์ทำงานวิจัยด้านการดูแลผู้สูงอายุ และการดูแลผู้ป่วย NCD ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการสร้างเสริมศักยภาพประชาชนกลุ่มต่างๆ เพื่อการดูแลสุขภาพอย่างยั่งยืน ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญในเรื่องธรรมาภิบาล คุณธรรมจริยธรรม และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จรรยาบรรณและระเบียบปฏิบัติ มีการประกาศนโยบายและแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน ให้ทุกคนปฏิบัติอย่างเคร่งครัด การบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบมาตรฐานสากล COSO – Enterprise Risk Management – Integrated Framework

**หมวด 2 กลยุทธ์** การจัดทำกลยุทธ์มีการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามวงรอบ 4 ปี โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายให้ความรู้แก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ มีการวิเคราะห์สถานการณ์โดยรอบด้าน ใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ กำหนดความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ และนำมาจัดทำยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ได้แก่ ด้านศึกษา ด้านวิจัย ด้านบริการวิชาการ และกำหนดตัวชี้วัดโดยมีการระดมความคิดเห็นจากผู้นำระดับสูง ตัวแทนของทุกหน่วยงาน มีทุก Generation ทั้งอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน การสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ต้องเข้าใจง่าย สื่อสารได้ ภาษาที่ใช้ต้องแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี และมีระบบการติดตามประเมินผล วิเคราะห์ความสำเร็จ และปรับปรุงผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทุกไตรมาส เมื่อมีสถานการณ์บังคับหรือเปลี่ยนแปลงใหม่ต้องปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ จะนำเรื่องเข้าในที่ประชุม เพื่ออนุมัติแผนเร่งด่วนให้ทันกับสถานการณ์และจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านผู้บริหารทุกระดับ และมีการติดตามผลอย่างใกล้ชิดและมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ

**หมวด 3 ลูกค้ำ** กำหนดลูกค้ำไว้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เรียนทั้งหลักสูตรปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก กลุ่มผู้ให้ทุนวิจัย และกลุ่มพยาบาลวิชาชีพที่มาเรียนหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางผ่านระบบและกลไกในการรับฟังเสียงของลูกค้ำ และมีการนำเสียงของลูกค้ำมาวิเคราะห์และทบทวน เพื่อปรับปรุงและออกแบบหลักสูตร งานวิจัย บริการให้ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้ำ การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้ำทั้ง 3 กลุ่ม วิธีการสร้างความผูกพัน จะประเมินความต้องการเพื่อสร้างความผูกพันในการตอบสนองความต้องการและให้เหนือความคาดหมาย ในกลุ่มนักศึกษาปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอกประเมินหลักสูตร สิ่งสนับสนุน ด้านวิจัยจะส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ทุนวิจัย ด้านบริการวิชาการส่งแบบสอบถามให้พยาบาลผู้มาอบรมเฉพาะทาง นอกจากนี้มีคณะกรรมการ Student Engagement ประกอบด้วยผู้บริหารที่รับผิดชอบ อาจารย์ที่ปรึกษา และนักศึกษาพยาบาลจากทุกชั้นปีรับเรื่องร้องทุกข์รับข้อมูลโดยตรง และให้ความช่วยเหลือได้อย่างรวดเร็ว

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** การวัดผลการดำเนินการ ตามตัวชี้วัดแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับหน่วยงาน เป็นงานประจำ ตัวชี้วัดกระบวนการตามพันธกิจหลัก และตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ใช้กำกับองค์กรให้ไปถึงวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดจะ

ปรับปรุงหรือทำให้ดีขึ้น มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงิน งบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ โดยใช้ระบบหลัก คือ ฐานข้อมูล Nursing TheDB ประกอบกับฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัยมหิดล มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ตรวจสอบข้อมูล บันทึกข้อมูล รวมทั้งตัวชี้วัดตามเกณฑ์คุณภาพ คณบดีให้ใช้ Dashboard นำเสนองานในการประชุมทุกครั้ง และมีการใช้ Dashboard ดูตัวเลขช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น เป้าหมายการพัฒนางานองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้ประจำปี ตามความเชี่ยวชาญของอาจารย์แต่ละภาควิชา แบ่งตามด้านการศึกษา การวิจัย และบริการวิชาการ โดยแบ่งเป็นความรู้ที่มีอยู่แล้ว แลกเปลี่ยน เพื่อการพัฒนาปรับปรุงงาน และความรู้ใหม่ที่จะนำมาใช้พัฒนางาน ซึ่งจะมีการวางแผนและพัฒนางานจนเป็น Best Practice และนำมาเก็บเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ ให้การสนับสนุนเวลาและงบประมาณ มีการจัดเวทีให้นำเสนอและประกวดเป็นการสร้างแรงบันดาลใจ

**หมวด 5 บุคลากร** มีระบบการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความเชี่ยวชาญ และตอบสนองต่อพันธกิจหลัก โดยใช้ข้อมูลวิเคราะห์อัตรากำลัง ชี้ความสามารถของอาจารย์ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การรับบุคลากรใหม่จากผลการวิเคราะห์อัตรากำลัง ดู FTES และความต้องการ จำนวนผู้เกษียณอายุ รวมทั้งการมุ่งสู่ SDG นำมาคิดจำนวนอัตรากำลังที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี บุคลากรใหม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพทั้งระดับคณะและมหาวิทยาลัย มีระบบพี่เลี้ยงและมีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการทำงานสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย ความสะอาดในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน และเพิ่มความผูกพันของบุคลากรเช่น ระบบความปลอดภัย การจัดรถรับส่งระหว่างพื้นที่ มีแผนงานด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ รวมถึงการจัดสวัสดิการแบบ flexible benefit การสนับสนุนเงินเดือนเพิ่มให้กับสายงานสนับสนุนที่มีคะแนนภาษาอังกฤษอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านจิตใจมีการประเมินความผูกพัน แล้วมาวิเคราะห์ปัจจัยที่ต้องเพิ่มเติม เช่น รายได้ต้องเหมาะสมกับการทำงานหนัก รวมทั้งในเรื่องของการเติบโตก้าวหน้าในสายงาน

**หมวด 6 การปฏิบัติการ** นำกระบวนการ SIPOC มาออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญตามพันธกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนสำคัญได้แก่ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย กำหนดผู้รับผิดชอบ กำกับติดตามให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ การจัดการนวัตกรรมจะมี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมกระบวนการ จะมีคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารองค์กรสู่

ความเป็นเลิศ สนับสนุนการคิดค้นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ เป็นการสร้างชิ้นงานนวัตกรรม การประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพผลดูจากการลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย มีแผนการบริหารความต่อเนื่องที่ครอบคลุมทั้ง 3 พื้นที่ ได้แก่ บางกอกน้อย ศาลายา และ หอพักบางขุนนนท์ มีแผนการรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทุกด้าน และกระบวนการตอบสนองช่วงภัยพิบัติทำให้การทำงานไม่หยุดชะงัก

**หมวด 7 ผลลัพธ์** ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตมีคุณภาพได้รับการรับรองโดย AUNQA ASEAN และความพึงพอใจคุณภาพบัณฑิตของผู้ใช้บัณฑิตหลังการทำงาน 1 ปี งานวิจัยมีการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ ฐาน Scorpus มากกว่า 40 เรื่องต่อปี มากกว่าค่าเป้าหมายตั้งไว้ 30 เรื่อง ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความผูกพันของผู้ให้ทุน และพยาบาลวิชาชีพที่มีต่อคณะฯ และมีปรับปรุงการประเมิน ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ประเมินตามค่านิยม ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากร ความผูกพันจำแนกตามปัจจัยของบุคลากร และร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาผลลัพธ์ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ผลการประกันคุณภาพและการรับรองสถาบันตามมาตรฐานองค์กรต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีโครงการ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ ผลลัพธ์ทางการเงินของคณะฯ ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน สภาพคล่องทางการเงิน ค่า Net Income

**หมวด 1 การนำองค์กร**

- ผู้บริหารระดับสูงมีวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น
- มีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม
- ใช้ระบบ **NS-Leadership System (NS-LS)** ในการชี้แนะและกำหนดวิสัยทัศน์ของคณะ
- มีการใช้เครื่องมือคุณภาพมาช่วยในการทำให้องค์กรสำเร็จ เช่น **KM ,LEAN ,CQI**
- ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญในเรื่องธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จรรยาบรรณและระเบียบปฏิบัติ
- มีการสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้บริหาร บุคลากรและลูกค้าในประเด็นที่สำคัญผ่านช่องทางต่างๆ รวมทั้งสื่อสังคมออนไลน์
- ผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีของการมีค่านิยมองค์กร
- มีการกำกับดูแลองค์กร การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตามตัวชี้วัดทุกระดับ
- เป็นแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาพแก่สังคม เน้นการดูแลผู้สูงอายุ และการดูแลผู้ป่วย NCD
- สร้างเสริมศักยภาพประชาชนเพื่อการดูแลสุขภาพ ร่วมกับเครือข่าย

**หมวด 2 กลยุทธ์**

- การทำแผนยุทธศาสตร์มีการทำร่วมกันผู้นำระดับสูง ตัวแทนของทุกหน่วยงาน มีทุก Generation ทั้งอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน
- มีการวิเคราะห์สถานการณ์โดยรอบด้าน ใช้ข้อมูลสารสนเทศทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก
- ให้ความรู้แก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์
- การสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ต้องเข้าใจง่าย สื่อสารได้ ภาษาที่ใช้ต้องแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มวิสัยทัศน์ในเรื่องสถาบันชั้นนำในระดับชาตินานาชาติ ใช้ **QS Ranking** เป็นตัวขับเคลื่อน
- มีระบบการติดตามประเมินผล วิเคราะห์ความสำเร็จ และปรับปรุงผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทุกไตรมาส
- เมื่อมีสถานการณ์บังคับหรือเปลี่ยนแปลงใหม่จะปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการเร่งด่วนให้ทันกับ

**หมวด 3 ลูกค้า**

- จำแนกลูกค้าที่ชัดเจน ทั้งลูกค้าด้านการศึกษา ลูกค้าวิจัย และลูกค้าบริการวิชาการ
- นำเสียงของลูกค้ามาวิเคราะห์และทบทวน เพื่อปรับปรุงและออกแบบหลักสูตร งานวิจัย บริการวิชาการ
- วิธีการสร้างความผูกพัน จะประเมินความต้องการ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เหนือความคาดหมาย
- มีคณะกรรมการ Student Engagement ประกอบด้วยผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษา และนักศึกษาพยาบาลจากทุกชั้นปีรับเรื่องร้องทุกข์

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

- ตัวชี้วัดแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ตัวชี้วัดระดับหน่วยงานเป็นงานประจำ ตัวชี้วัดกระบวนการตามพันธกิจหลัก และตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์
- มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการด้านการเงิน งบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ
- การใช้ Dashboard นำเสนองานในการประชุมและช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น
- เป้าหมายการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นประจำทุกปี
- การจัดการความรู้พัฒนางานจนเป็น Best Practice และนำมาเก็บเป็นองค์ความรู้

**หมวด 5 บุคลากร**

- มีระบบการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความเชี่ยวชาญ และตอบสนองต่อพันธกิจหลัก
- การวิเคราะห์อัตรากำลังจะดูจาก ค่า FTES และขีดความสามารถที่ต้องการ รวมทั้งการมุ่งสู่ SDG จำนวนผู้เกษียณอายุ
- มีระบบที่เลี้ยงและมีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน
- บุคลากรทุกคนจะได้รับการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและการพัฒนาทุกปี
- สภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน
- มีแผนงานด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ การจัดสวัสดิการแบบ flexible benefit การสนับสนุนเงินเดือน

**แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการ  
คุณภาพสู่ความเป็นเลิศ:  
คณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหิดล**

**หมวด 6 การปฏิบัติการ**

- การนำกระบวนการ SIPOC มาออกแบบกระบวนการทำงานตามพันธกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนสำคัญ
- การจัดการนวัตกรรมจะมี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์
- การประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลจากกระบวนการ SIPOC การลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย
- มีแผนการบริหารความต่อเนื่องที่ครอบคลุมทั้ง 3 พื้นที่ ได้แก่ บางกอกน้อย ศาลายา และหอพักบางขุนนนท์
- มีแผนการรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศครอบคลุมทุกด้าน และกระบวนการตอบสนองของภัยพิบัติ ทำให้การทำงานไม่หยุดชะงัก

**หมวด 7 ผลลัพธ์**

- ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ** หลักสูตรมีคุณภาพได้รับการรับรองโดย AUNQA ASEAN ความพึงพอใจคุณภาพบัณฑิตของผู้เข้าบัณฑิตงานวิจัยมีการตีพิมพ์ระดับนานาชาติฐาน Scopus
- ผลลัพธ์ด้านลูกค้า** ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความผูกพันของผู้ให้ทุนและพยาบาลวิชาชีพที่มีต่อคณะฯ
- ผลลัพธ์ด้านบุคลากร** ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากร ความผูกพันจำแนกตามปัจจัยของบุคลากร
- ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาผลลัพธ์
- ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร** ผลการประกันคุณภาพและการรับรองสถาบันตามมาตรฐานองค์กรต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีโครงการ
- ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์** ผลลัพธ์ทางการเงินของคณะฯ ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน สภาพคล่องทางการเงิน ค่า Net Income

ภาพประกอบ 5 แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล



### 3. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีวิสัยทัศน์ คือ “สถาบันการศึกษาพยาบาลมุ่งสร้างพยาบาลเพื่ออนาคตที่ดีของสังคมและประเทศชาติ ยกระดับคุณภาพของประชาชนด้วยองค์ความรู้ นวัตกรรม และคุณภาพการบริการสุขภาพในมาตรฐานระดับสากล” มีพันธกิจสร้างบัณฑิตพยาบาลทุกระดับที่ให้การดูแลสุขภาพของประชาชน สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาลให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ระบบการเรียนการสอน ด้วยมาตรฐานระดับสากล บริหารเครือข่ายคู่ความร่วมมือและพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ และ บริหารจัดการและสร้างความมั่นคงของทรัพยากรทั้งด้านการเงิน ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ การบริการวิชาการ มีแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละหมวด สรุปได้ดังนี้

**หมวด 1 การนำองค์กร** ผู้นำระดับสูงวิเคราะห์องค์กร ข้อมูลคู่แข่ง ข้อมูลคู่แข่ง เทียบ ข้อมูลองค์กรที่ได้รับการจัดอันดับ Ranking และการเปลี่ยนแปลง ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ทั้งนโยบายทางด้านสุขภาพ นโยบายทางการศึกษา เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม สื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทุกคนรับรู้ และไปสู่การทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน ผู้นำระดับสูงเน้นการสื่อสารพูดคุยในทุกหน่วยงาน เลือกรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสม ไปยังบุคลากร ลูกค้ายุทธศาสตร์ ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สื่อสารแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีการทำ Action Plan ให้ตอบวิสัยทัศน์และวัดความเข้าใจของคนในองค์กรตามเป้าหมาย การสื่อสารไปยังคู่ความร่วมมือ เลือก Key Message ให้เป็น และรู้วิธีการสื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม จุดเด่น คือ คณบดีเป็น TQA Assessor จะเข้าใจในเกณฑ์ ทุกคนเชื่อถือและร่วมมือ มีระบบการกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผน โดยมีคณบดี และทีมบริหาร ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของคณะ มีการติดตามงานตามไตรมาส ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี บริหารองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล พฤติกรรมจริยธรรมการละเมิดกฎหมายเป็นหนึ่งในพฤติกรรมที่ประเมินผู้บริหาร การเป็นองค์กรรับผิดชอบต่อสังคม สร้างประโยชน์สังคม อยู่ในวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ สังคมในเชิงของชุมชน กำหนดให้ชัดเจน กระบวนการเลือกชุมชน การพิจารณาคัดเลือกพื้นที่ที่อยู่ในสิบลิโลเมตร รอบมหาวิทยาลัย มีการสำรวจความต้องการชุมชน ความร่วมมือของชุมชนผู้นำต้องให้ความสำคัญอย่างมาก ประสานงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นายกเทศมนตรี นายกเทศบาลเมืองให้จัดสรรงบประมาณในการดูแลสุขภาพ ทำ MOU ที่ชัดเจนในการนำองค์ความรู้ไปสนับสนุนชุมชน สำหรับสังคมวิชาชีพ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เป็นพันธมิตรสำคัญ คณะมีส่วนร่วมในการ



ทำแผนการพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เป็นความรับผิดชอบของคณะและแผนด้านการจัดการศึกษาของคณะมีการพัฒนา Preceptor ของโรงพยาบาลในการเป็นผู้สอนภาคปฏิบัติช่วยดูแลนักศึกษา

**หมวด 2 กลยุทธ์** กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ชัดเจน การนำ VOC VOS ข้อมูลนโยบายให้รอบด้าน มากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ให้ผู้บริหารนำมาวิเคราะห์และมองถึงผลลัพธ์ เช่น การขับเคลื่อนคุณภาพองค์กร Quality Education ผู้มาตรฐานสากล ต้องมีการ Curriculum Excellence , Faculty Excellence และ Student Excellence เป้าหมายต้องชัดในตัวผู้นำระดับสูง นำมาทำเป็น Action Plan ซึ่ง Curriculum Excellence จะไปถึง OBE ต้องเข้าใจเกณฑ์ AUNQA ในทุกหลักสูตร และมากำหนดตัวชี้วัด เช่น ร้อยละของอาจารย์ที่จะสอนหลักสูตรนานาชาติได้ สอนร่วมกับต่างชาติได้ อาจารย์ต้องสอนในสถาบันที่อยู่ใน Rank top 100 – 500 หรือ สอนกับต่างชาติ การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้โดยการถ่ายทอดแผนสร้างความเข้าใจ มีการสื่อสารวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้แก่บุคลากร การสื่อสาร Action Plan การกำหนด KPI คณะกรรมการรับผิดชอบ ไม่ใช่เฉพาะรองคณบดี และกำหนดการกำกับติดตาม ระยะเวลาที่ต้องรายงานจะได้ทันต่อการปรับ KPI

**หมวด 3 ลูกค้ำ** การกำหนดลูกค้ำในแต่ละกลุ่ม ลูกค้ำกลุ่มผู้เรียนปริญญาตรี ทั้งนักศึกษาไทยและนักศึกษาต่างชาติ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้เรียนใหม่ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ผู้ให้ทุน ต้องเป็นการวางระบบ วางเป็นโครงสร้างกำหนดช่วงเวลา เครื่องมือ ผู้เก็บข้อมูล และนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ธรรมชาติมีศูนย์บริการสุขภาพ 2 แห่ง คือศูนย์พัฒนาเด็ก และศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ต้องมีการสื่อสารและรับฟังคู่ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้เสีย มีช่องทางหลายช่องทางหลายโซเชี่ยลมีเดีย นักศึกษาปริญญาตรีมีคลับเข้าที่ นักศึกษาปริญญาโทใช้ Zoom Meeting ผู้ปกครองใช้การสื่อสารกับอาจารย์ที่ปรึกษา การสร้างความผูกพันกับลูกค้ำแตกต่างกันตามกลุ่มลูกค้ำ มีการประเมินในสิ่งที่ลูกค้ำพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ มีระบบการจัดการข้อร้องเรียน เช่น ต่ปฐมนิเทศแจ้งช่องทางข้อร้องเรียน มีการจัดการเรื่องที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงและมีระบบการแจ้งกลับ

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** ตัวชี้วัดทั้งหมดเริ่มจากเป้าหมาย ช่วงเวลา ผู้รับผิดชอบ การจัดเก็บและการนำมาวิเคราะห์ มีการวางระบบ วัดที่ Key Result ตัววัดต้องมุ่งเน้นตามเป้าหมายขององค์กร การระบุตัวชี้วัดที่เป็นการเตือนว่าสถานการณ์เริ่มไม่ดีควรเป็นตัววัดที่สำคัญ ตัววัดในกระบวนการย่อยภายใต้การผลิตบัณฑิต เช่น การคัดเลือกนักศึกษา การจัดการเรียนการสอน การพัฒนานักศึกษา เป็นต้น จะมีทั้ง Leading KPI และ Lagging KPI มีระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศ มีผู้ตรวจสอบข้อมูล เน้นเรื่องที่สำคัญ เช่น ข้อมูล

บุคลากร การเงิน หรือการรับสมัครนักศึกษาต้องเชื่อถือได้ ข้อมูลเป็นปัจจุบัน เข้าถึงได้ง่าย สำคัญมาก การแลกเปลี่ยนความรู้ยังเป็นแบบแลกเปลี่ยน Best Practice ซึ่งต้องปรับให้เป็นการจัดการความรู้ที่ผลักดันกลยุทธ์

**หมวด 5 บุคลากร** ระบบการพัฒนาบุคลากรให้ตอบวิสัยทัศน์องค์กร การพัฒนาอาจารย์วิสัยทัศน์องค์กรต้องการพัฒนาสู่สากล มีแผนพัฒนาอาจารย์ให้มีความสามารถด้านภาษา มีความเป็นสากล กล้าทำงานมีส่วนร่วมกับองค์กรระดับสูงได้ ร่วมสอนกับอาจารย์ต่างประเทศได้ การตีพิมพ์งานวิจัยในระดับ Scopus ส่วนสายสนับสนุนวิชาการต้องมีสมรรถนะในการสร้างเครือข่าย การจัดการความสัมพันธ์หรือภาษาอังกฤษในการใช้ชีวิตประจำวันและรับแขกต่างประเทศ การพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนา Hard skill หรือ soft skill ส่วนการพิจารณาอัตรากำลัง ตาม FTES และพิจารณาหลักสูตรที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต ความผูกพันของบุคลากร เน้นการสื่อสารพูดคุยให้มากขึ้น แบบพลิกโฉม และการจัดระบบใหม่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน มีความสุขในการทำงานมากขึ้น การยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ key success คือ การพูดคุยทำความเข้าใจ การสร้างความผูกพันของบุคลากรศึกษาความแตกต่างของ Generation ซึ่งมีปัจจัยความผูกพันที่ต่างกัน และนำมาจัดกิจกรรมการผูกพันองค์กรที่แตกต่างกัน เกณฑ์การประเมินอาจารย์แตกต่างกันเป็นไปตามความถนัด ทั้งสายการสอน สายการวิจัย สายวิชาการต้องคำนึงถึงการยอมรับในความสามารถของอาจารย์และการมีส่วนร่วมผลักดันองค์กร การยกย่องเชิดชูเกียรติ

**หมวด 6 การปฏิบัติการ** กระบวนการทำงานทุกคนต้องเห็นเป้าหมายของการทำกระบวนการ เช่น กระบวนการรับเข้า เป้าหมายคือ ขั้นตอนในกระบวนการ ผู้รับผิดชอบที่ทำให้สำเร็จ ทั้ง ฝ่ายวิชาการและประชาสัมพันธ์ นวัตกรรมที่ทำให้ความสำเร็จ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ การจัดการเครือข่ายอุปทาน มีหลายส่วน เช่น รถจ้างเหมารถรับส่งนักศึกษา บริษัทภายนอก เช่น บริษัทหุ่นที่ดูแลเราต่อเนื่อง แห่หลังฝึก ผู้ให้ทุนการศึกษา คู่ความร่วมมือที่ร่วมทำหลักสูตรเฉพาะทาง กลุ่ม Supply network ต้องมีการประเมินคุณภาพ ประเมินแหล่งฝึกคือเกณฑ์รับรองสถาบัน มีการจัดเกรดกลุ่มบริษัทภายนอกโดยดูจากผลการประเมิน

**หมวด 7 ผลลัพธ์** ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ หลักสูตรได้รับการรับรอง AUNQA นักศึกษาปริญญาตรีสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ นักศึกษาปริญญาป.เอกมีจำนวนงานวิจัยตีพิมพ์ในฐาน Scopus ระดับ Q1 Q2 รางวัลวิชาชีพ รางวัลวิชาการ บัณฑิตที่จบแล้วสร้างผลงานระดับชาติและนานาชาติ ผลการประเมินคุณลักษณะผู้เรียนโดยผู้ใช้บัณฑิต ลูกค้ายุทธศาสตร์ให้ทุนวิจัยได้งานวิจัยที่ใช้ประโยชน์

จำนวนผลิตภัณฑ์หรือค่าดัชนีชี้วัดคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ของงานที่เกิดในชุมชน ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ความพึงพอใจต่อหลักสูตร ความพึงพอใจต่อผู้สอน ความพึงพอใจต่อห้องปฏิบัติการ ความพึงพอใจต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ความพึงพอใจต่อสิ่งสนับสนุน ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ความผูกพันของบุคลากร ระดับความสุขของบุคลากร อัตรากำลังอัตราส่วน FTES คะแนนการสอบผ่านภาษาอังกฤษของบุคลากรที่เข้าอบรม ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์การ ผลการประเมินผู้บริหาร ผลการประเมินคนบดี ข้อร้องเรียนต่างๆ ด้านจริยธรรมการละเมิดกฎหมายเกี่ยวกับการกำกับดูแลองค์การทั้งหมด ความพึงพอใจการสื่อสารของผู้นำ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ งบประมาณการเงินการตลาด มีการรายงาน Net Profit ทุกเดือนร้อยละที่ได้ตามเป้าหมายดูความคุ้มค่า ร้อยละของกำไรจากรายได้



**หมวด 1 การนำองค์กร**

- ผู้นำระดับสูงมีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร
- กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมจากการวิเคราะห์ข้อมูลองค์กร คู่แข่ง คู่เทียบ ข้อมูลองค์กรที่ได้รับการจัดอันดับ Ranking และการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และบุคลากรมีส่วนร่วม
- สื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทุกคนรับรู้ ทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกันและมีการวัดประเมินความเข้าใจ
- ผู้บริหารใช้การสื่อสารเน้นการพูดคุยทุกหน่วยงาน มีการถ่ายทอดการสื่อสารสำคัญ Key Message ในแต่ละหน่วยงานแตกต่างกัน
- สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จโดยการยกย่อง เชิดชูเกียรติ
- ควบคเป็น TQA Assessor จะเข้าใจในเกณฑ์ ทุกคนเชื่อถือ และร่วมมือ
- บริหารองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล เป็นหนึ่งในพฤติกรรมที่ประเมินผู้บริหาร
- การสนับสนุนชุมชนมีการร่วมมือกับเครือข่ายผู้นำของชุมชน
- ร่วมมือกับ ทร.ธรรมศาสตร์ในการทำแผนการพัฒนาบุคลากร และแผนด้านการจัดการศึกษาในการพัฒนา Preceptor
- ความรับผิดชอบต่อสังคมหรือการสร้างประโยชน์สังคมอยู่ในวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์**

- ตัววัดมุ่งเน้นเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร
- มีระบบการวัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลให้ผู้บริหาร
- มีการระบุตัววัดที่สำคัญที่เป็นการเตือนว่าสถานการณ์เริ่มไม่ดี
- มีระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศมีผู้ตรวจสอบข้อมูล เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน และเข้าถึงง่าย

**หมวด 6 การปฏิบัติการ**

- มุ่งเน้นเป้าหมายของการทำกระบวนการ เช่น กระบวนการรับเข้า เป้าหมายคือ ขั้นตอนในกระบวนการ ผู้รับผิดชอบที่ทำให้สำเร็จทั้งฝ่ายวิชาการและประชาสัมพันธ์
- นวัตกรรมที่ทำให้ความสำเร็จเป็นนวัตกรรมการทำงานและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ การบริการใหม่ วิธีปฏิบัติใหม่ๆ มาจัดลำดับความสำคัญและเลือกทำในส่วนที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อสูงก่อน
- การจัดการเครือข่ายอุปทาน เช่น รถจ้างเหมารถรับส่งนักศึกษา บริษัทพื้นที่ แหล่งฝึก ผู้ให้ทุนการศึกษา คู่ความร่วมมือที่ร่วมทำหลักสูตรเฉพาะทาง เป็นต้น มีการประเมินคุณภาพ ประเมินแหล่งฝึก โดยดูจากผลการประเมิน

**หมวด 2 กลยุทธ์**

- กระบวนการจัดทำกลยุทธ์มีขั้นตอนที่ชัดเจน
- การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ นำข้อมูลความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์มาวิเคราะห์
- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์การขับเคลื่อนคุณภาพองค์กร Quality Education สุมาตฐานสากล มี Curriculum Excellence , Faculty Excellence และ Student Excellence
- การนำแผนกลยุทธ์ไปถ่ายทอดสื่อสารวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้แก่บุคลากร
- แผนปฏิบัติการกำหนด KPI ให้รองคณบดีและคณะกรรมการรับผิดชอบ มีการกำกับติดตามและระยะเวลาที่ต้องรายงานให้สอดคล้องกันในแต่ละเรื่อง
- การปรับ KPI ซ้ำถ้าไม่มีการส่งผลกระทบต่อคณะกรรมการสามารถปรับแผนกลยุทธ์ ปรับ KPI ให้เหมาะสมได้

**หมวด 3 ลูกค้ำ**

- มีระบบการรับฟังเสียงผู้เรียน และลูกค้ำที่ชัดเจน มีกำหนดช่วงเวลา เครื่องมือ ผู้เก็บข้อมูล
- มีการสื่อสารและรับฟังคู่ความร่วมมือและผู้มีส่วนได้เสียมีช่องทางหลายช่องทาง
- มีการสร้างความผูกพันกับลูกค้ำโดยมีเป้าหมายแตกต่างกันตามกลุ่มลูกค้ำ
- นักศึกษาปริญญาตรีมีคลับเข้าที่มีการโต้ตอบแบบไม่ระบุตัวตน
- มีการประเมินในสิ่งที่ลูกค้ำพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ
- มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนและมีระบบการแจ้งกลับ

**หมวด 5 บุคลากร**

- การวิเคราะห์ Gap สมรรถนะที่คาดหวังนำมาเป็น Criteria ในการคัดเลือกรับคนใหม่
- การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรจะพัฒนาตาม IDP ทั้งเชิง Professional Skill และ Skill กลาง
- การวิเคราะห์อัตรากำลัง พิจารณาจากค่า FTES และหลักสูตรในอนาคต จะเพิ่มขึ้น
- ความผูกพันของบุคลากร สร้างบรรยากาศในการทำงาน เน้นการสื่อสารพูดคุยทำความเข้าใจ การสร้างความผูกพันของบุคลากรขององค์กร การสร้างความผูกพัน
- การพัฒนาอาจารย์พยาบาลสายการสอน ผลักดันให้เป็นครูดีเด่น สาขาวิจัยสนับสนุนตีพิมพ์ต่างประเทศได้ และกลุ่มขับเคลื่อนนโยบาย หรือบูรณาการการทำงานบริการสังคม สนับสนุนให้เกิดประโยชน์สังคม

**หมวด 7 ผลลัพธ์**

- **ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ**  
หลักสูตรได้รับการรับรอง AUNQA นักศึกษาปริญญาตรีสอบผ่านไปประกอบวิชาชีพ นักศึกษาปริญญาโท มีผลงานวิจัยตีพิมพ์ นักศึกษาปริญญาโท.เอก จำนวนงานวิจัยตีพิมพ์ในฐาน Scopus ระดับ Q1 2 ผู้เรียนได้รางวัลเชิดชูเกียรติ/ รางวัลวิชาชีพ/ รางวัลวิชาการ บัณฑิตที่จบแล้วสร้างผลงานระดับชาติและนานาชาติ ผู้ให้ทุนวิจัยได้งานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ จำนวนผลิตภัณฑ์หรือคำดัชนีชี้วัดคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ของงานที่เกิดในชุมชน ความเชี่ยวชาญของผู้ที่เข้ามา Upskill Reskill มากขึ้น
- **ผลลัพธ์ด้านลูกค้ำ** ความพึงพอใจต่อหลักสูตร ความพึงพอใจต่อผู้สอน ความพึงพอใจต่อห้องปฏิบัติการ ความพึงพอใจต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ความพึงพอใจต่อสิ่งสนับสนุน
- **ผลลัพธ์ด้านบุคลากร** ความผูกพันของบุคลากร ระดับความสุขของบุคลากร อัตราส่วน FTES คะแนนการสอบผ่านภาษาอังกฤษของบุคลากรที่เข้าอบรม
- **ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร** ผลการประเมินผู้บริหาร ผลการประเมินคณบดี ข้อร้องเรียนต่างๆ ด้านจริยธรรมการละเมิดกฎหมาย ความพึงพอใจการสื่อสารของผู้นำ ระดับความเข้าใจของบุคลากรสะท้อนถึงวิธีการสื่อสารของผู้นำ
- **ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์** มีการรายงาน Net Profit ทุกเดือน ร้อยละที่ได้ตามเป้าหมายดูความคุ้มค่า ร้อยละของกำไรจากรายได้

ภาพประกอบ 6 แนวปฏิบัติที่จัดการจัดการ

คุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

#### 4. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีพันธกิจผลิตบัณฑิตให้มีสมรรถนะวิชาชีพตามมาตรฐานสากล และทักษะในศตวรรษที่ 21 สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการพยาบาลเพื่อการดูแลต่อเนื่อง และให้บริการวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาพของชุมชน สังคม และประเทศ มีวิสัยทัศน์ คือเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับสากล สร้างนวัตกรรมเพื่อการดูแลต่อเนื่อง มีแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละหมวด สรุปได้ดังนี้

**หมวด 1 การนำองค์กร** การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงมีประกาศนโยบายที่ชัดเจนเป็นเจตนารมณ์ขององค์กร เน้นการนำองค์กรแบบมีส่วนร่วม ช่องทางการสื่อสารให้ทั่วถึง แบ่งเป็นกลุ่มย่อยในการสื่อสารแต่ละเรื่องที่สำคัญ การสื่อสารวิสัยทัศน์ทุกภาคส่วน ทั้งเป็นและไม่เป็นทางการ การฟังเสียงลูกค้าทุกกลุ่มตามพันธกิจแล้วมากำหนดทิศทางเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดแผนกลยุทธ์ มีการวัดประเมินผลที่ชัดเจน นำมาเรียนรู้ปรับปรุงพัฒนาเป็นวงจรของระบบนำองค์กร (Leadership System) คณบดีถ่ายทอดลงมาในแต่ละกลุ่มงาน แต่ละระดับมีเป้าหมายที่ต่างกัน กำหนดวันในทุกละเอียดอย่างชัดเจนในการสื่อสารกับหัวหน้ากลุ่มงาน สายสนับสนุน และมีกิจกรรม Meet the Dean การสื่อสารวิสัยทัศน์กำหนดพื้นที่เป็นจุดถ่ายภาพ สัญลักษณ์ภายในคณะ การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม มีระบบการกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผน การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และมีการสร้างชุมชนเข้มแข็ง ที่เป็นความรับผิดชอบต่อสังคม ตามที่คณะมีความโดดเด่นเรื่องการทำ MOU กับหน่วยงานระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับพื้นที่ เทศบาล เช่น เทศบาลชุมชนขนาดใหญ่ มี 9 ชุมชน ซึ่งมีโครงการพัฒนาต่อเนื่องให้เป็นชุมชนเข้มแข็ง เริ่มจากการทำ CSR ตามด้วยการบริการวิชาการ และตามด้วยวิจัย และการเรียนการสอน ตามลำดับ ทุกชุมชนเน้นการดูแลผู้สูงอายุ และส่งเสริมการดูแลต่อเนื่องเป็นวิสัยทัศน์ของคณะ ความเสี่ยงมีวิธีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามมาตรการความเสี่ยง ผู้นำระดับสูงมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และจรรยาบรรณ โดยการเป็นแบบอย่าง และกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงานบุคลากร

**หมวด 2 กลยุทธ์** การจัดทำกลยุทธ์ มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ มีการวิเคราะห์จากบริบทต่างๆ สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของคณะ และนำมาจัดทำแผนกลยุทธ์ ตัวชี้วัดตามวิสัยทัศน์ ในด้านการเรียนการสอน หลักสูตรคือผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน ทุกหลักสูตรต้องได้มาตรฐาน AUNQA ระดับสากล ผลลัพธ์คือ บัณฑิตแต่ละหลักสูตรที่ประสบความสำเร็จตามผลลัพธ์การเรียนรู้ ผลสอบได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อบัณฑิต การตีพิมพ์บทความวิจัย ทนวิจัยภายนอก การนำวิจัยไปใช้ประโยชน์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ



แผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติรายปีอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม แผนปฏิบัติการประจำปี และประกันคุณภาพ จัดสัมมนาผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปถ่ายทอดสู่บุคลากร ตามลำดับฝ่ายแผน ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน การใช้งบประมาณ และนำผลการ ประเมิน สู่การปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในปีถัดไป

**หมวด 3 ลูกค้ำ** มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้ำ เป็นสำคัญมี ลูกค้ำ 3 กลุ่ม กลุ่มการศึกษา กลุ่มวิจัยและกลุ่มบริการวิชาการ มีผู้บริหารระดับรองที่ รับผิดชอบกลุ่มลูกค้ำแต่ละกลุ่มคณบดีกำหนดผู้ที่รับผิดชอบ KPI รับผิดชอบและตอบสนองความต้องการของลูกค้ำทำให้ลูกค้ำได้รับการดูแลตั้งแต่แรกเข้าเกิดความผูกพันลูกค้ำของแต่ละกลุ่มไม่ เหมือนกัน เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหอพัก ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้คณบดีสร้างลูกค้ำอีกกลุ่มหนึ่งคือ Preceptor ซึ่งตั้งเป็นสมาคมพยาบาล Preceptor ภาคใต้ และจะพัฒนาต่อไปได้ผ่านหลักสูตร APN เนื่องจากเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทางการพยาบาล ความผูกพันของลูกค้ำมีการกำหนดช่องทาง การรับฟังข้อมูลตามกลุ่มลูกค้ำโดยผู้บริหารที่รับผิดชอบนำเสนอในการประชุมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ ครอบคลุมความความต้องการและความคาดหวัง ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันของ ลูกค้ำที่สำคัญทุกกลุ่มมีการจัดการข้อร้องเรียน ที่เป็นระบบ มีการลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน และมี ช่องทางให้ร้องเรียนได้ทางหน้า Website มีช่องทางารับข้อร้องเรียนผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ ลูกค้ำเข้าถึงได้ง่าย

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** การพัฒนาการวัด ประเมินโดย Digitalization และการใช้ application และคณะมีการพัฒนาระบบ Dashboard ใน การกำกับกำกับการดำเนินงาน ให้ผู้บริหารได้เห็นข้อมูลและติดตามข้อมูลโดยเร็วงานแต่ละส่วนจะมี ระยะเวลาไม่เท่ากัน Mapping มีการใช้ระบบดิจิทัล โดยมี Planning ทุกโครงการมีการใช้ สารสนเทศในการกำกับการดำเนินงาน มีการพัฒนาการใช้ Dashboard ในการรายงานข้อมูลให้ ผู้บริหารจึงต้องต้องมีคู่มือหลายแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เช่น ระดับปริญญาโท มีคนมา เรียนน้อยลง จึงมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทุกสถาบัน จะมีการบริหารจัดการหลักสูตร อย่างไม่ให้มีผู้เรียนเพิ่มขึ้น

**หมวด 5 บุคลากร** การกำหนดให้มีระบบพี่เลี้ยงอาจารย์ใหม่และมีการส่งเสริม โดยใช้เกณฑ์ของมหาวิทยาลัยกำหนดให้อาจารย์ใหม่ คุณวุฒิปริญญาโท ต้องทำงานที่ปี แล้วไป เรียนปริญญาเอกอาจารย์ได้เรียนปริญญาเอก ให้ได้พัฒนาภาษาอังกฤษแล้วจะให้มาเป็นหัวหน้า กลุ่มวิชาการงานสอนของอาจารย์ใช้เกณฑ์มหาวิทยาลัย ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และ



การสอนออนไลน์ มีการสนับสนุนเพื่อให้ทุกคนการสอนทางไกลได้ที่คอมพิวเตอร์ประจำโต๊ะโดยมีโปรแกรม WebEx ให้มี license ทุกคน และมีโปรแกรม Zoom เป็นส่วนกลางที่ใช้ได้ระดับอินเตอร์ใช้ได้ 700 – 1000 คน ที่ทำให้ภาพเสียงมีประสิทธิภาพ และจากวิสัยทัศน์ด้านการดูแลผู้สูงอายุ อาจารย์จะต้องมีวิจัย ตำรา และนวัตกรรม ด้านสูงอายุ และมีการสนับสนุนบริการวิชาการด้านผู้สูงอายุ ใน 9 เขตเทศบาลขนาดใหญ่ ความผูกพันของบุคลากร ส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน ส่งเสริมให้อาจารย์ขอตำแหน่งวิชาการได้ตำแหน่งวิชาการมีจำนวนมากขึ้น ส่วนสายสนับสนุนมีการขึ้นตำแหน่งชำนาญการ จากการพัฒนางานในหน่วยงานของตนเอง จัดทำเป็นคู่มือเพื่อให้ได้ตำแหน่งชำนาญการ มี 5 คน ด้วยวิสัยทัศน์ สถาบันชั้นนำระดับสากล จึงสนับสนุนให้เรียนภาษาอังกฤษ สายสนับสนุน 2 คน อาจารย์ 3 คน ทุกคนผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ และมีการพัฒนาให้แต่ละหน่วยงานมีการนำเสนองานเป็นภาษาอังกฤษ ใน Tea talk ได้ ซึ่งทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษจะเป็นการรองรับการตรวจรับรอง AUNQA ในระดับอาเซียน

**หมวด 6 การปฏิบัติการ** มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน และปรับโครงสร้างองค์กรให้มีกระบวนการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง การบริหารแนวราบมากขึ้นการมอบหมายงานที่ชัดเจน มี Job description ที่ชัดเจนมีการตั้งศูนย์นวัตกรรมเพื่อสุขภาวะองค์กรวม ทำหน้าที่การจัดทำนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ทางกายภาพ และการจัดการทรัพยากรปัญญาเป็นแหล่งฝึกการดูแลผู้สูงอายุสำหรับนักศึกษาพยาบาลและนักศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และมีการตั้งศูนย์การดูแลต่อเนื่อง ตั้งแต่การดูแลวัยเด็ก ศูนย์การดูแลครอบครัวไทย และศูนย์สร้างเสริมกำลังใจ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ มีการตรวจสุขภาพบุคลากรอาจารย์ในคณะ ตรวจสุขภาพประจำปีตรวจสุขภาพ ในส่วนของนักศึกษาจะเป็นเรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เช่น การป้องกันการเกิดเข็มตำ การสัมผัสสิ่งคัดหลั่ง ตามหลักการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ และเรื่องการป้องกันการเกิดอัคคีภัย จะอยู่ในกฎหมายเรื่องความปลอดภัย

**หมวด 7 ผลลัพธ์** ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนสามารถสอบผ่านขั้นทะเบียนประกอบวิชาชีพในปีแรก ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในระดับมาก ทุกหลักสูตรต้องได้มาตรฐาน AUNQA ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อบัณฑิต จำนวนผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการ อาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ (ISI/SCOPUS) การนำวิจัยไปใช้ประโยชน์ ผลลัพธ์ด้านการจัดการศึกษา คะแนนความพึงพอใจของนักศึกษาปริญญาตรีปีสุดท้ายต่อการจัด

การศึกษาของหลักสูตร ความพึงพอใจของนักศึกษาทุกหลักสูตรต่ออาจารย์ผู้สอน ด้านวิจัย เช่น แหล่งทุนวิจัยภายนอกที่สนับสนุนการวิจัยของคณะอย่างต่อเนื่อง ด้านบริการวิชาการ เช่น คะแนนความพึงพอใจของผู้สูงอายุต่อการให้บริการของศูนย์ส่งเสริมและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุของคณะฯ ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านบุคลากร เช่น จำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษาเต็มเวลา เทียบเท่า FTES ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด บุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการอบรมภาษาอังกฤษ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลองค์กร จำนวนปีที่ได้รับการรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ จากสภาการพยาบาล ผลการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทของคณะกรรมการประจำคณะฯ การบริหารงานด้วยความโปร่งใส ข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ได้รับการแก้ไข ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพ เฉพาะเพิ่มขึ้น ร้อยละของรายได้จากการบริหารสินทรัพย์ของคณะฯ ร้อยละของเงินออมจากรายรับของงบประมาณเงินรายได้ ความสำเร็จของการรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี

หมวด 1 การนำองค์กร

การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

- ผู้นำระดับสูงมีวิสัยทัศน์ เน้นการนำองค์กรแบบมีส่วนร่วม
- สื่อสารนโยบาย วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์โดยประชุมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวข้องของแต่ละกลุ่ม มีการกำหนดวันที่ชัดเจนในแต่ละสัปดาห์ เช่น Tea Talk, Wednesday Talk, Meet the dean เป็นต้น
- มีระบบนำองค์กร (Leadership System) ที่ใช้ได้กับทุกระดับ
- ผู้นำระดับสูงสื่อสารวิสัยทัศน์ทั้งการประกาศนโยบาย คลิปวิดีโอ สร้างสัญลักษณ์เป็นจุดถ่ายรูป การจัดประกวดโลโก้ ลาน CoC การจัดทำภาพ CoC ติดที่รถบัส
- ผู้นำระดับสูงมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี และกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงานบุคลากร
- การสร้างชุมชนเข้มแข็งเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม มีการทำ MOU กับหน่วยงานระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับพื้นที่ เทศบาล และทำโครงการพัฒนาชุมชน อย่างต่อเนื่องให้เป็นชุมชนเข้มแข็ง
- การสร้างชุมชนเข้มแข็งเริ่มจากการทำ CSR ตามด้วยการบริการวิชาการ และตามด้วยวิจัย และการเรียนการสอนตามลำดับ ทุกชุมชนเน้นการดูแลผู้สูงอายุและส่งเสริมการดูแลต่อเนื่องตามวิสัยทัศน์

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์

- การพัฒนาการวัดประเมินโดย Digitalization และการใช้ application
- มีการพัฒนาระบบ Dashboard ในการกำกับงาน ให้ผู้บริหารได้เห็นข้อมูลและติดตามโดยเร็ว เช่น ทุนวิจัยภายนอก
- คณบดีใช้ Strategic Mapping ที่เป็นระบบดิจิทัลบนฐานข้อมูลเพื่อติดตามโครงการและการใช้งบประมาณ
- การกำหนดคู่เทียบ ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์จากสถาบันต่าง ๆ เช่น รามา ศิริราช เชียงใหม่ ขอนแก่น นุรพา ธรรมศาสตร์ เพราะตัวชี้วัดแต่ละที่เก็บไม่เหมือนกัน จึงมีคู่เทียบหลายแห่ง
- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสถาบันอื่น เช่น ระดับปริญญาโทมีคณาเรียนน้อยลง จึงมีการจัด KM แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทุกสถาบัน เพื่อหาแนวทางการดำเนินการให้มีผู้เรียนเพิ่มขึ้น เป็นต้น

หมวด 6 การปฏิบัติการ

- มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน และปรับโครงสร้างองค์กร เป็นการบริหารแนวราบมากขึ้น
- มีการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ให้ขึ้นมาเป็นหัวหน้างาน มีการมอบหมายงานและมี Job description ที่ชัดเจน
- มีการปรับระบบการทำงานให้มีการทำงานคร่อมสายงานกับหน่วยงานอื่น กำหนดลูกค้ำแต่ละหน่วยงานและ ระหว่างหน่วยงานจะเป็น Owner เป็นลูกค้ำกันเองการประสานงานกันได้ง่ายและชัดเจน
- มีการตั้งศูนย์นวัตกรรมเพื่อสุขภาพของศรีรวม จัดทำนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ทางการแพทย์ และการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา
- มีศูนย์ส่งเสริมสุขภาพและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุให้บริการด้านส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ เป็นแหล่งฝึกนักศึกษาพยาบาลและนักศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

หมวด 2 กลยุทธ์

- กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ มีการวิเคราะห์จากบริบทต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก สอดรับกับวิสัยทัศน์ และมีตัวชี้วัดของวิสัยทัศน์
- การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- คณบดีมอบให้ผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้อง นำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปถ่ายทอดสู่หน่วยงานและบุคลากร โดยหน่วยงาน ดำเนินโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี
- มีการติดตามผลการดำเนินงาน การใช้งบประมาณ ตามไตรมาส และนำผลการประเมินสู่การปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในปีถัดไป

หมวด 3 ลูกค้ำ

- กำหนดลูกค้ำ 3 กลุ่ม มีผู้บริหารระดับรองรับผิดชอบกลุ่มลูกค้ำแต่ละกลุ่ม และมีผู้รับผิดชอบรับรู้และตอบสนองความต้องการของลูกค้ำในกลุ่มที่รับผิดชอบ ลูกค้ำจะได้รับการดูแลตั้งแต่แรกเข้าเกิดความผูกพัน
- มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้ำแต่ละกลุ่ม เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหอพัก ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้
- มีการรับฟังลูกค้ำแล้วไปปรับปรุง เช่น ผู้ให้ทุนการวิจัย ผู้ใช้ผลงานการวิจัยต้องการงานวิจัยแบบใดรับฟังเพื่อนำไปพัฒนาอาจารย์ พัฒนาโครงการวิจัยให้ตอบสนองกับแหล่งทุน เพื่อให้ได้รับทุนอย่างต่อเนื่อง
- มีระบบการจัดการข้อร้องเรียน มีขั้นตอนชัดเจน และมีช่องทางให้ร้องเรียนได้ทางหน้า Website ผ่านทางสื่อ

หมวด 5 บุคลากร

- มีระบบที่เลี้ยงสำหรับอาจารย์ใหม่ และให้รางวัลอาจารย์ที่เลี้ยงที่สามารถให้อาจารย์ใหม่มีผลงาน
- มีการวางแผนพัฒนาอาจารย์ใหม่ที่มีวุฒิปริญญาโทเรียนต่อปริญญาเอกให้พัฒนาภาษาอังกฤษ เมื่อจบปริญญาเอกให้เป็นหัวหน้ากลุ่มวิชา และเตรียมเป็นอาจารย์บัณฑิตศึกษา
- ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และการสอนออนไลน์
- สนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนขึ้นตำแหน่งและศึกษาต่อปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก เพื่อตอบสนองงานของคณะ
- การพัฒนาบุคลากรด้านภาษาอังกฤษ เพื่อตอบ

หมวด 7 ผลลัพธ์

- ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ำกลุ่มอื่น และด้านกระบวนการเช่น ผู้สำเร็จการศึกษาสอบผ่านขั้นทะเบียนประกอบวิชาชีพในใบแรก ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในระดับมาก ร้อยละการมีงานทำของของบัณฑิตภายใน 1 ปี จำนวนผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ (ISI/SCOPUS)
- ผลลัพธ์ด้านลูกค้ำ คะแนนความพึงพอใจของนักศึกษาป.ตรีปีสุดท้ายต่อการจัดการศึกษาของหลักสูตร ความพึงพอใจของนักศึกษาทุกหลักสูตรต่ออาจารย์ผู้สอน แหล่งทุนวิจัยภายนอกที่สนับสนุนการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ความพึงพอใจของผู้สูงอายุต่อการให้บริการของศูนย์ส่งเสริมและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุ
- ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ค่า FTES ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด บุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการอบรมภาษาอังกฤษ
- ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร เช่น จำนวนปีที่ได้รับการรับรองฯ จากสภาการพยาบาล -ผลการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทของคณะกรรมการประจำคณะฯ ข้อร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ได้รับการแก้ไข
- ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ เช่น ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพเฉพาะเพิ่มขึ้น ร้อยละของรายได้จากการบริหารสินทรัพย์ของคณะฯ

ภาพประกอบ 7 แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### หมวด 1 การนำองค์กร

- ผู้นำระดับสูงมีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่น
- ระบบการนำองค์กร
- นโยบายชัดเจน
- มีการมีส่วนร่วมของบุคลากร
- สื่อสารชัดเจนและทั่วถึงทุกกลุ่ม
- เครื่องมือคุณภาพช่วยให้องค์กรสำเร็จ
- ผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดี
- ปฏิบัติตามกฎหมาย และจริยธรรม
- สร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงาน
- การสนับสนุนชุมชนด้านสุขภาพ
- แผนสืบทอดตำแหน่ง

### หมวด 2 กลยุทธ์

- กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก
- การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก
- กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ บุคลากรมีส่วนร่วม
- การเตรียมพร้อมให้ความรู้ใหม่ๆ แก่บุคลากร
- เป็นแนวทางที่กำแนบยุทธศาสตร์
- มีระบบถ่ายทอดแผนสร้างความเข้าใจ ให้บุคลากร
- จัดทำแผนปฏิบัติการคู่กับแผนการเงินและแผนบริหารบุคลากร
- ปรับเปลี่ยนแผนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง และโอกาสใหม่

### หมวด 3 ลูกค้า

- จำแนกลูกค้าด้านการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ
- มีกระบวนการรับฟังเสียงของลูกค้า อย่างเป็นระบบ
- นำเสียงลูกค้านำไปออกแบบ/ปรับปรุงผลิตภัณฑ์
- การกระวนการให้บริการลูกค้า
- การสื่อสารกับลูกค้าแต่ละกลุ่มมีจุดเน้นต่างกัน
- สร้างความผูกพันลูกค้า
- ความเป็นห่วงใยและไม่พึ่งพาเอาเปรียบผลิตภัณฑ์
- ระบบจัดการร้องเรียนที่ชัดเจน

### หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และจัดการความรู้

- มีตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดกระบวนการและตัวชี้วัดงานประจำ
- การวัดประเมิน ใช้ Digitalization and application
- การวัดใช้หลัก SMART KPI
- มี Leading และ Lagging Indicator
- มีฐานข้อมูลตัวชี้วัด
- การใช้ Dashboard นำเสนองานเพื่อการตัดสินใจ
- การจัดการความรู้ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

### สรุปแนวปฏิบัติที่ดี การจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

### หมวด 5 บุคลากร

- การวิเคราะห์ Gap สรรถมนำมาเป็นเกณฑ์คัดเลือกคนใหม่
- การจัดทำแผนด้านบุคลากรสนับสนุน SO และแผนปฏิบัติการ
- การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตาม IDP
- วิเคราะห์อัตราที่ล้าจาก ค่า FTES หลักสุดใหม่ จน.ผู้เกษียณอายุ
- จัดสรรงานที่เหมาะสมกับศักยภาพบุคลากร
- เน้นการสื่อสารพูดคุยที่ความเข้าใจ
- วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากร
- การประเมินความผูกพันในภาพรวม 3 S คือ Stay Strive

### หมวด 7 ผลลัพธ์

- ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ เช่น ผู้สำเร็จการศึกษาสอบผ่านขึ้นทะเบียนเป็นเอกเทศบัณฑิต/บัณฑิต/นานาชาติ
- ผลลัพธ์พหุศาสตร์บัณฑิตได้รับการรับรอง AUNQA/ASEAN
- ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ความพึงพอใจต่อหลักสูตร ความพึงพอใจต่อผู้สอน ความพึงพอใจต่อห้องปฏิบัติการ พยาบาล ความพึงพอใจต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
- ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ความผูกพันของบุคลากร อัตราส่วน FTES คะแนนสอบภาษาอังกฤษของบุคลากรที่เข้าอบรม
- ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ผลการประเมินผู้บริหาร จำนวนข้อร้องเรียนต่างๆ
- ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพเพิ่มขึ้น ร้อยละของกำไรจากรายได้ ความสำเร็จของแผนกลยุทธ์

### หมวด 6 การปฏิบัติการ

- การออกแบบผลิตภัณฑ์จากความต้องการของลูกค้า และข้อกำหนด
- นำกระบวนการ SIPOC มาออกแบบกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน
- วิเคราะห์กระบวนการทำงาน และปรับการบริหารแนวราบมากขึ้น
- การผลิตนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสังคมโลก
- การผลิตนวัตกรรมสู่การต่อยอดเชิงนโยบาย เชิงสังคมหรือเชิงพาณิชย์
- มีกระบวนการส่งเสริมความปลอดภัยตามหลักอาชีวอนามัย
- การป้องกันความเสี่ยงของนักศึกษาพยาบาลในการปฏิบัติการพยาบาล

ภาพประกอบ 8 สรุปแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล



## ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการ คุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

#### 1. ผลการยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการ คุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการ  
คุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content  
Analysis) โดยจำแนกข้อมูลและจัดระบบข้อมูลเป็นแต่ละหมวด หมวด 1 ถึงหมวด 7 และมา  
สังเคราะห์เพื่อนำมายกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEX  
แล้วนำร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ มา  
ดำเนินการต่อ ได้ผลดังนี้

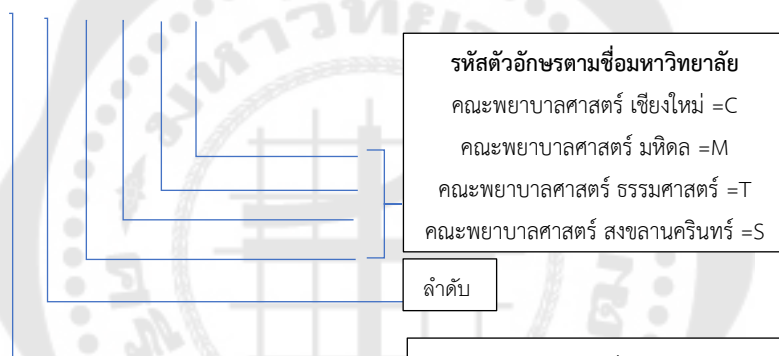
1.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบ  
ความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา โดยมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ  
ผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์ที่มีต่อร่างตัวชี้วัด สรุปได้ 6 ประเด็นดังนี้ 1) ปรับคำตัวชี้วัดให้  
เหมาะสมขึ้น 2) ตัวชี้วัดที่มีความซ้ำซ้อนกันนำมารวมกัน 3) ย้ายบางตัวชี้วัดให้ตรงตามหมวด 4)  
ตัวชี้วัดบางตัวกำกวมปรับให้ชัดเจนขึ้น 5) ตัดตัวชี้วัดที่มีความเฉพาะเจาะจงของแต่ละ  
มหาวิทยาลัยออก และ 6) เพิ่มตัวชี้วัดผลลัพธ์ให้ครอบคลุมขึ้น สำหรับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ  
ต่อร่างแนวทางการดำเนินงานฯ สรุปได้ 5 ประเด็น ดังนี้ 1) ปรับข้อความให้เหมาะสมยิ่งขึ้น 2) เพิ่ม  
คำอธิบายบางแนวทางให้ชัดเจนขึ้น 3) ปรับย้ายตัวชี้วัดบางตัวมาเป็นแนวทาง 4) เพิ่มการ  
ยกตัวอย่างแนวทางให้ชัดเจนขึ้น และ 5) ปรับการเขียนแนวทางให้เป็นข้อ จากนั้นผู้วิจัยได้นำ  
ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาปรับปรุงเพื่อจัดทำเป็นร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อ  
การจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศที่มีความถูกต้องเหมาะสมเพิ่มขึ้น แล้วนำมาดำเนินการต่อใน  
การสนทนากลุ่ม

1.2 ผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดย  
ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง และให้ข้อเสนอแนะต่อร่างตัวชี้วัดและ  
แนวทางการดำเนินงานเพื่อจัดทำเป็นการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศฯ โดยมีข้อคิดเห็นและ  
ข้อเสนอแนะต่อร่างตัวชี้วัด สรุปได้ ดังนี้ ตัวชี้วัด 1) ปรับคำตัวชี้วัดให้เหมาะสมชัดเจนขึ้น 2)  
ตัวชี้วัดที่มีความซ้ำซ้อนกันนำมารวมกัน 3) ย้ายบางตัวชี้วัดให้ตรงตามหมวด 4) ตัวชี้วัดบางตัว  
กำกวมปรับให้ชัดเจนขึ้น 5) เพิ่มตัวชี้วัดให้ครอบคลุมขึ้น เช่น แสดงบทบาทการเป็นแบบอย่างของ  
ผู้นำระดับสูงในการปฏิบัติตามกม.และจริยธรรม ,การสร้างความร่วมมือกับเครือข่าย ในการเป็น

องค์กรรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อร่างแนวทางการดำเนินงานฯ สรุปได้ 5 ประเด็น ดังนี้ 1) เพิ่มคำอธิบายให้ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น 2) เพิ่มข้อความการนำผลการทบทวนกระบวนการไปปฏิบัติ 3) เพิ่มการยกตัวอย่างแนวทางให้ชัดเจนขึ้น 4) ย้ายตัวชี้วัดมาเป็นแนวทาง เช่น ระบบการพัฒนาบุคลากรด้านภาษาอังกฤษให้ผ่านเกณฑ์ จากนั้น ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างข้อสรุปเพื่อความถูกต้องและเหมาะสมมีความสมบูรณ์มากขึ้น นำมาจัดทำเป็นตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลต่อไป

### รหัสตัวชี้วัด ดังนี้

รหัสที่ใช้ระบุ x x - x x x x



A =หมวด1 การนำองค์กร B= หมวด 2 กลยุทธ์  
C = หมวด3 ลูกค้ำ D = หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  
E =หมวด 5 บุคลากร F = หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ G = หมวด 7 ผลลัพธ์

ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

#### หมวด 1 การนำองค์กร

##### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ผู้นำระดับสูงของสถาบันกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม แสดงให้เห็นถึงค่านิยมและจริยธรรมของสถาบันที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทำให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ค่านิยมและกลยุทธ์ที่ผู้นำได้กำหนดไว้ ควรช่วยชี้นำการตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมของสถาบัน ผู้นำระดับสูงต้องสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมสนับสนุนงานของสถาบัน มีการพัฒนาและเรียนรู้ ใฝ่สร้างนวัตกรรม และเปิดรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ผู้นำระดับสูงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและการสร้าง



สภาวะแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการสร้างนวัตกรรม การสื่อสาร การสอนงานและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้นำระดับสูงรับผิดชอบต่อการกำกับดูแลองค์กร การกระทำและผลการดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับดูแลสถาบัน รวมทั้งรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งในด้านจริยธรรม การปฏิบัติการ ให้มีการปฏิบัติตามปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ การรับรองคุณภาพและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และสร้างประโยชน์ให้สังคม ความผาสุกของสังคม และการสนับสนุน

ตาราง 2 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของ

สถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 1 การนำองค์กร

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง</b>		
A1-CMTS	ผู้นำระดับสูงมีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม จาก การวิเคราะห์องค์กร และภาวะการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงของโลก นโยบายทางด้านสุขภาพ และการศึกษา การใช้ข้อมูลของบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุมทุกพันธกิจ	<p>การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมขององค์กรได้ครอบคลุมทุกพันธกิจขององค์กรเริ่มจากผู้นำระดับสูง โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.การวิเคราะห์องค์กร ข้อมูลคู่แข่ง คู่เทียบ ข้อมูลองค์กรที่ได้รับการจัดอันดับ Ranking การวิเคราะห์สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของโลก ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ นโยบายทางด้านสุขภาพ และนโยบายทางการศึกษาของประเทศและของโลก</li> <li>2.การใช้ข้อมูลของบุคลากรทุกระดับตั้งแต่กระบวนการ SWOT Analysis และกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมผ่านกิจกรรม เช่น การสัมมนานักบุคลากร การทำ workshop เป็นต้น</li> <li>3.การนำเสียงของผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่ม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกพันธกิจมากำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม</li> <li>4.มีการทบทวนกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมอย่างต่อเนื่องทุกปีและนำผลการทบทวนไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น</li> </ol>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง</b>		
A2- CMTS	มีระบบการนำองค์กร (Leadership System) ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์	ผู้นำระดับสูงมีการกำหนดระบบการนำองค์กร (Leadership System) เป็นกระบวนการบริหารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ผู้บริหารใช้ในการนำองค์กรเป็นวงจรที่เชื่อมต่อกัน เริ่มจากการพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสื่อสารและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติ และมีการรับฟัง รวมทั้งมีการพัฒนา การยกย่องชื่นชม มีการเรียนรู้และปรับปรุงการดำเนินงาน ในการชี้แนะและกำหนดทิศทางขององค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์
A3- CMTS	มีกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์ของผู้นำระดับสูงทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้เหมาะสมกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน ลูกค้า วิจัยและบริการวิชาการ	ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กรต่อบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้า ดังนี้ 1.การสื่อสารให้บุคลากรสามารถเข้าใจและปฏิบัติงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ ในแต่ละกลุ่มจะมีการสื่อสารที่แตกต่างกัน ทั้งวัตถุประสงค์ เนื้อหาที่จะสื่อสาร ช่องทางการสื่อสารที่มีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยแบบ Face to Face, การแจ้งข้อมูลเป็นระยะ ๆ, การใช้ Social media , กิจกรรม Meet the dean, การจัดทำวิดีโอ, การใช้โลโก้สัญลักษณ์ในจุดถ่ายภาพ หรือติดที่รถประจำคณะ เป็นต้น 2.การสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าและคู่ความร่วมมือตามเป้าหมายให้ชัดเจน ดังนี้ -การสื่อสารกับผู้เรียนปัจจุบันให้ผู้เรียนทราบเพื่อให้มีส่วนร่วม เช่น การพบประชาคมนักศึกษาพยาบาล และชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่นักศึกษาจะได้เมื่อเรียนในคณะที่เป็น 1 ใน 100 ของโลก เป็นต้น - การสื่อสารกับผู้เรียนในอนาคตเพื่อให้เข้ามาเรียน เช่น กลุ่มผู้ที่ยังไม่เข้ามาเรียนต้องให้ข้อมูลการสอบผ่านขึ้น

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		<p>ทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ อัตราเงินเดือนเมื่อจบการศึกษา อัตราการมีงานทำ เป็นต้น</p> <p>- การสื่อสารกับลูกค้าในอดีต นักศึกษาที่จบไปแล้ว อาจจะถูกดึงมากลุ่มศิษย์เก่าจะเป็นลูกค้าใหม่ในอนาคต โดยอาจเป็นลูกค้าด้านการศึกษา หรือเป็นลูกค้าด้านบริการวิชาการ การสร้างความผูกพันให้ลูกค้าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก</p> <p>3. มีการกำหนดช่องทางการสื่อสารทั้งความถี่ ช่วงเวลา และประเมินความพึงพอใจต่อช่องทางการสื่อสาร</p> <p>4. มีการประเมินความสำเร็จในการสื่อสารวิสัยทัศน์ โดยมีการประเมินการรับรู้และความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์</p> <p>5. ใช้เครื่องมือในการประเมินผลภายหลัง จากที่มีการสื่อสาร ทั้ง Formative จากแบบสอบถามการรับรู้ ความเข้าใจและการนำไปปฏิบัติจริง และ Summative จากการวัดพฤติกรรมตามวิสัยทัศน์ และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และปรับปรุง</p>
A4-CMTS	<p>มีการแสดงบทบาทการเป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>สะท้อนค่านิยมองค์กรของผู้นำระดับสูง</p>	<p>การแสดงบทบาทการเป็นแบบอย่างที่ดีสะท้อนค่านิยมองค์กรของผู้นำระดับสูง ดังนี้</p> <p>1. มีการกำหนดผู้นำระดับสูงว่าหมายถึงผู้นำระดับใด เช่น คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี เป็นต้น</p> <p>2. มีการวิเคราะห์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และมีการให้ความหมายไว้อย่างชัดเจน มีผู้รับผิดชอบค่านิยมอย่างชัดเจน</p> <p>3. ผู้นำระดับสูงต้องมีคุณลักษณะของค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ต้องเข้าใจ และเป็นตัวอย่างที่ดี ต้องมีพฤติกรรมที่แสดงถึงสิ่งนั้นให้ทุกคนเห็นเป็นประจักษ์พยาน เพราะจะเป็นความสำคัญและนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์</p> <p>4. มีวิธีการสื่อสารแบบอย่างของค่านิยมองค์กรของผู้นำระดับสูง ที่ชัดเจนให้บุคลากรรับรู้ อย่างเป็นรูปธรรม ทำให้</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		<p>เกิดความยั่งยืน เช่น การสื่อสารในประชาคม มีกิจกรรมที่สะท้อนค่านิยมองค์กรและผู้นำระดับสูงมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างชัดเจน เป็นต้น</p> <p>5. มีตัววัดค่านิยมที่ชัดเจน มีการติดตามประเมินผลการเป็นแบบอย่างของผู้นำระดับสูง โดยให้บุคลากรเป็นผู้ประเมินและนำข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุง</p>
A5-CMTS	<p>มีการแสดงบทบาทการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำระดับสูงในการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรม</p>	<p>ผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมในการทำงานอย่างจริงจังโดยการสื่อสารด้วยตนเอง การประกาศนโยบาย และเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตน</li> <li>2. มีการประเมิน ITA มีการจัดทำประกาศเป็นนโยบายที่สนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานตามนโยบายและความโปร่งใส คณบดีเป็นผู้ประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานของคณะ เรื่องนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใส การรณรงค์ ผ่านทาง Youtube บน Website ของคณะ ให้บุคลากร นักศึกษา บุคคลภายนอกรับทราบ</li> <li>3. มีกิจกรรมที่สนับสนุนด้านกฎหมายและจริยธรรมที่ผู้นำระดับสูงมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างชัดเจน ปฏิบัติในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด</li> <li>4. มีการประเมินผู้นำระดับสูงโดยการประเมินการรับรู้ของบุคลากรในการปฏิบัติตามกฎหมายและประพฤติอย่างมีจริยธรรมของผู้นำระดับสูงและนำข้อเสนอแนะมาพัฒนาปรับปรุง</li> </ol>
A6-CMTS	<p>มีการติดตามผลการดำเนินการขององค์กร และสร้างบรรยากาศที่</p>	<p>ผู้นำระดับสูงมีความมุ่งมั่นในความสำเร็จในงานตามเป้าหมายขององค์กร และสร้างบรรยากาศเกื้อหนุนความสำเร็จ ดังนี้</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	<p>กำหนดให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต</p>	<p>1. ติดตามผลการดำเนินการขององค์กรตามเป้าหมาย โดยมีการวางระบบการติดตาม ตามตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ โดยมีการกำหนดช่วงเวลาชัดเจน และติดตามอย่างสม่ำเสมอ เช่น คณะมีความโดดเด่นเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ คือ เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำ ระดับประเทศและระดับนานาชาติ จะใช้ QS Ranking เป็นตัวขับเคลื่อน มีเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศหลายแห่ง ทั้งด้านการศึกษาและการวิจัย การจัดการศึกษาวิชาชีพสาขาพยาบาลศาสตร์ ทั้งหลักสูตรปริญญาตรี โท เอก การมีเครือข่ายกับต่างประเทศมากขึ้น เพื่อสร้างความมีชื่อเสียงของคณะให้มากขึ้น และงานวิจัยให้มากขึ้น</p> <p>2. มีการใช้เครื่องมือคุณภาพมาช่วยในการทำให้องค์กรสำเร็จ เช่น KM , LEAN, CQI, PDCA เป็นต้น</p> <p>4. มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรให้มีผลการดำเนินงานที่ดี เช่น การสนับสนุนค่าตอบแทน ค่าตีพิมพ์ต่างประเทศ ในฐาน scopus ค่าแปลภาษา เป็นต้น</p>

### 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

A7-CMTS	<p>มีระบบการกำกับดูแลการดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์</p>	<p>ผู้นำระดับสูงมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและวิธีการที่ให้องค์กรมุ่งไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง โดย</p> <p>1. มีการสื่อสารเป้าหมายและวิธีการที่ให้องค์กรมุ่งไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจไปยังผู้รับผิดชอบและบุคลากรทุกคน</p> <p>2. มีการจัดทำข้อตกลงภาระงาน (PA) ของผู้บริหารและผู้รับผิดชอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่</p>
---------	---	--

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		<p>เชื่อมโยงกับแผนและเป้าหมายขององค์กร</p> <p>3.มีคณบดี และทีมบริหาร เป็นคณะกรรมการบริหารประจำคณะพยาบาลศาสตร์ ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของคณะ</p> <p>4.มีการกำกับติดตามประเมินผลความสำเร็จทุกไตรมาส</p> <p>5.นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และเร่งพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย รวมทั้งนำไปพัฒนาภาวะผู้นำ ระบบการนำองค์กรต่อไปให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น</p>
A8-CMTS	มีระบบสนับสนุนชุมชนเข้มแข็งด้านสุขภาพ	<p>มีระบบสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาพแก่ชุมชน ดังนี้</p> <p>1.มีการคัดเลือกชุมชน พื้นที่ที่อยู่ใกล้กับสถาบันและมีการร่วมมือกับชุมชน และพิจารณาความยั่งยืน ความต่อเนื่อง ให้ชุมชนสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง</p> <p>2.มีการประเมินความต้องการของชุมชน และนำความต้องการ ความกังวลของชุมชน นำมาวางแผนกลยุทธ์ แผนต่าง ๆ</p> <p>3.การให้บริการวิชาการแก่ชุมชนเป็นรูปแบบบูรณาการงานเรียนการสอน งานวิจัย และด้านการบริการวิชาการ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อเนื่อง เป็นพื้นที่ในการฝึกปฏิบัติของนักศึกษาพยาบาล ต้องมีการทำร่วมกับการเรียนการสอน และงานวิจัย โดยความเชี่ยวชาญตามสมรรถนะหลักขององค์กรและความเชี่ยวชาญของอาจารย์ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อเนื่อง</p> <p>4.เป็นชุมชนเป็นแหล่งการเรียนรู้สำหรับนักศึกษาพยาบาลหลายหลักสูตร และผู้เข้าอบรมบริการวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>5.มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน และมีการประเมินชุมชน</p>



ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		สามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง และขยายผลไปยังพื้นที่อื่นได้ เพื่อยกระดับความสามารถในการจัดการตนเองจนเป็น ชุมชนต้นแบบด้านการดูแลสุขภาพ
A9- CMTS	มีระบบการกำกับดูแล องค์กรที่มี ธรรมาภิบาล คล่องตัว โปร่งใสเป็นธรรม	มีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่มีธรรมาภิบาล คล่องตัว โปร่งใสเป็นธรรม โดย 1. มีกระบวนการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการ บริหารงาน 2. มีแผนการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรร มาภิบาล 3. มีการดำเนินการตามแผนที่กำหนด เช่น การทำตามแนว ปฏิบัติ กฎระเบียบในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยความ โปร่งใสและมีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระเบียบอย่าง เคร่งครัด 4. มีการประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารตามหลัก ธรรมาภิบาล นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงการดำเนินงาน
A10- CM	มีระบบกำกับกา รดำเนินการขององค์กร และบุคลากรเป็นไป ตามกฎหมายและมี จริยธรรม	ระบบในการกำกับให้การดำเนินการขององค์กรและ บุคลากรเป็นไปตามกฎหมายและมีจริยธรรม ดังนี้ 1. มีการวางระบบการกำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตาม กฎหมาย ข้อบังคับและประพฤติดอย่างมีจริยธรรม โดย กำหนดตัววัดที่ชัดเจน 2. มีการประกาศเจตนารมณ์ สร้างบรรยากาศและเป็น แบบอย่างให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม อย่างจริงจัง 3. มีการประเมิน ITA และประกาศนโยบายที่สนับสนุนและ ส่งเสริมการบริหารงานตามนโยบายและความโปร่งใส เช่น การรณรงค์การปฏิบัติตามITA ผ่านทาง You tube หรือบน Website ขององค์กร เป็นต้น 4. มีการยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ปฏิบัติความดี เช่น ให้รางวัล

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		<p>ผู้ที่ได้รับรางวัลความดี มีการประกาศบุคลากรที่ทำความดีทางเว็บไซต์ โขเชียลมีเดีย</p> <p>5.กำกับดูแลให้บุคลากรการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และจริยธรรม โดยกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงานบุคลากร (PA)</p> <p>6.มีการประเมินผู้บริหารในการปฏิบัติตามกฎหมายและประพฤติอย่างมีจริยธรรม</p> <p>7.มีการประเมินระบบและนำผลการประเมินมาปรับปรุง</p>
A11- CM	มีการวางระบบการดูแลองค์กรที่ให้มีการบริหารจัดการความคล่องตัว ความโปร่งใส	<p>1.มีการวางระบบการกำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและประพฤติอย่างมีจริยธรรม โดยกำหนดตัววัด</p> <p>2.มีการประเมิน ITA และประกาศนโยบายที่สนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานตามนโยบายและความโปร่งใส เช่น การรณรงค์การปฏิบัติตามITA ผ่านทาง You tube หรือบน Website ขององค์กร เป็นต้น</p> <p>4.มีการยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ปฏิบัติความดี เช่น ให้รางวัลผู้ที่ได้รับรางวัลความดี มีการประกาศบุคลากรที่ทำความดีทางเว็บไซต์ โขเชียลมีเดีย</p> <p>5.มีการประเมินการรับรู้ของบุคลากรในการปฏิบัติตามกฎหมายและประพฤติอย่างมีจริยธรรมของผู้บริหาร</p> <p>6.กำกับดูแลให้บุคลากรการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ และจริยธรรม โดยกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงานบุคลากร (PA)</p> <p>7.มีการประเมินระบบและนำผลการประเมินมาปรับปรุง</p>
A12- CMTS	มีกระบวนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่าย ในการเป็นองค์กรรับผิดชอบต่อ	<p>กระบวนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่าย ในการเป็นองค์กรรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้</p> <p>1.มีระบบและกระบวนการที่ชัดเจน ในการให้บริการแก่ชุมชนต้องมีขั้นตอน ตั้งแต่กระบวนการเลือกชุมชนต้อง</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	สังคม	<p>กำหนดตั้งแต่เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกพื้นที่ที่จะให้บริการแก่สังคม ชุมชนควรเป็นพื้นที่ที่อยู่ใกล้คณะ</p> <p>2. การทำ MOU กับหน่วยงานระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับพื้นที่ เทศบาล และมีการประสานงานกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น นายกเทศมนตรี นายกเทศบาลเมือง และทำ MOU ที่ชัดเจนเพื่อนำองค์ความรู้ด้านสุขภาพ และสมรรถนะหลักไปใช้ให้เกิดประโยชน์</p> <p>3. การสร้างความร่วมมือกับชุมชนวิชาชีพที่โรงพยาบาล โดยคณะร่วมจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรพยาบาล และในแผนของคณะด้านการจัดการศึกษามีการพัฒนา Preceptor ของโรงพยาบาลในการเป็นผู้สอนภาคปฏิบัติที่ช่วยดูแลนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4. มีการประเมินตามเป้าหมายและตัววัดเพื่อดูความเข้มแข็งของชุมชนและนำมาปรับปรุง</p>

## หมวด 2 กลยุทธ์

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

การจัดทำกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขันที่ตรงการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูงสำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัวต้องการการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในการนำสู่เป้าหมายในอนาคตสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความอยู่รอด และความก้าวหน้าขององค์กรหรือหน่วยงานในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กรทางกลยุทธ์ ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ขึ้นนำอนาคตขององค์กรนั้น การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ และวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง โอกาส และภาวะคุกคาม การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายนอกและภายใน เพื่อเป็นข้อมูลในการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นการนำแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม และมีประสิทธิภาพ และนำไปถ่ายทอดสู่แผนปฏิบัติการจะต้องทำความเข้าใจกลยุทธ์เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนทราบถึงสิ่งที่ตนจะต้องปฏิบัติ เพราะการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะต้องร่วมกันจัดทำเป็นโครงการในลักษณะการทำงานร่วมกัน มีการกำหนดงบประมาณ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาที่ใช้ กำลังคน รายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน กำหนดแนวทางในการประเมินและตรวจสอบความสำเร็จในการดำเนินงานตลอดจนกำหนดการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจนสู่การกำหนดแผนปฏิบัติการซึ่ง จะต้องมีการดำเนินการตามแผน ผู้รับผิดชอบในโครงการต่าง ๆ ต้องทำการตรวจสอบ ความพร้อม และเริ่มดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ ตลอดจนเตรียมความพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาหรืออาจเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อให้มีการแก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจการดำเนินงานอย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ ตลอดจนกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความกระตือรือร้นเข้าใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน เมื่อมีการปฏิบัติแล้ว จะต้องมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล ปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ ว่า การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามที่วัตถุประสงค์กำหนดหรือไม่ หรือพบปัญหาอุปสรรคใดบ้างเพื่อกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตาราง 3 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 2 กลยุทธ์

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>2.1 การจัดทำกลยุทธ์</b>		
B1-CMTS	มีระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	มีระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์โดย 1. มีขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ ผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ และกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว 2. มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั้งความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ บริบทภายในและภายนอก ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้เรียน ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ชุมชนและบุคลากร มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลัก กำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		<p>กลยุทธ์ ตัวชี้วัด วัดอุปสงค์เชิงกลยุทธ์ และนำมาจัดทำแผนกลยุทธ์</p> <p>3.มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ มีบุคลากรในทุก generation มาเป็นแกนนำ มีการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ทุกคนมีส่วนร่วม</p> <p>4.มีการทบทวนระบบการจัดทำแผนและนำมาปรับปรุงระบบ</p>
B2-CMTS	<p>มีการนำสมรรถนะหลักขององค์กรไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรผ่านแผนยุทธศาสตร์</p>	<p>มีการนำความเชี่ยวชาญในเรื่องของสมรรถนะหลักขององค์กร( Core Competency ) ไปใช้</p> <p>1.การพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร</p> <p>2.อาจารย์พยาบาลมีการนำสมรรถนะหลักขององค์กรไปใช้ทั้งด้านการศึกษา ด้านการวิจัย และด้านการบริการวิชาการ</p> <p>3.มีการจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรและพัฒนานวัตกรรม โดยใช้ค่านิยมขององค์กร เป็นฐานในการปฏิบัติงานและใช้สมรรถนะหลักในการร่วมขับเคลื่อน</p>
B3-CM	<p>มีระบบการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์</p>	<p>-มีระบบและกลไกในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดย</p> <p>1. มีการให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากร ให้ความสำคัญเรื่องที่เป็นมิติใหม่ที่จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้า เช่น 5G , Agile Organization เป็นต้น</p> <p>2. มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ มีคนในทุก generation มาเป็นแกนนำ มีการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ทุกคนมีส่วนร่วม</p> <p>3. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</p>
B4-CTM	<p>มีระบบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์</p>	<p>มีระบบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้</p> <p>1.มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คำนึงถึงความสมดุลของความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า รวมทั้งความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก และความเสี่ยง นำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		<p>เชิงกลยุทธ์</p> <p>2. นำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ไปสู่จัดทำแผนกลยุทธ์ ในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านศึกษา ด้านวิจัย ด้านบริการวิชาการ</p> <p>3. มีการทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ</p> <p>4. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</p>
B5-CMTS	มีระบบในการกำหนดตัวชี้วัด วิสัยทัศน์ และตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์	<p>มีระบบในการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ เช่น การจัดอันดับสถาบันตาม QS World Ranking ต้องใช้เกณฑ์ เป็นตัวกำหนดตัวชี้วัด เป็นต้น โดยมีผู้บริหารบุคลากรทุกระดับร่วมกัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมด้วย</li> <li>กำหนดตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนตามแผน</li> <li>มีผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน</li> <li>มีการประเมินและนำมาปรับปรุง</li> <li>มีการทบทวนระบบในการกำหนดตัวชี้วัด</li> </ol>
<b>2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ</b>		
B6-CM	มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ควบคุมการดำเนินงาน และแผนบุคลากร	<p>การจัดทำแผนปฏิบัติการคู่กับการจัดสรรงบประมาณ และแผนบุคลากร โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำแผนปฏิบัติการ ควบคุมการดำเนินงานจัดสรรงบประมาณ และมีการวางแผนงบประมาณตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้</li> <li>มีการกำกับดูแลควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณตามที่แผนจัดสรรกำหนดไว้</li> <li>มีการจัดทำแผนบุคลากรควบคู่กันโดยนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการมาวิเคราะห์ร่วมกัน</li> <li>มีการประเมินผลและนำมาปรับปรุง</li> </ol>
B7-CMTS	มีกระบวนการถ่ายทอดแผน	<p>การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้โดยการถ่ายทอดแผน โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้นำระดับสูงสร้างความเข้าใจ สื่อสารให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ</li> </ol>



ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	กลยุทธ์สู่ แผนปฏิบัติการ ประจำปี โดยสร้าง ความเข้าใจ ให้บุคลากรทุก คน	ตรงกัน แต่ละกลุ่มใช้วิธีการแตกต่างกัน 2.มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี สร้าง ความเข้าใจ ให้บุคลากรทุกคนเข้าใจ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ 3.มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผน 4.มีการพัฒนาศักยภาพผู้รับผิดชอบงานตามแผนยุทธศาสตร์ให้มี ความสามารถในการทำให้บรรลุแผน 5.ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
B8- CMTS	มีการ ปรับเปลี่ยน แผนปฏิบัติ การให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น อย่างรวดเร็ว	มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการเมื่อผลการดำเนินงานเบี่ยงเบนจาก ค่าเป้าหมายหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและ โอกาสใหม่ เมื่อมีสถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติ การ โดย 1.ต้องมีการรวบรวมข้อมูล นำเรื่องเข้าในที่ประชุมคณะกรรมการ บริหาร เพื่ออนุมัติแผนเร่งด่วนให้ทันกับสถานการณ์ รวมทั้งจัดสรร งบประมาณให้เพียงพอสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น การ ออกแบบนวัตกรรม 2. มีการถ่ายทอดแผนไปยังผู้เกี่ยวข้องและติดตามอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทันกับสถานการณ์ 3. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง

### หมวด 3 ลูกค้ำ

#### 3.1 เสียงของลูกค้ำ

ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบันเป็นผู้สะท้อนผลการดำเนินการและคุณภาพของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ จึงต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งช่องทางในการเข้าถึงและสนับสนุนเพื่อเป็นการส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ซึ่งจะนำไปสู่การได้ผู้เรียนและลูกค้ำใหม่ ความพึงพอใจ จนถึงความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น มีส่วนประกอบทั้งที่เป็นปัจจุบันและอนาคต เพื่อการสร้างความรู้ผูกพัน กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นเพื่อความสำเร็จ ด้าน

การตลาดอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง สถาบันต้องรับฟังเสียงของลูกค้าอย่างตั้งใจและต้องคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของตลาดด้วย

### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า

การสร้างสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นสิ่งที่สำคัญ เป็นการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น การจัดการข้อร้องเรียน เป็นสิ่งสำคัญในการลดข้อร้องเรียนหรือความผิดพลาดของกระบวนการให้บริการเพื่อรักษาผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น สถาบันต้องมีความไวอย่างต่อเนื่องต่อความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และตลาดที่เปลี่ยนแปลงและเกิดขึ้นใหม่รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความผูกพันของลูกค้า การรับฟังเสียงของลูกค้า ตอบสนองและทำเหนือความคาดหวังของผู้เรียน กลุ่มอื่น และลูกค้ากลุ่มอื่น สร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในระยะยาว และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหนือความคาดหวังของลูกค้า

ตาราง 4 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 3 ลูกค้า

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>3.1 เสียงของลูกค้า</b>		
C1-CMTS	มีกำหนดผู้เรียน นักศึกษาพยาบาล และลูกค้ากลุ่มวิจัยและบริการวิชาการให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์และพันธกิจ	<p>มีการจำแนกผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เช่น</p> <p>1.กำหนด ผู้เรียน คือ กลุ่มนักศึกษาพยาบาลทั้งหลักสูตรปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก ลูกค้าด้านการวิจัยคือ กลุ่มผู้ให้ทุนวิจัย</p> <p>ลูกค้าด้านการบริการวิชาการ คือ กลุ่มพยาบาลวิชาชีพที่มาเรียน หลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง ผู้มารับบริการที่ศูนย์บริการทางการแพทย์พยาบาล เช่น ศูนย์เด็กเล็ก คลินิกทางการแพทย์พยาบาล</p> <p>2.มีการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้เรียนใหม่ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ผู้ให้ทุนการศึกษา และคู่ความร่วมมือ เช่น แหล่งฝึกภาคปฏิบัติ</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>3.1 เสียงของลูกค้า</b>		
C2-CM	มีระบบการรับฟังเสียงลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าในอดีตและลูกค้าในอนาคต	มีระบบและกระบวนการการรับฟังเสียงลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าในอดีตและลูกค้าในอนาคต ทั้งด้านการศึกษา การวิจัย บริการวิชาการ โดย <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าในอดีตและลูกค้าในอนาคตให้ชัดเจนตามพันธกิจ</li> <li>กำหนดตัวชี้วัด ผู้ที่รับผิดชอบลูกค้าของแต่ละกลุ่ม มีวิธีการ มีกรอบระยะเวลา และช่องทางในการรับฟังเสียงลูกค้า เพื่อให้รับรู้และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทัน</li> <li>มีการสำรวจความต้องการและรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าตามระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</li> </ol>
C3-CMTS	มีระบบการรับฟังเสียงของผู้เรียน ลูกค้าและคู่ความร่วมมือที่หลากหลายทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	มีระบบและกลไกการรับฟังเสียงของผู้เรียน (นักศึกษาพยาบาล) ลูกค้าและคู่ความร่วมมือ โดย <ol style="list-style-type: none"> <li>มีช่องทางการรับฟังเสียงของผู้เรียน (นักศึกษาพยาบาล) ลูกค้าอย่างเป็นทางการทั้งแบบเป็นทางการ เช่น การทำแบบประเมิน การประชุม และแบบไม่เป็นทางการ เช่น ทาง website ทาง Social Media เป็นต้น</li> <li>มีการแจ้งช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้เรียน(นักศึกษาพยาบาล) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอและทันเหตุการณ์</li> <li>มีผู้รับผิดชอบการติดต่อสื่อสารกับผู้เรียน (นักศึกษาพยาบาล) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างชัดเจน</li> <li>มีการประเมินระบบการรับฟังเสียงและนำมาปรับปรุง</li> </ol>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>3.1 เสียงของลูกค้า</b>		
C4-CMTS	มีระบบการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ทั้งหลักสูตร งานวิจัย บริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า	มีระบบและกลไกในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ โดย 1. มีการนำเสียงของลูกค้ามาวิเคราะห์และทบทวน เพื่อปรับปรุงและออกแบบหลักสูตร งานวิจัย บริการให้ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า และกระบวนการให้บริการลูกค้า 2. มีการกำหนดสารสนเทศที่ต้องการเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มอย่างแท้จริง 3. มีการปรับปรุงกระบวนการให้บริการลูกค้า เช่น ลูกค้าด้านวิจัย ได้แก่ ผู้ให้การวิจัย ผู้ใช้ผลงานการวิจัย หรือแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย ต้องการงานวิจัยแบบใดเพื่อนำไป พัฒนาโครงการวิจัยให้ตอบสนองกับแหล่งทุน และเพื่อให้ได้รับทุนอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลผลิตของงานวิจัย และนำมาปรับเพื่อการขอรับทุนต่อไป เป็นต้น
<b>3.2 ความผูกพันของลูกค้า</b>		
C5-CMTS	มีการสื่อสารข้อมูลให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่มีจุดเน้นต่างกัน และเนื้อหาสาระในการสื่อสารต่างกัน	การกำหนด Key Message ที่ต้องการค้นหาข้อมูลจากลูกค้าที่ต่างกัน 1. มีการกำหนดข้อมูลของสารที่ต้องการสื่อเพื่อให้ตรงกับความต้องการ ของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างแท้จริง 2. การสื่อสารกับลูกค้าแต่ละกลุ่มจะมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน เนื้อหาในการสื่อสารต่างกัน เช่น กลุ่มผู้ที่ยังไม่เข้ามาเรียนต้องให้ข้อมูลการสอบผ่านชั้นทะเบียนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ อัตราเงินเดือนเมื่อจบการศึกษา อัตราการมีงานทำ Ranking สื่อสารในส่วนที่จะนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อให้ผู้ปกครองตัดสินใจให้ลูกมาเรียน ส่วนการสื่อสารในกลุ่มที่เข้ามาเรียนแล้ว จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้ผู้เรียนทราบเพื่อให้นักศึกษาได้มีส่วนร่วมให้บรรลุวิสัยทัศน์ และชี้ให้เห็นถึงสิ่งทีนักศึกษาจะได้ เป็นต้น

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ</b>		
C6- CMTS	มีระบบการประเมินความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของนักศึกษาพยาบาลและลูกค้ำทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีผู้บริหารที่รับผิดชอบลูกค้ำแต่ละกลุ่ม	<p>การประเมินในสิ่งที่ลูกค้ำพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้ำทั้ง 3 กลุ่ม ทั้งลูกค้ำด้านการศึกษา ลูกค้ำด้านการวิจัย และลูกค้ำด้านการบริการวิชาการ โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.การประเมินทั้งเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย มีผู้บริหารที่รับผิดชอบลูกค้ำแต่ละกลุ่มนำเสนอ ความความต้องการและความคาดหวัง ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ที่สำคัญทุกกลุ่ม เช่น <ul style="list-style-type: none"> <li>-ลูกค้ำด้านการศึกษา ได้แก่ ผู้เรียน ความพึงพอใจของนักศึกษาพยาบาลต่อหลักสูตร ความพึงพอใจของนักศึกษาพยาบาลต่อหอพัก ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อหลักสูตร เป็นต้น</li> <li>- ลูกค้ำด้านการวิจัย ได้แก่ ผู้ให้ทุนวิจัย ความพึงพอใจต่องานวิจัย</li> <li>- ลูกค้ำด้านการบริการวิชาการ ได้แก่ พยาบาลที่อบรมหลักสูตรเฉพาะทาง ความพึงพอใจต่อหลักสูตรเฉพาะทาง เป็นต้น</li> </ul> </li> <li>2.มีการกำหนดสารสนเทศที่ต้องการเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ำทุกกลุ่มอย่างแท้จริง เช่น ข้อมูลจากกลุ่มผู้บังคับบัญชาของบัณฑิตพยาบาล หรือผู้เข้ารับการอบรมที่จบการศึกษาแล้ว ทำให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน เป็นต้น</li> <li>3.มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</li> </ol>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>3.2 ความผูกพันของลูกค้า</b>		
C7- CMT	มีระบบส่งเสริม การตอบสนอง ความต้องการ ความคาดหวังของ ผู้เรียนและลูกค้า แต่ละกลุ่ม และ การสร้าง ความ ผูกพันลูกค้า	<p>ระบบส่งเสริมการตอบสนองของความต้องการ ความคาดหวังของ ผู้เรียนและลูกค้าแต่ละกลุ่มและการสร้างความผูกพันลูกค้า โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.มีการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินในสิ่งที่ลูกค้าพึงพอใจ และไม่พึงพอใจมาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้บริการลูกค้าแต่ละกลุ่ม เพื่อส่งเสริมความต้องการของลูกค้า เช่น</li> <li>2.การปรับให้นักศึกษาพยาบาลระดับปริญญาตรีหลักสูตรนานาชาติทุกคนไปแลกเปลี่ยน ณ มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ การสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติและการเรียนการสอน เพื่อให้บัณฑิตมีความเป็นพลเมืองโลก</li> <li>3.การสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ เพื่อตอบสนองลูกค้าด้านการศึกษาที่ไม่สามารถมาศึกษาเต็มเวลาได้</li> <li>4.มีการจัดกิจกรรมการดูแลผู้เรียน (นักศึกษาพยาบาล) ตั้งแต่แรก เข้าจนเกิด ความผูกพัน โดยมีคณะกรรมการ Student Engagement รับฟังและช่วยแก้ปัญหา</li> <li>5.การปรับกระบวนการพัฒนาโครงการวิจัยและแสวงหาทุนวิจัย ให้สอดคล้องกับ ความต้องการของแหล่งทุน</li> <li>6.การปรับหลักสูตรเฉพาะทางตามความต้องการของผู้เข้าอบรม เป็นต้น</li> <li>7.มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</li> </ol>



ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>3.2 ความผูกพันของลูกค้า</b>		
C8- CMTS	มีระบบการจัดการ ข้อร้องเรียนตาม กลุ่มลูกค้า	<p>การจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีช่องทางการรับข้อร้องเรียนผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้เรียน (นักศึกษาพยาบาล) และ ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย สามารถร้องเรียน ร้องทุกข์ ชมเชย ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ อย่างสะดวก รวดเร็วและเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไข อย่างมีประสิทธิภาพและทันที่</li> <li>2. กำหนดผู้บริหารที่รับผิดชอบการจัดการข้อร้องเรียนตามกลุ่ม ลูกค้า</li> <li>3. กำหนดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนตามระดับความรุนแรง ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ระดับ 1 ดำเนินการภายใน 7 วันทำการ ระดับ 2 ดำเนินการภายใน 3 วันทำการ และระดับ 3 ดำเนินการ ทันที</li> <li>4. มีช่องทางการร้องเรียนจะมีหลากหลาย ได้แก่ การโทรศัพท์สาย ตรงถึงคนบดี หรือผ่านทาง website</li> <li>5. มีการติดตาม และประเมินผลการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็น ระบบ</li> </ol>

#### หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

##### 4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

การใช้ตัววัดผลการดำเนินการแบบนำและแบบตาม (Leading & lagging measures) ร่วมกันอย่างสมดุล เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารถึงจุดเน้นสำคัญทั้งใน ระยะสั้นและระยะยาวของสถาบัน การตรวจติดตามผลการดำเนินการจริง และเป็นพื้นฐานเพื่อ การปรับปรุงผลลัพธ์ การวิเคราะห์ เป็นการสกัดสาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศออกมา เพื่อ ใช้สนับสนุนผลการประเมิน การตัดสินใจ การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรม ในการวิเคราะห์ สถาบันจำเป็นต้องใช้ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวโน้ม การคาดการณ์ การวิเคราะห์จะสนับสนุน จุดมุ่งหมายหลายประการ เช่น การวางแผน การทบทวนผลการดำเนินการโดยรวม การปรับปรุง การปฏิบัติการ และการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

## 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ทั้งด้านคุณภาพ มีความแม่นยำ ถูกต้อง ความคงสภาพ เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน และความพร้อมใช้ การจัดการความรู้ของสถาบัน มีวิธีการถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำไปใช้ในสถาบันและมีการเรียนรู้ที่อยู่ที่อยู่ในการทำงานของบุคลากรของสถาบัน

ตาราง 5 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน</b>		
D1-CMT	มีระบบการเลือกตัวชี้วัด วิสัยทัศน์ ตัวชี้วัด กระบวนการ และตัวชี้วัดในงานประจำ มีผู้รับผิดชอบ และระยะเวลา กำกับติดตามที่ชัดเจน	มีระบบการเลือกตัวชี้วัดที่วัดผลการดำเนินงาน โดย 1.เลือกตัวชี้วัดที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ และตัวชี้วัดในงานประจำ นำมาทำให้เป็นระบบที่ชัดเจน 2.กำหนดตัววัด ใช้หลัก Smart KPI S คือ Specific มีความเฉพาะเจาะจงกับการบรรลุวิสัยทัศน์ M คือ Measurable สามารถวัดได้จริง A คือ Achievable บรรลุผลได้ตามวิสัยทัศน์ R คือ Relevant มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์กับแผนกลยุทธ์ T คือ Timely กำหนดช่วงเวลาชัดเจน 3. ตัววัด ใช้หลักการ Leading และ Lagging Indicator 4. มีการคัดเลือกตัววัดที่สำคัญ ทำให้รู้การบรรลุวิสัยทัศน์ และมีเชื่อมโยงกับระบบทั้งหมด 5. มีผู้รับผิดชอบตัววัดแต่ละตัวและมีระยะเวลาในการกำกับติดตามที่ชัดเจน 6. มีการทบทวนผลการดำเนินงาน และวิธีการทบทวนตัวชี้วัด
D2-CMTS	มีการใช้ตัววัดให้เป็นประโยชน์ต่อ	มีการใช้ตัววัดให้เป็นประโยชน์ ดังนี้ 1.มีการติดตามตัววัด ต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ เช่น ติดตามสถานการณ์บางตัววัดทุกวัน รายงานทันทีที่มีการ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	การดำเนินงาน	<p>เปลี่ยนแปลง หรือ ผ่านมือถือตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>2. มีการนำผลการประเมินตัววัดไปใช้ในการปรับเปลี่ยนการนำองค์กร/ปรับปรุงยุทธศาสตร์/ปรับปรุงแผน</p> <p>3. มีการทบทวนตัววัดเดิม/การกำหนดตัววัดใหม่ ในการทบทวนแผนกลยุทธ์ ทุกระดับทั้งระดับ</p>
D3- CMTS	<p>มีการวัดที่ทำให้เกิดการปรับปรุงผลการทำงานและการจัดลำดับความสำคัญและสร้างให้เกิดนวัตกรรม</p>	<p>การวัด วิเคราะห์ต้องพิจารณาตัวชี้วัดทั้งหมด ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตัววัดต้องเห็นความก้าวหน้าในการทำงานหรือความก้าวหน้าในความสำเร็จขององค์กร</li> <li>2. ตัวชี้วัดควรเป็นตัววัดที่สำคัญ เน้นตัววัดที่ทำให้เห็นความสำเร็จทั้งในเชิงระดับกลยุทธ์กับในเชิงของความสำเร็จโดยรวม</li> <li>3. ตัววัดต้องมุ่งเน้นตามเป้าหมายขององค์กร</li> <li>4. การระบุตัวชี้วัดที่เป็นการเตือนว่าสถานการณ์เริ่มไม่ดี ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงาน และ</li> <li>5. จัดลำดับความสำคัญของตัววัด ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมต่อไป</li> </ol>
D4- CMTS	<p>มีระบบและกลไกการกำหนดคู่เทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์และมีเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบที่ชัดเจน</p>	<p>มีระบบและกลไกการกำหนดคู่เทียบ โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดคู่เทียบต้องเป็นคู่เทียบที่มีความเก่งในเรื่องนั้น</li> <li>2. กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบในแต่ละผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน จึงมีคู่เทียบหลายแห่ง</li> <li>3. มีการติดตามและประเมินผลและปรับปรุง/ทบทวน</li> </ol>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้</b>		
D5 - CMTS	มีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่มีความพร้อมใช้เพื่อการดำเนินงาน เป็นปัจจุบันและมีตัวชี้วัดที่สำคัญในฐานะข้อมูล	<p>มีระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีฐานข้อมูลในแต่ละด้านตามพันธกิจ มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ</li> <li>มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการด้านการเงิน งบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ</li> <li>2. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจอย่างชัดเจน</li> <li>3. มีการตรวจสอบข้อมูลที่ต้องการ ความพร้อมใช้เพื่อการดำเนินงานและเป็นปัจจุบัน</li> <li>4. บันทึกข้อมูลด้านต่าง ๆ ในฐานข้อมูล รวมทั้งตัวชี้วัดที่สำคัญตามเกณฑ์คุณภาพ เช่น เกณฑ์สภาการพยาบาล ,AUNQA, EdPEX เป็นต้น</li> <li>5. มีการกำกับติดตามและประเมินแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและ real time เช่น มีการปรับปรุงข้อมูล/การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการนำสารสนเทศมาใช้ในการรายงานข้อมูล มีการใช้ Dashboard ในการประชุมผู้บริหาร เป็นต้น</li> <li>6. มีการวางระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศจะต้องมีผู้ตรวจสอบข้อมูล เน้นเรื่องที่สำคัญ เช่น ข้อมูลบุคลากร การเงิน หรือการรับสมัครนักศึกษา เช่น นักศึกษาสนใจที่จะเข้าเรียน สิ่งสื่อสารออกไป ต้องเชื่อถือได้ ข้อมูลเป็นปัจจุบัน เข้าถึงได้ง่าย สำคัญมาก</li> <li>7. มีการเฝ้าระวังความเสี่ยงด้านข้อมูลสารสนเทศ การเปิดเผยข้อมูลและมีการ Back up ข้อมูลเพื่อความปลอดภัย</li> <li>8. มีการทบทวนกำกับติดตามความพร้อมใช้ ความถูกต้อง ความน่าเชื่อถือความเป็นปัจจุบันของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> </ol>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
D6-MT	มีระบบและกลไกการจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างยั่งยืน	มีระบบและกลไกการจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างยั่งยืน โดย 1. มีกระบวนการในการจัดการความรู้ รวบรวมและจัดเก็บความรู้ แบ่งปันความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ ผลักดันกลยุทธ์ให้ องค์กรขับเคลื่อน เปลี่ยนแปลงองค์กร อย่างเป็นระบบ 2. มีการสร้างแรงบันดาลใจในสิ่งที่บุคลากรจะได้รับจากการทำ KM โดยจัดเวทีให้นำเสนอและประกวด มีกระบวนการ จัดการ ความรู้เป็นประจำทุกปี 3. มีการสนับสนุนเวลา และงบประมาณ 4. มีการวางแผนการดำเนินงานและพัฒนางานเกิดเป็น Best Practice 5. ประเมินผลและนำผลการประเมินมาปรับปรุง

## หมวด 5 บุคลากร

### 5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

บุคลากรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญของการที่จะประสบความสำเร็จ สถาบันต้องมีการประเมินขีดความสามารถ การวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากร และการดูแลบุคลากรใหม่ รวมทั้งการจัดการด้านบุคลากรและการทำงานให้บรรลุผล การสร้างบรรยากาศการทำงานของบุคลากร การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง นโยบาย สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ

### 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

การประเมินความผูกพันของบุคลากร และปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

ตาราง 6 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศของ  
สถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 5 บุคลากร

ลำดับ	ตัวชี้วัดดำเนินการ	แนวทางการดำเนินงาน
<b>5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร</b>		
E1- CMTS	มีระบบและกลไกการ กำหนดขีด ความสามารถบุคลากร ให้ตรงตามความ เชี่ยวชาญ และ ตอบสนองต่อพันธกิจ หลัก	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.จัดทำแผนด้านบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสาย สนับสนุนที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติ การทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้บุคลากรมีขีดความสามารถ ตามพันธกิจหลักและความเชี่ยวชาญ เพื่อผลักดันการบรรลุ วิสัยทัศน์ของคณะ</li> <li>2.มีการกำหนดประเด็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในแต่ละปีจากผลการ ประเมิน การปฏิบัติงานและขอบเขตของงานใหม่ที่สร้างขึ้น ตลอดจนขีดความสามารถที่ต้องการ พร้อมรับฟังและ ตอบสนองความต้องการของบุคลากร</li> <li>3.จัดการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีหรือการให้ไปเพิ่มพูน ความรู้และความสามารถ</li> <li>4.มีการรับบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการ</li> <li>5. ประเมินผลและนำผลการประเมินมาปรับปรุง</li> </ol>
E2- CMTS	มีระบบการจัดสรรภาระ งานที่เหมาะสม และ ประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามขีด ความสามารถโดย เชื่อมโยงกับแผนและ เป้าหมายขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการจัดสรรภาระงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของ บุคลากรเป็นรายบุคคล</li> <li>2.มีการกำหนด TOR และประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกับ บุคลากรในแต่ละปี โดยเชื่อมโยงกับแผนและเป้าหมายของ องค์กร ร่วมกับการประเมินในส่วนของพฤติกรรมค่านิยม เน้นความโดดเด่น อาจารย์พยาบาลควรมีความโดดเด่น วิจัย นวัตกรรม รางวัลนานาชาติ การจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ทรัพย์สินทางปัญญา และบุคลากรทุกคนจะได้รับการ ประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและการพัฒนา ทุกปี โดยในสายวิชาการจะกำหนดตามช่วงอายุงานและ</li> </ol>



ลำดับ	ตัวชี้วัดดำเนินการ	แนวทางการดำเนินงาน
		ตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนสายสนับสนุนจะกำหนดตามลักษณะของงาน 3.มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง
E3-MT	มีการจัดทำอัตรากำลัง ค่านิ่งถึงขีด ความสามารถ การรับ บุคลากรสายวิชาการ ค่านิ่งถึง FTES และ บุคลากรสายสนับสนุน ให้วิเคราะห์ตาม วิสัยทัศน์	1.การวางแผนรับบุคลากรมีการวิเคราะห์อัตรากำลังทั้งสาย วิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ สำหรับสายวิชาการ ค่านิ่งถึงสัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาทุกหลักสูตร อัตรากา รเกษียณ ค่า FTES และการเพิ่มหลักสูตรใหม่ 2.มีการวิเคราะห์บุคลากรสายสนับสนุนให้ได้คนเก่งตาม วิสัยทัศน์ที่องค์กรวางแผนไว้ หรือสิ่งที่องค์กรกำลังจะ ขับเคลื่อน 3.มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเมื่อมีการ เปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนโครงสร้าง การปรับระบบงาน เป็นต้น 4.มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง
E4- CMTS	มีระบบการพัฒนาขีด ความสามารถของ บุคลากรใหม่ให้สอดคล้อง กับแผนกลยุทธ์ และ ส่งเสริมเข้าใจในการ ทำงานในองค์กร	1.มีระบบและกลไกการพัฒนาขีดความสามารถของ บุคลากรใหม่ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ 2.ส่งเสริมมีระบบพี่เลี้ยงและมีการประเมินผลการทดลอง ปฏิบัติงานที่โปร่งใสการทำงานที่องค์กรใหม่รวมทั้งการ ปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ 3.มีระบบพี่เลี้ยงและมีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน ที่โปร่งใส 4. มีระบบการประเมินสมรรถนะเชื่อมโยงไปสู่การรับบุคลากร ใหม่ เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร 5.มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง
E5- CMTS	มีระบบการค้นหาความ ต้องการของบุคลากร และตอบสนองต่อความ ต้องการ	1. มีระบบการค้นหาความต้องการของบุคลากร โดยมีการ สำรวจความต้องการของบุคลากร เช่น ความต้องการด้าน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 2. มีการจัดทำแผนงานด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์

ลำดับ	ตัวชี้วัดดำเนินการ	แนวทางการดำเนินงาน
		<p>3. จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการรวมถึงการจัดสวัสดิการแบบ flexible benefit</p> <p>4. การสนับสนุนเงินเดือนเพิ่มให้กับสายงานสนับสนุนที่มีคะแนนภาษาอังกฤษอยู่ในระดับสูง เพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองส่งผลให้บุคลากร ความต้องการการพัฒนา และสนับสนุนการเรียนภาษาอังกฤษทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน และทุกคนผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ เช่น มีการพัฒนาให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานมีการนำเสนองานเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อการรองรับการตรวจรับรอง AUNQA ในระดับอาเซียน มีการสร้างเครือข่ายนานาชาติเพื่อยกระดับคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้าทุกกลุ่ม เป็นต้น</p> <p>5. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</p>
<b>5.2 ความผูกพันของบุคลากร</b>		
E6-CM	มีระบบการประเมินความผูกพันของบุคลากร	<p>1. มีการประเมินความผูกพันของบุคลากร เช่น การสำรวจความสุข ความผูกพันในงาน มีการประเมินในเรื่องความผูกพันโดยใช้ 3 S คือ Say การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี Stay การอยู่ต่อ และ Strive มุ่งมั่นที่จะพัฒนางาน เป็นต้น</p> <p>2. วิเคราะห์ผลจากการประเมินความผูกพัน ว่าต้องเพิ่มเติมในเรื่องใด เช่น รายได้ที่เหมาะสมกับการทำงาน การเติบโตก้าวหน้าในสายงาน เป็นต้น</p> <p>3. นำผลการวิเคราะห์ไปพัฒนาปรับปรุงการสร้าง ความผูกพันของบุคลากรขององค์กร</p> <p>4. มีการศึกษาความแตกต่างของ Generation และมีการศึกษาปัจจัยความผูกพันที่ต่างกัน และนำมาจัดกิจกรรมการผูกพันองค์กรที่แตกต่างกัน</p> <p>5. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัดดำเนินการ	แนวทางการดำเนินงาน
E7- CMTS	มีระบบการสร้างความผูกพันบุคลากรตามปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบุคลากร	<p>มีระบบและกลไกสร้างความผูกพันบุคลากร โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศึกษาปัจจัยความผูกพันของบุคลากรตาม Generation</li> <li>2. มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานตามปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบุคลากรทั้งด้านจิตใจและด้านกายภาพ</li> <li>3. ให้ความสำคัญด้านจิตใจมากขึ้น เช่น เน้นการสื่อสารพูดคุยให้มากขึ้น เข้าใจความแตกต่างของ Generation สร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานโดยการยกย่อง ชมเชย การสนับสนุนให้รางวัล ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น</li> <li>4. สร้างบรรยากาศด้านกายภาพ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เช่น จัดห้องออกกำลังกายสำหรับบุคลากร จัดสวัสดิการตรวจสุขภาพประจำปี มีระบบรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ อำนวยความสะดวกในการเดินทาง มีรถรับส่ง ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและการสอนออนไลน์ เป็นต้น</li> <li>5. มีผู้รับผิดชอบและกำกับดูแล</li> <li>6. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</li> </ol>
E8- CMS	มีระบบการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากรและส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	<p>มีระบบและกลไกในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพการงาน โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากรและส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)</li> <li>2. สนับสนุนบุคลากรสายวิชาการพัฒนาอาจารย์ไปสู่ตำแหน่งวิชาการ</li> <li>3. บุคลากรสายสนับสนุน ผลักดันตามก้าวหน้าสู่ความเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษ</li> <li>4. มีการประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้และการพัฒนา ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน</li> </ol>

ลำดับ	ตัวชี้วัดดำเนินการ	แนวทางการดำเนินงาน
		5.มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง
E9-CMTS	มีระบบการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล	<p>1.มีระบบการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง กำหนดคุณลักษณะของผู้บริหารในอนาคต โดยให้อาจารย์พยาบาลที่มีความสนใจ หรือกลุ่มTalent group หรือมีความชอบด้านงานบริหารให้มาเรียนรู้งานต่างๆ ด้านการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล</p> <p>2.สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารโดยให้อบรมในหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร เช่น การเสริมพัฒนาทักษะด้านการบริหารความรู้ด้านการบริหาร เพื่อนำมาบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล</p> <p>3.มีการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ให้ขึ้นมาเป็นหัวหน้างาน มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน มี Job description ที่ชัดเจนให้ได้แสดงความสามารถ เป็นต้น</p> <p>4.มีการบริหารจัดการTalent management อย่างเป็นระบบ</p> <p>5. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</p>

## หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ (Operations)

### 6.1 กระบวนการทำงาน (Work processes)

การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ กระบวนการสนับสนุน และการปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ และกระบวนการจัดการเครือข่ายอุปทาน การจัดการนวัตกรรม กระบวนการออกแบบ จัดการ ปรับปรุง พัฒนา หลักสูตรให้ตอบสนองของความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดระบบและกลไกการดำเนินการหลักสูตร ระบบและกลไกการบริหารหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยอย่างน้อยทุก 5 ปี มีระบบปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อการจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ

### 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ การรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ และการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน

เสีย มีมาตรการการจัดการความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉินอย่างเป็นระบบ มี มาตรการความปลอดภัยของผู้เรียนในการฝึกปฏิบัติการพยาบาล

ตาราง 7 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของ สถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>6.1 กระบวนการทำงาน (Work processes)</b>		
F1-MTS	มี กระบวนการ ออกแบบการจัดการ การศึกษา วิจัย และ บริการวิชาการ และ กระบวนการ สนับสนุนที่สำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.มีกระบวนการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญตาม พันธกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ ตามข้อกำหนด</li> <li>2.มีกระบวนการออกแบบกระบวนการสนับสนุนสำคัญ ได้แก่ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารงบประมาณ และสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากร บุคคลและการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย</li> <li>3.มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</li> </ol>
F2-CMTS	มีระบบการนำความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย กฏระเบียบ ข้อบังคับและ เทคโนโลยีมาใช้ ออกแบบหลักสูตร งานวิจัยและงาน บริการวิชาการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.มีระบบและกลไกการนำความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฏระเบียบ ข้อบังคับและเทคโนโลยีมาใช้ ออกแบบหลักสูตร วิจัยและบริการวิชาการ โดย</li> <li>2.การออกแบบหลักสูตรมาจากความต้องการของลูกค้าและ หลักสูตรต้องได้ตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เช่น สภา การพยาบาล และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร เป็นต้น</li> <li>3.การออกแบบงานวิจัยต้องได้ตามความต้องการของลูกค้า มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย และข้อกำหนด</li> <li>4.การออกแบบงานบริการวิชาการต้องได้ตามความต้องการ ของลูกค้าและข้อกำหนด ถ้าเป็นหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะ ทางต้องเป็นไปตามข้อกำหนดของสภาการพยาบาล</li> <li>5.มีการดำเนินการตามการออกแบบ และมีการวัดประเมินผล</li> <li>6.มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</li> </ol>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
F3-CMTS	มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงานและปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน และปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา</li> <li>2. มีการบริหารแนวราบมากขึ้น</li> <li>3. มีการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ให้ขึ้นมาเป็นหัวหน้างาน และมีการมอบหมายงานในกระบวนการสำคัญของหลักสูตร วิจัยและบริการวิชาการให้รับผิดชอบอย่างชัดเจน</li> <li>4. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</li> </ol>
F4-CMTS	มีระบบการจัดการกับเครือข่ายอุปทาน ตั้งแต่การคัดเลือกจนถึงการประเมินผล	<p>มีระบบและกลไกการจัดการกับเครือข่ายอุปทาน โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการคัดเลือกและการจัดการเครือข่ายอุปทาน หน่วยงาน/บริษัทภายนอก เช่น รถจ้างเหมารถรับส่งนักศึกษา บริษัทขายหุ้น ผู้ให้ทุนการศึกษา เป็นต้น</li> <li>2. มีการประเมินคุณภาพของเครือข่ายอุปทาน เช่น คู่ความร่วมมือ แหล่งฝึกที่ร่วมทำหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง มีการประเมินแหล่งฝึกในเรื่องการดูแลนักศึกษาพยาบาลและการให้ประสบการณ์ในขณะฝึกปฏิบัติการพยาบาล เป็นต้น</li> <li>3. มีการดูแลเครือข่ายอุปทาน มีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน</li> <li>4. มีการประเมิน และมีการจัดเกรดกลุ่มบริษัทภายนอกโดยดูจากผลการประเมิน</li> <li>5. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</li> </ol>
F5-CMT	มีระบบและกลไกสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้าและช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีระบบและกลไกสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้าและช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ ทั้งนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์</li> <li>2. มีคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สนับสนุนการคิดค้นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์เป็นการสร้างชิ้นงานนวัตกรรม</li> <li>3. มีการสร้างนวัตกรรมที่ช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ</li> </ol>



ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		<p>เกิดจากการทำงานของทุกหน่วยงาน เช่น ระบบการจองเตียง ฝึกปฏิบัติสำหรับนักศึกษาพยาบาล ระบบการคัดเลือกนักศึกษาเพื่อสัมภาษณ์ในรอบ Portfolio การสร้าง Application การบันทึกการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน เป็นต้น</p> <p>4.การสร้างนวัตกรรมต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และความเชี่ยวชาญของสถาบัน</p> <p>5.มีการกำหนดตัวชี้วัดในการผลิตนวัตกรรม โดยมีกระบวนการที่ชัดเจนตาม TRL (Technology Readiness Level) ซึ่งจะมีระดับในการพัฒนานวัตกรรม และมีการพัฒนานวัตกรรมสู่การต่อยอดเชิงนโยบายเชิงสังคมหรือเชิงพาณิชย์ เป็นกระบวนการที่ชัดเจน</p> <p>6.มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง</p>
<b>6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ</b>		
F6-CMTS	มีกระบวนการจัดการต้นทุนในการศึกษาพยาบาล	<p>มีกระบวนการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการทั้งการลดต้นทุน และการลดรายจ่ายในการศึกษาพยาบาล โดย</p> <p>1. มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ รายจ่ายในการศึกษาพยาบาล</p> <p>2.มีการปรับกระบวนการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เช่น การลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่ายในช่วงสถานการณ์โควิดงานวิจัยมีการปรับรูปแบบการเก็บข้อมูลเป็นแบบออนไลน์เพื่อให้งานเสร็จตามเวลา การเรียนการสอนและหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางปรับเป็นออนไลน์ทั้งหมด เป็นต้น</p> <p>3.มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการและนำมาปรับปรุง</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
F7-MT	<p>มีการใช้เครื่องมือคุณภาพมาช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานสากล</p>	<p>1.มีการใช้เครื่องมือคุณภาพ เช่น KM ,CQI, Lean มาทำกับการทำงานและปรับปรุงคุณภาพงาน</p> <p>2.การขับเคลื่อนคุณภาพองค์กร ให้เป็นQuality Education สู่มหาวิทยาลัย มี Curriculum Excellence , Faculty Excellence และ Student Excellence โดยกำหนดเป้าหมายต้องชัดเจน</p> <p>3.นำเกณฑ์คุณภาพ เช่น TQA, AUN-QA และเกณฑ์สภาการพยาบาล มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพ</p>
F8-CM	<p>มีระบบรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทั้งด้านความมั่นคงปลอดภัยและความพร้อมใช้</p>	<p>1. มีระบบรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทุกด้านทั้งด้านความมั่นคง ปลอดภัยและความพร้อมใช้</p> <p>2. มีแผนบริหารความต่อเนื่อง Business Continuity Plan (BCP) เป็นแผนที่ใช้ในการตอบสนองและปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน ทั้งจากภัยธรรมชาติ ภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉินอุบัติเหตุหรือการมุ่งร้ายต่อองค์กรที่ทำให้องค์กรต้องหยุดดำเนินการและไม่สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. มีความปลอดภัยตามหลักของอาชีวอนามัย ต้องมีการตรวจสุขภาพ แวดล้อมในการทำงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมความปลอดภัย ด้านอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม มีการตรวจสุขภาพบุคลากร ตรวจสุขภาพประจำปีตรวจสุขภาพ ตามความเสี่ยง เช่น คนขับรถ จะมีการตรวจสมรรถภาพการมองเห็นการได้ยิน เป็นต้น</p> <p>4.มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของนักศึกษา เช่น การป้องกันการเกิดเข็มตำ การสัมผัสสิ่งคัดหลั่ง ตามหลักการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ เป็นต้น</p> <p>5.มีการป้องกันการเกิดอัคคีภัย มีสื่อวิดีโอทางหนีไฟแจ้งให้ผู้ที่เข้ามาในพื้นที่</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		6. มีการวิเคราะห์และทบทวนระบบทุกปี 7. มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง
F9 - CMTS	มีระบบการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบและมุ่งให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์	1. มีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงมีการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานสากล COSO – Enterprise Risk Management – Integrated Framework 2. มีกรอบการบริหารความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบและด้านคุณธรรม จริยธรรม 3. มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง เพื่อมุ่งให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์และนำผลมาวิเคราะห์เพื่อนำปรับปรุง 4. จัดทำมาตรการความปลอดภัยของผู้เรียนในการฝึกปฏิบัติการพยาบาล เช่น การป้องกันการเกิดอุบัติเหตุเข็มตำ การป้องกันการติดเชื้อ

### หมวด 7 ผลลัพธ์

ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญเป็นผลลัพธ์ของตัวชี้วัดทุกด้านของสถาบันการศึกษาพยาบาล ทั้งผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศตามที่สถาบันการศึกษาที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยมีทั้งตัววัดตามมาตรฐานวิชาชีพ ตัววัดตามยุทธศาสตร์องค์กรเพื่อสู่ความเป็นเลิศ และตัววัดพื้นฐานของสถาบันการศึกษา โดยตัวชี้วัดต่อไปนี้ใช้เป็นแนวทางในการเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสม

ตาราง 8 ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของ  
สถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 7 ผลลัพธ์

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
<b>7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ</b>		
<b>ผลสัมฤทธิ์ด้านการจัดการศึกษา</b>		
G1- CMTS	ร้อยละของบัณฑิต ที่สอบผ่านการขึ้น ทะเบียนรับใบ ประกอบวิชาชีพ พยาบาลในครั้ง แรก	ผลการสอบความรู้เพื่อขึ้นทะเบียนรับใบประกอบวิชาชีพ พยาบาลเป็นการบ่งบอกถึงคุณภาพและมาตรฐานของผู้ ประกอบวิชาชีพการพยาบาล เป็นการสร้างความมั่นใจแก่ ผู้รับบริการ และผู้บริโภคดี้านสุขภาพ ดังนั้นบัณฑิตทุกคนที่ สำเร็จการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตจากทุก สถาบันการศึกษากายภาพบำบัดจะต้องสอบความรู้เพื่อขึ้น ทะเบียนรับใบประกอบวิชาชีพพยาบาล ก่อนที่จะเป็นผู้ประกอบ วิชาชีพ ดังนั้น ผลการสอบของบัณฑิตแต่ละสถาบัน จะเป็นตัว บ่งชี้คุณภาพบัณฑิตและสะท้อนถึงคุณภาพการจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนของแต่ละสถาบัน
G2- CMTS	ผลการประเมิน ของผู้ใช้บัณฑิตต่อ คุณภาพบัณฑิต	ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีต่อคุณภาพการ ปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา หลังการทำงาน 1 ปี เป็นผล สะท้อนให้เห็นคุณภาพของบัณฑิตเมื่อไปปฏิบัติงาน จะเป็นไป ตามผลลัพธ์การเรียนรู้ และอัตลักษณ์บัณฑิต ที่เกิดจากผลของ การจัดการศึกษาของหลักสูตรของคณะที่สะท้อนความต้องการ ของผู้ใช้บัณฑิตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิต ได้มาจากการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจของ ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีต่อ คุณภาพบัณฑิต ภายหลังจากจบการศึกษาครบ 1 ปีแรก
G3- CMS	ร้อยละนักศึกษา ปริญญาตรีที่สอบ	การสอบผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษของนักศึกษาปริญญาตรี เป็นผลจากการพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	ผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ	และนักศึกษาสอบผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ เช่น การประเมินภาษาอังกฤษก่อนสำเร็จการศึกษา (Exit Exam) โดยใช้กรอบอ้างอิงความสามารถทางภาษาอังกฤษที่เป็นสากล เช่น The Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) /TOEFL/IELTS/TOEIC ที่เทียบเท่าหรือตามเกณฑ์ที่คณะ/มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อรับรองความสามารถด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาพยาบาลระดับปริญญาตรีที่สอบผ่านภาษาอังกฤษ โดยผลการสอบสามารถเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐานสากล
G4-CT	จำนวนรางวัลที่นักศึกษาได้รับในระดับชาติ/นานาชาติ	รางวัลที่นักศึกษาในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาได้รับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ทั้งรางวัลด้านวิชาการ ด้านการวิจัย /นวัตกรรม ด้านการบริการวิชาการ/วิชาชีพ โดยได้รับจากหน่วยงานหรือองค์กรที่ได้รับการยอมรับระดับชาติและหรือนานาชาติ โดยมีลายลักษณ์อักษร ซึ่งแสดงถึงการเชิดชูเกียรติ การสร้างชื่อเสียงให้กับนักศึกษาและหน่วยงาน
G5-CM	ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ทำงานในองค์กรระดับชาติและนานาชาติ	ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาที่ทำงานในองค์กรทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เป็นการแสดงถึงศักยภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ
G6-CT	ร้อยละของผลงานวิทยานิพนธ์ที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติในฐาน Scopus	การศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา จะต้องมีการค้นคว้า การคิดอย่างเป็นระบบ มีผลงานวิจัยเพื่อหาคำตอบที่มีความน่าเชื่อถือ ผลงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจะแสดงถึงความสามารถ ในการใช้ความรู้ อย่างเป็นระบบและสามารถเผยแพร่ให้เป็นประโยชน์อย่างกว้างขวางในระดับนานาชาติ แสดงถึงศักยภาพของนักศึกษาทั้งปริญญาโทและปริญญาเอก ที่ผลงานวิทยานิพนธ์ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ผลงานวิทยานิพนธ์ตีพิมพ์ระดับนานาชาติ หมายถึง ผลงาน

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		วิทยานิพนธ์ของนักศึกษาทั้งปริญญาโทและปริญญาเอกที่ศึกษาในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาปีการศึกษานั้น ๆ ได้ตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ SCOPUS Nursing
<b>ผลสัมฤทธิ์ด้านการวิจัย</b>		
G8-CMTS	จำนวน ผลงานวิจัยของ อาจารย์ที่ได้รับ การตีพิมพ์ระดับ นานาชาติ	ผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ หมายถึง บทความวิจัยของอาจารย์ประจำที่ได้ตีพิมพ์หรือเผยแพร่ ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ ในฐานข้อมูล Scopus Nursing หรือ ISI ที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus Nursing แสดงถึง ศักยภาพและความสามารถด้านการวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ
G11-CMS	จำนวน ผลงานวิจัย/ นวัตกรรมที่จด ลิขสิทธิ์/สิทธิบัตร/ อนุสิทธิบัตร	งานวิจัยและหรือนวัตกรรมที่ได้รับการจดลิขสิทธิ์/สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตรทั้งในและต่างประเทศ <b>ลิขสิทธิ์</b> หมายถึง หนังสือสำคัญที่รัฐออกให้เพื่อมอบสิทธิทางกฎหมายที่มอบให้ผู้สร้างสรรค์งานแต่เพียงผู้เดียวในการเผยแพร่ ทำซ้ำ หรือดัดแปลงงานที่สร้างสรรค์ งานที่ได้รับความคุ้มครองลิขสิทธิ์เป็นงานสร้างสรรค์ทางปัญญาทุกรูปแบบ <b>สิทธิบัตร</b> หมายถึง หนังสือสำคัญที่รัฐออกให้เพื่อคุ้มครองการประดิษฐ์ (Invention) หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design) ที่มีลักษณะตามที่กฎหมายกำหนดเป็นสิทธิพิเศษที่ให้ผู้ประดิษฐ์คิดค้นหรือผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์ มีสิทธิที่จะผลิตสินค้าจำหน่ายสินค้าแต่เพียงผู้เดียวในช่วงระยะเวลาหนึ่ง <b>อนุสิทธิบัตร</b> หมายถึง หนังสือสำคัญ ที่รัฐออกให้เพื่อคุ้มครองการประดิษฐ์ จะมีลักษณะคล้ายกันกับการประดิษฐ์แต่เป็นความคิดสร้างสรรค์ที่มีระดับการพัฒนาเทคโนโลยีไม่สูงมาก หรือเป็นการประดิษฐ์คิดค้นเพียงเล็กน้อย และมีประโยชน์ใช้สอยมากขึ้น
G10-CM	จำนวน ผลงานวิจัย/	ผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ หมายถึง งานวิจัยและหรือนวัตกรรมที่นำมาประยุกต์ใช้กับกลุ่มเป้าหมายโดยการ



ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	<p>นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์</p>	<p>นำไปใช้ประโยชน์สูงสุดได้จริงอย่างชัดเจนตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด สามารถนำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ตอบโจทย์การพัฒนา โดยมีหลักฐานเชิงประจักษ์และหรือได้รับการรับรองการใช้ประโยชน์จากหน่วยงาน</p> <p>ประเภทของการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและหรือนวัตกรรม มีดังนี้ 1) การใช้ประโยชน์ในเชิงสาธารณะ 2) การใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบาย 3) การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ 4) การใช้ประโยชน์ทางอ้อมของงานสร้างสรรค์</p>
G11-S	<p>จำนวนเงินทุนวิจัยภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด</p>	<p>งานวิจัยที่ได้รับทุนจากภายนอกสถาบันเพื่อสนับสนุนการทำวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการแสดงถึงศักยภาพด้านงานวิจัยของสถาบันและอาจารย์ โดยเงินทุนวิจัยจากแหล่งเงินภายนอก ทั้งจากงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณจากแหล่งทุนอื่นทั้งขององค์กรภาครัฐภาคเอกชนและชุมชนท้องถิ่นรวมทั้ง ศิษย์เก่าหรือบุคคลภายนอก เพื่อสนับสนุนการทำวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นความสามารถของการสร้างงานวิจัยที่ตอบโจทย์ความต้องการของแหล่งเงินทุนวิจัยภายนอก</p>
<b>ผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการวิชาการ</b>		
G12-CTMS	<p>จำนวนลูกศิษย์ใหม่ที่มาเรียนหลักสูตรเฉพาะทางเพิ่มขึ้น</p>	<p>ลูกศิษย์ใหม่ที่มาเรียนหลักสูตรเฉพาะทางเพิ่มขึ้น หมายถึงพยาบาลวิชาชีพ/อาจารย์พยาบาลที่เข้าศึกษาอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางในครั้งแรกเพิ่มขึ้นจากการศึกษาที่ผ่านมา</p>
G13-CMTS	<p>จำนวนชุมชนที่ได้ร่วมสร้างความเข้มแข็ง/พัฒนาเป็นชุมชนต้นแบบด้านการดูแล</p>	<p>ชุมชนที่สถาบันการศึกษาพยาบาลร่วมสร้างความเข้มแข็งด้านการดูแลสุขภาพ ตามโครงการบริการวิชาการที่จัดขึ้นตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนในด้านสุขภาพ ช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของชุมชน เมื่อดำเนินการแล้วส่งผลให้ชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ทำให้ชุมชน</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	สุขภาพ	สามารถพึ่งตนเองด้านสุขภาพได้ตามศักยภาพของตน และประชาชนในชุมชนมีภาวะสุขภาพที่ดีขึ้นต่อเนื่อง ตลอดจนสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชน หรือพัฒนาจนเป็นชุมชนต้นแบบด้าน การดูแลสุขภาพ
G14- CS	จำนวนหลักสูตร non-degree / หลักสูตรฝึก อบรม ระยะเวลาสั้น	หลักสูตร non-degree / หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นที่มี วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะ (Re-Skill) และเพิ่มพูน สมรรถนะที่แตกต่างไปจากเดิม (Up-Skill) เป็นการเพิ่มพูน ความรู้ พัฒนาทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นและตอบโจทย์ กำลังคนเร่งด่วน

#### ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

##### (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

##### กระบวนการด้านการจัดการศึกษา

G15 - CMTS	จำนวนหลักสูตรที่ ได้รับการรับรอง คุณภาพหลักสูตร ตาม มาตรฐานสากล (AUNQA /ACEN หรือเทียบเคียง)	หลักสูตรในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาที่ได้รับ การประกันคุณภาพระดับหลักสูตร ตามมาตรฐานระดับสากล เช่นเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาเครือข่ายมหาวิทยาลัย อาเซียนในระดับหลักสูตร (ASEAN University Network Quality Assurance : AUNQA) การรับรองคุณภาพการศึกษา พยาบาลในระดับนานาชาติ (ACEN หรือเทียบเคียง) โดยการ รับรองคุณภาพการศึกษาทางการพยาบาลในประเทศ สหรัฐอเมริกา มี Accreditation Commission for Education in Nursing (ACEN) เป็นองค์กรในการรับรองคุณภาพ การศึกษาทางการพยาบาล เป็นต้น
------------	--	--

##### กระบวนการด้านการวิจัย

G16- TS	จำนวนอาจารย์ ประจำที่ได้รับทุน วิจัย	ทุนวิจัยถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดผลงานวิจัยหรือ ผลงานสร้างสรรค์ ที่ช่วยสนับสนุนการวิจัยทั้งจากทุนภายใน และแหล่งทุนภายนอก ที่ทำให้เห็นการแสดงศักยภาพด้านการ วิจัยของอาจารย์ อาจารย์ประจำ หมายถึง อาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา
---------	--------------------------------------	---

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		ตามพันธกิจของสถาบัน ทุนภายใน หมายถึง ทุนวิจัยจากคณะและมหาวิทยาลัย ทุนภายนอก หมายถึง ทุนวิจัยจากแหล่งเงินภายนอก ทั้งจาก งบประมาณแผ่นดินและงบประมาณจากแหล่งทุนอื่นทั้งของ องค์กรภาครัฐภาคเอกชนและชุมชนท้องถิ่น รวมทั้ง ศิษย์เก่า หรือบุคคลภายนอก

#### กระบวนการด้านการบริการวิชาการ

G17- CMTS	จำนวนโครงการที่ มีการบูรณาการ บริการวิชาการ และ/หรือ การ เรียนการสอนกับ การวิจัย	การบูรณาการบริการวิชาการกับการเรียนการสอนและ/หรือ การวิจัย เป็นการนำศาสตร์หรือองค์ความรู้ของการบริการ วิชาการและการเรียนการสอนที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มา ผสมผสานเข้าด้วยกัน ให้มีความกลมกลืนเป็นเนื้อเดียวกัน จนมี ความสมบูรณ์ครบถ้วนในตัวเอง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การ บริการวิชาการมีความเชื่อมโยงกับการจัดการเรียนการสอนโดย ให้อาจารย์นำความรู้จากการปฏิบัติประสบการณ์จริง มา พัฒนาการเรียนการสอนโดยให้นักศึกษา เกิดการเรียนรู้จาก สถานการณ์จริงและนำความรู้ไปให้บริการทางวิชาการ ซึ่งการ ให้บริการวิชาการเป็นประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์ของอาจารย์และอาจารย์ต้องนำความรู้มาสู่การ พัฒนาหลักสูตร ต่อไปการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม หมายถึงการจัดกิจกรรมหรือโครงการให้บริการ แก่สังคม ภายนอก สถาบันการศึกษาหรือหรือเป็นการให้บริการที่จะ ใน สถาบันการศึกษาโดยมีบุคคลภายนอกเข้ามาใช้บริการ
--------------	---	---

#### 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

##### ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

##### (1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

G18- CMTS	ความพึงพอใจของ นักศึกษาต่อ หลักสูตร	ผู้เรียนเป็นลูกค้าที่สำคัญของด้านการจัดการศึกษา สถาบันการศึกษาจึงต้องคำนึงถึงเสียงของผู้เรียนทุกหลักสูตรที่ เปิดสอนจากการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษาทั้ง ปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาที่มีต่อหลักสูตร ได้แก่ การบริหาร
--------------	---	--

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล เพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรให้ตอบสนองความพึงพอใจ และความต้องการของผู้เรียน
G19-CMTS	ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเรียนรู้ทั้งด้านกายภาพ ด้านอุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยี ในด้านความเพียงพอ พร้อมใช้ และทันสมัย เพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยพิจารณาจาก ความพึงพอใจของนักศึกษาทั้งปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพยาบาล ห้องสมุด เทคโนโลยี
G20-CTS	ระดับความพึงพอใจของแหล่งสนับสนุนทุนวิจัยต่อผลงานวิจัย	แหล่งสนับสนุนทุนวิจัยเป็นผู้ให้ทุนวิจัยและสนับสนุนการสร้างผลงานวิจัยตามข้อกำหนดของแหล่งทุน ดังนั้นการดำเนินการในการทำวิจัยจึงควรเป็นไปตามเงื่อนไขและข้อตกลงตามที่ระบุไว้ในสัญญาเงินทุน ความพึงพอใจของแหล่งสนับสนุนทุนวิจัยต่อผลงานวิจัยจะมีผลต่อการให้ทุนสนับสนุนโครงการวิจัยในครั้งต่อไป
G21-CMS	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้เข้ารับบริการ/ผู้เข้ารับการอบรมต่อ การให้บริการวิชาการและวิชาชีพ	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้เข้ารับการอบรม/หน่วยงาน/องค์กรที่ได้รับบริการวิชาการและวิชาชีพต่อการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ หมายถึง ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้เข้ารับการอบรมรวมทั้งบุคลากรของหน่วยงาน องค์กรภาครัฐ เอกชน และชุมชนภายนอก ต่อการให้บริการวิชาการและวิชาชีพทุกรูปแบบ ซึ่งจัดโดยหน่วยงานภายใน หรือที่จัดร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น การอบรมหลักสูตรระยะสั้นหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง และการบริการวิชาการ/วิชาชีพทุกรูปแบบ
G22-CM	ค่าดัชนีชี้วัดคุณภาพชีวิตของประชาชนใน	การให้บริการวิชาการแก่ชุมชนมีการดำเนินการ ประชาชนในชุมชนมีความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการแก้ไขปัญหา ด้านสุขภาพ ส่งผลให้ภาวะสุขภาพและคุณภาพชีวิตของ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	ชุมชนเพิ่มขึ้น	ประชาชนในชุมชนดีขึ้น โดยมีการประเมินตามดัชนีชี้วัดคุณภาพชีวิตประชาชน

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

#### ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

G23- CMTS	ร้อยละของ อาจารย์ประจำที่ ดำรงตำแหน่งทาง วิชาการต่อจำนวน อาจารย์ประจำ	<p>การส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานวิชาการทำการศึกษาวิจัย เพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์วิชาต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอนรวมทั้งแก้ไขปัญหาและพัฒนาประเทศ การดำรงตำแหน่งทางวิชาการเป็นสิ่งสะท้อนการปฏิบัติงานของอาจารย์ตามพันธกิจ แสดงถึงการพัฒนาขีดความสามารถด้านวิชาการของอาจารย์</p> <p>อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ หมายถึง อาจารย์พยาบาลประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ระดับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์</p>
G24- CMTS	ร้อยละของ อาจารย์ประจำที่มี คุณวุฒิปริญญา เอกต่อจำนวน อาจารย์ประจำ ทั้งหมด	<p>การที่อาจารย์มีคุณวุฒิการศึกษาในระดับสูงสุดในระดับอุดมศึกษา เป็นการแสดงความรู้ความสามารถและความมุ่งมั่นทางวิชาการ ในการปฏิบัติพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิต และการวิจัย ความก้าวหน้าทางวิชาการและการพัฒนาองค์ความรู้ และควรมีอาจารย์ที่มีระดับคุณวุฒิทางการศึกษาที่ตรงกับหลักสูตรที่เปิดสอนในสัดส่วนที่เหมาะสมกับภารกิจและตามจุดเน้นของสถาบัน</p> <p>อาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก หมายถึง อาจารย์พยาบาลประจำที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกทางการพยาบาลหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง</p>
G25- MS	ร้อยละอาจารย์ที่มี ระดับคุณภาพการ จัดการเรียนการ สอนตามเกณฑ์	<p>อาจารย์ที่ได้รับรางวัลด้านการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ สะท้อนถึงสมรรถนะการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาการจนสามารถได้รับรางวัลและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	<p>มาตรฐานคุณภาพ อาจารย์ หรือได้รับ รางวัลด้านการ เรียนการสอน หรือ ผ่านการประเมิน UK-PSF</p>	<p>อาจารย์ที่ได้รับการยกย่องได้รับรางวัลด้านการเรียนการสอนในระดับชาติและนานาชาติ และ/หรือมีคุณสมบัติผู้สอน (Descriptor) ผ่านเกณฑ์ UK Professional Standards Framework (UK-PSF) ตั้งแต่ระดับ Associate Fellow ขึ้นไป ตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพด้านการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยอังกฤษ (UK Professional Standards Framework for teaching and supporting learning in higher education) ในระดับ Associate Fellow ขึ้นไป ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้</p> <p>ระดับ 1 เรียกว่าระดับ Associate Fellow</p> <p>ระดับ 2 เรียกว่าระดับ Fellow</p> <p>ระดับ 3 เรียกว่าระดับ Senior Fellow</p> <p>ระดับ 4 เรียกว่าระดับ Principal Fellow</p>
G26 - CS	<p>ระดับความพึง พอใจของบุคลากร ต่อสภาพแวดล้อม ในการทำงาน</p>	<p>ความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมการทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม</p>
G27- CMT	<p>ระดับความสุขของ บุคลากร</p>	<p>ระดับความสุขของบุคลากร หมายถึง ระดับความสุขของบุคลากรในองค์กร ที่วัดโดยใช้แบบประเมิน Happinometer ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดความสุขที่บุคคลสามารถวัดได้ด้วยตนเอง เป็นเหมือนการใช้ปรอทวัดความรู้สึกและประสบการณ์ที่สะท้อนจากมิติคุณภาพชีวิตของตนเอง สามารถใช้วัดความสุขของคนทำงานได้ในองค์กรทุกภาคส่วน เป็นเครื่องมือที่สื่อถึงความเข้าใจใส่ใจขององค์กรที่มีต่อคนภายในองค์กร แสดงถึงความห่วงใยความผูกพันความร่วมมือและความภาคภูมิใจ ถึงทุกคนในทุกระดับขององค์กรที่มีต่อกัน และสามารถทราบค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขของตนเองหรือค่าคะแนนเฉลี่ยความสุขของบุคคลเป็นภาพรวมในระดับองค์กรได้</p>



ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
G28- CM	ระดับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากร	ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Engagement) เป็นความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความรักความภาคภูมิใจเอาใจใส่ต่อองค์กร รู้สึกว่าตนเอง เป็นส่วนหนึ่งที่มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเต็มใจและเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อเป้าหมายและความต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป รวมถึงพฤติกรรมของบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรมีการแสดงออกมามีความสัมพันธ์และมีพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับความต้องการขององค์กร
G29- CS	อัตราการคงอยู่ ของบุคลากร	การคงอยู่ของบุคลากร หมายถึง บุคลากรทั้งสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานขององค์กร

#### (4) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร

G30- CMTS	จำนวนอาจารย์ที่ ได้รับการพัฒนา ความเชี่ยวชาญ (Faculty Practice)	การปฏิบัติการพยาบาลของอาจารย์ (faculty practice) หมายถึง การนำความเชี่ยวชาญของอาจารย์พยาบาล ไปให้บริการแก่ผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ เป็นรายบุคคล ครอบคลุมกลุ่ม และชุมชน เพื่อเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญทางการพยาบาลของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญในการดูแลผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ และมีเป้าหมาย เพื่อเพิ่มพูน/แสดงความเชี่ยวชาญทางการพยาบาล เป็นการปฏิบัติในบทบาทของผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีการ บูรณาการความเป็นนักวิชาการ ด้านการศึกษา การวิจัย และการปฏิบัติการพยาบาลเข้าด้วยกัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของอาจารย์ในสาขาการพยาบาลนั้น ๆ ที่จะนำไปสู่คุณภาพการพยาบาล รวมทั้งเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญ/ทักษะของอาจารย์พยาบาล
G31- CMT	ร้อยละของ อาจารย์และ บุคลากรกลุ่ม talent ที่ก้าวเข้าสู่	อาจารย์และบุคลากรกลุ่ม talent เป็นกลุ่มคนเก่งที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความสามารถและมีศักยภาพ มีความสามารถด้านสติปัญญา ความสามารถตามธรรมชาติ รวมทั้งพรสวรรค์ โดยสะท้อนภาพการมีศักยภาพสูงจากผลการ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	ตำแหน่งบริหาร	ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น มีความต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องที่จะก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร
G32-MS	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒิหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น	<p>บุคลากรสายสนับสนุนเป็นบุคลากรที่ช่วยสนับสนุนเอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น บรรณารักษ์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์ เจ้าหน้าที่ห้องปฏิบัติการพยาบาล เจ้าหน้าที่การเงิน เป็นต้น</p> <p>บุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒิหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ได้แก่ ตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ/เชี่ยวชาญพิเศษ ตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)</p>

#### 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

##### ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแล และการทำประโยชน์ให้สังคม

G33-CMTS	ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงานของผู้นำระดับสูง	ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงานของผู้นำระดับสูง โดยครอบคลุมทั้งการบริหารงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการมอบหมายงานและการควบคุมงาน
G34-CMTS	การรับรู้ของบุคลากรต่อการสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้นำระดับสูง	ระดับการรับรู้ต่อการสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้นำระดับสูง เป็นคะแนนการประเมินการรับรู้ของบุคลากรทั้งหมด
G35-CMS	ระดับการประเมินตามหลักธรรมาภิบาล	การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลตามจรรยาบรรณการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม ผลการ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	บาล ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	ประเมินตามหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หมายถึงการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้
G36-CM	ระดับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการใช้ BI สนับสนุนการตัดสินใจ	ระดับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการใช้ BI สนับสนุนการตัดสินใจ หมายถึง ระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นปัจจุบัน ที่ผู้บริหาร สามารถนำมาพิจารณาในการตัดสินใจได้ และนำไปใช้ในการบริหารงาน
G37-MS	จำนวนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพงาน/การได้รับรางวัลคุณภาพที่เกิดจากการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์	<p>การจัดการความรู้ เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองตรงตามเป้าหมายขององค์กรให้มากที่สุด</p> <p>การนำความรู้จากการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์ หมายถึง การนำเอาผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่อยู่ในรูปของเอกสาร ระบบสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน การแก้ปัญหา การสร้างเป็นผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมใหม่ เพื่อให้เกิดเป็นประสบการณ์ใหม่ ๆ และนำเอาความรู้หรือประสบการณ์ใหม่กลับมาเป็นความรู้หมุนเวียนต่อไปในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เกิดผลสัมฤทธิ์ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น</p>
G38-C	จำนวนแนวปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรมจากการจัดการความรู้	<p>แนวปฏิบัติที่ดี หมายถึง วิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้สถาบันประสบความสำเร็จหรือสู่เป้าหมาย ความเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้น ๆ มีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจนโดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติตลอดจนความรู้และประสบการณ์บันทึกเป็นเอกสารเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในและภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้</p> <p>นวัตกรรม หมายถึง การกระทำหรือสิ่งที่ทำขึ้นมาใหม่หรือ</p>

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
		แตกต่างจากเดิมซึ่งอาจจะเป็นความคิดวิธีการหรืออุปกรณ์ การเกิดนวัตกรรมในการทำงาน ได้แก่ การปรับปรุงวิธีปฏิบัติงาน โดยลดขั้นตอนการทำงาน หรือการทำงานข้ามสายงาน หรือระบบปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่สนับสนุนการทำงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมนั้นมาใช้ จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม
G39-T	ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทำผิดจริยธรรม จรรยาบรรณ และวินัยของบุคลากร	จำนวนครั้งของการปฏิบัติงานที่ผิดกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หมายถึง จำนวนครั้งที่นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรปฏิบัติงานผิดกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กรที่ได้กำหนดขึ้น

#### 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

##### ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

G40-CMTS	ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น	ประสิทธิภาพในการบริหารงาน จากอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ ได้แก่ รายได้จากจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งการบริหารทรัพยากร การบริหารทรัพย์สิน และรายได้จากการบริจาค
G41-S	ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพที่เพิ่มขึ้น	รายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพ หมายถึง รายได้ที่เกิดจากบริการวิชาการและวิชาชีพ เช่น รายได้จากหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง รายได้จากการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น รายได้จากการจัดประชุมวิชาการ รายได้จากหลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล รายได้จากหลักสูตรประกาศนียบัตร (Non degree) รายได้จากการอบรมให้ความรู้แก่ประชาชน รายได้จากการบริการวิชาการอื่น ๆ เป็นต้น โดยไม่หักค่าใช้จ่ายเทียบจากปีที่ผ่านมา
G42-S	จำนวนผู้มาเข้าร่วมงานบริการวิชาการ/วิชาการ/วิชาชีพ	ผู้มาเข้าร่วมงานบริการวิชาการ/วิชาชีพซ้ำ หมายถึง ผู้มาเข้าร่วมงานบริการวิชาการ/วิชาชีพซ้ำ มากกว่าหนึ่งครั้งในปีนั้น และ/หรือ ผู้เข้าร่วมงานบริการวิชาการ/วิชาชีพซ้ำกับปีที่ผ่านมา

ลำดับ	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
	ซ้ำ	
<b>ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ</b>		
G43- CS	ร้อยละ ความสำเร็จของ ตัวชี้วัดตามแผน กลยุทธ์	แผนกลยุทธ์ เป็นการกำหนดทิศทาง การพัฒนาและการดำเนินงาน ขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมาย เพื่อสนับสนุน การดำเนินงานตามพันธกิจหลักให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ผลการดำเนินงานจะสามารถสะท้อนได้ว่า องค์กรได้มีการ กำกับติดตามและมีผลการดำเนินงานในแต่ละพันธกิจ ให้บรรลุ ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ความสำเร็จของ ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ หมายถึง จำนวนตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์ เป็นไปตามค่าเป้าหมาย เมื่อเทียบกับจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดใน แผนกลยุทธ์
G44- S	ร้อยละ ความสำเร็จของ ตัวชี้วัดตาม แผนปฏิบัติการ	แผนปฏิบัติการ เป็นแผนการดำเนินการที่เฉพาะเจาะจงของ สถาบัน ใช้ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งระบุรายละเอียดของทรัพยากรที่ต้องใช้และกรอบเวลาที่ ต้อง ทำให้สำเร็จ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหาร จัดการ องค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการหมายถึง จำนวน ตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการเป็นไปตามค่าเป้าหมาย เมื่อเทียบกับ จำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดในแผนปฏิบัติการ

### ระยะที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้

ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้ จากที่ผู้วิจัยได้นำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันศึกษาพยาบาลที่ได้รับข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่มมาพัฒนาสร้างแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพ

สู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล แล้วประเมินโดยผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน จากคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวนแห่งละ 15 คน รวมเป็น 30 คน

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$  = ค่าเฉลี่ย

S.D. = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t = t-test

p = p value

ตาราง 9 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน n = 30

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
<b>ตำแหน่งปัจจุบัน</b>		
รองคณบดี	9	30.00
ผู้ช่วยคณบดี	3	10.00
หัวหน้ากลุ่มวิชา/หัวหน้าภาควิชา	5	16.67
อาจารย์ประจำ	4	13.33
หัวหน้างานสนับสนุน	6	20.00
นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ	2	6.67
เลขานุการคณะ	1	3.33
รวม	30	100.00
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาเอก	18	60.00
ปริญญาโท	9	30.00
ปริญญาตรี	3	10.00
รวม	30	100.00



ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
20 ปีขึ้นไป	14	46.67
16 - 20 ปี	7	23.33
11 - 15 ปี	5	16.67
6 - 10 ปี	2	6.67
ต่ำกว่า 5 ปี	2	6.67
รวม	30	100.00
<b>สถาบันต้นสังกัด</b>		
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	15	50.00
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	15	50.00
รวม	30	100.00
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 9 แสดงว่า ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่ เป็นรองคณบดี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30 รองลงมาเป็นหัวหน้างานฝ่ายสนับสนุน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่จบปริญญาเอก จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 46.67

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลโดยรวม

n=30

หมวด	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p
<b>หมวด 1 การนำองค์กร</b>										
1.1 การนำองค์กร โดยผู้นำระดับสูง	4.75	0.49	มากที่สุด	57.64	.00	4.64	0.64	มากที่สุด	7.67	.00
1.2 การกำกับดูแล	4.78	0.52	มากที่สุด	64.62	.00	4.63	0.69	มากที่สุด	8.98	.00

หมวด	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p
องค์กรและความ รับผิดชอบต่อสังคม										
ภาพรวม	4.77	0.51	มากที่สุด	62.24	.00	4.59	0.74	มากที่สุด	8.45	.00
<b>หมวด 2 กลยุทธ์</b>										
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	4.81	0.42	มากที่สุด	64.62	.00	4.66	0.59	มากที่สุด	9.98	.00
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.82	0.38	มากที่สุด	67.09	.00	4.69	0.66	มากที่สุด	12.67	.00
ภาพรวม	4.82	0.41	มากที่สุด	67.09	.00	4.63	0.66	มากที่สุด	10.53	.00
<b>หมวด 3 ลูกค้ำ</b>										
3.1 เสียของลูกค้ำ	4.82	0.39	มากที่สุด	67.09	.00	4.80	0.40	มากที่สุด	24.48	.00
3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ	4.75	0.65	มากที่สุด	57.64	.00	4.57	0.76	มากที่สุด	9.12	.00
ภาพรวม	4.78	0.54	มากที่สุด	64.62	.00	4.68	0.62	มากที่สุด	18.32	.00
<b>หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้</b>										
4.1 การวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงานของสถาบัน	4.50	0.72	มาก	54.89	.00	4.28	0.88	มาก	5.84	.00
4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้	4.70	0.53	มากที่สุด	63.33	.00	4.43	0.81	มาก	6.46	.00
ภาพรวม	4.57	0.67	มากที่สุด	43.48	.00	4.33	0.86	มาก	6.24	.00
<b>หมวด 5 บุคลากร</b>										
5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร	4.73	0.44	มากที่สุด	46.09	.00	4.24	0.95	มาก	5.62	.00
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	4.75	0.43	มากที่สุด	57.64	.00	4.30	0.87	มาก	5.42	.00
ภาพรวม	4.74	0.44	มากที่สุด	58.74	.00	4.27	0.91	มาก	6.18	.00
<b>หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ</b>										
6.1 กระบวนการ	4.71	0.56	มากที่สุด	48.87	.00	4.45	0.72	มาก	7.45	.00

หมวด	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p
ทำงาน										
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติกร	4.65	0.57	มากที่สุด	56.61	.00	4.40	0.76	มาก	6.24	.00
ภาพรวม	4.68	0.57	มากที่สุด	65.57	.00	4.43	0.74	มาก	6.65	.00
<b>หมวด 7 ผลลัพธ์</b>										
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ	4.65	0.67	มากที่สุด	56.61	.00	4.46	0.85	มาก	6.65	.00
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	4.79	0.50	มากที่สุด	38.82	.00	4.72	0.63	มากที่สุด	15.66	.00
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	4.61	0.67	มากที่สุด	42.65	.00	4.39	0.91	มาก	4.28	.00
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	4.57	0.79	มากที่สุด	63.98	.00	4.43	0.84	มาก	13.94	.00
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์	4.47	0.86	มาก	32.24	.00	4.32	0.93	มาก	5.84	.00
ภาพรวม	4.62	0.70	มากที่สุด	46.69	.00	4.45	0.86	มาก	9.96	.00
<b>โดยรวม</b>	4.68	0.61	มากที่สุด	36.95	.00	4.48	0.81	มาก	51.87	.00

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งหมวด 2 กลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด และหมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมน้อยที่สุดซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุดและค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหมวด 3 ลูกค้า มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้สูงที่สุดในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้น้อยที่สุดคือหมวด 5 บุคลากร อยู่ในระดับมาก และ

เมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ )

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลหมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 1 การนำองค์กร	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p
	n=30									
<b>1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง</b>										
1.1.1 ผู้นำระดับสูงมีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ จากการวิเคราะห์องค์กร และภาวะการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของโลก นโยบายทางด้านสุขภาพ และการศึกษาคำแนะนำของบุคลากร ผู้เรียน และลูกค้าทุกกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุมทุกพันธกิจ	4.67	0.48	มากที่สุด	53.31	.00	4.73	0.41	มากที่สุด	17.36	.00
1.1.2 มีระบบการนำองค์กร (Leadership System) ใน การขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์	4.67	0.48	มากที่สุด	53.31	.00	4.60	0.62	มากที่สุด	9.60	.00
1.1.3 มีกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์และทิศทางการของผู้นำระดับสูงทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้เหมาะสมกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้าแต่ละกลุ่ม	4.93	0.25	มากที่สุด	106.50	.00	4.80	0.41	มากที่สุด	17.36	.00
1.1.4 มีการแสดงบทบาทการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำระดับสูง	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.53	0.63	มากที่สุด	8.91	.00
1.1.5 มีการแสดงบทบาทที่ดีของ	4.67	0.71	มากที่สุด	35.94	.00	4.33	1.15	มากที่สุด	3.90	.00

หมวด 1 การนำองค์กร	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p
ผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม			ที่สุด							
1.1.6 มีการติดตามผลการดำเนินการขององค์กรและสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ	4.67	0.48	มาก ที่สุด	47.72	.00	4.60	0.62	มาก ที่สุด	6.23	.00
ภาพรวม	4.75	0.49	มาก ที่สุด	57.64		4.64	0.64	มาก ที่สุด	7.67	.00
<b>1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม</b>										
1.2.1 มีระบบการกำกับดูแลให้วิสัยทัศน์บรรลุ	4.80	0.56	มาก ที่สุด	64.62	.00	4.53	0.92	มาก ที่สุด	5.82	.00
1.2.2 มีระบบสนับสนุนชุมชนเข้มแข็งด้านสุขภาพ	4.80	0.41	มาก ที่สุด	57.64	.00	4.47	0.92	มาก	7.17	.00
1.2.3 มีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่มีธรรมาภิบาลคล่องตัวโปร่งใสเป็นธรรม	4.73	0.46	มาก ที่สุด	77.09	.00	4.47	0.74	มาก	9.60	.00
1.2.4 มีระบบกำกับการดำเนินการขององค์กรและบุคลากรให้เป็นไปตามกฎหมายและมีจริยธรรม	4.87	0.35	มาก ที่สุด	77.09	.00	4.60	0.74	มาก ที่สุด	8.24	.00
1.2.5 มีการวางระบบการดูแลองค์กรที่ให้มีการบริหารจัดการความคล่องตัว ความโปร่งใส	4.73	0.59	มาก ที่สุด	44.44	.00	4.80	0.56	มาก ที่สุด	12.82	.00
1.2.6 มีกระบวนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่าย ในการเป็นองค์กรรับผิดชอบต่อสังคม	4.80	0.35	มาก ที่สุด	31.85	.00	4.60	0.63	มาก ที่สุด	6.84	.00
ภาพรวม	4.78	0.52	มาก ที่สุด	64.62	.00	4.63	0.69	มาก ที่สุด	8.98	.00
ภาพรวมหมวด 1	4.77	0.51	มาก ที่สุด	63.24	.00	4.59	0.74	มาก ที่สุด	8.45	.00

จากตารางที่ 11 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยรวมของหมวด 1 การนำองค์กรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05( $p < .05$ )

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 2 กลยุทธ์

n=30

หมวด 2 กลยุทธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p
<b>2.1 การจัดทำกลยุทธ์</b>										
2.1.1 มีระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.83	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.60	0.74	มากที่สุด	8.24	.00
2.1.2 มีการนำสมรรถนะหลักขององค์กรไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรผ่านแผนยุทธศาสตร์	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.73	0.46	มากที่สุด	14.89	.00
2.1.3 มีระบบการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์	4.87	0.35	มากที่สุด	77.09	.00	4.47	0.74	มาก	7.17	.00
2.1.4 มีระบบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	4.67	0.62	มากที่สุด	42.14	.00	4.33	0.82	มาก	5.62	.00
2.1.5 มีการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	4.83	0.26	มากที่สุด	106.50	.00	4.80	0.41	มากที่สุด	17.36	.00
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.81</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>64.62</b>	<b>.00</b>	<b>4.66</b>	<b>0.59</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>9.98</b>	<b>.00</b>



หมวด 2 กลยุทธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	T	p
<b>2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ</b>										
2.2.1 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณ และแผนบุคลากร	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.67	0.62	มากที่สุด	10.44	.00
2.2.2 มีกระบวนการถ่ายทอดแผน กลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี โดยสร้างความเข้าใจให้บุคลากรทุก คน	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.47	0.92	มากที่สุด	5.82	.00
2.2.3 มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติ การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว	4.87	0.35	มากที่สุด	77.09	.00	4.93	0.26	มากที่สุด	30.72	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.82	0.38	มากที่สุด	67.09	.00	4.69	0.66	มากที่สุด	12.67	.00
<b>ภาพรวมหมวด 2</b>	4.82	0.41	มากที่สุด	67.09	.00	4.63	0.66	มากที่สุด	10.53	.00

จากตารางที่ 12 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 2 กลยุทธ์ แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านการจัดทำกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีระบบและกลไกในการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงที่สุดในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ของการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ของการกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งตัวชี้วัดในเรื่องการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ )

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน  
เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 3 ลูกค้ำ

n=30

หมวด 3 ลูกค้ำ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	T	p
<b>3.1 เสียงของลูกค้ำ</b>										
3.1.1 มีกำหนดผู้เรียนและลูกค้ำ กลุ่มวิจัยและบริการวิชาการให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ	4.80	0.35	มากที่สุด	77.09	.00	4.93	0.26	มากที่สุด	30.72	.00
3.1.2 มีระบบการรับฟังเสียงลูกค้ำ ปัจจุบัน ลูกค้ำในอดีตและลูกค้ำใน อนาคต	4.87	0.35	มากที่สุด	77.09	.00	4.80	0.41	มากที่สุด	17.36	.00
3.1.3 มีระบบการรับฟังเสียงของ ผู้เรียน ลูกค้ำและคู่ความร่วมมือที่ หลากหลายทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ และมี ผู้รับผิดชอบชัดเจน	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.80	0.41	มากที่สุด	17.36	.00
3.1.4 มีระบบการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ใหม่ ทั้งหลักสูตร งานวิจัย บริการวิชาการที่ตรงกับ ความต้องการของลูกค้ำ	4.73	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.67	0.49	มากที่สุด	13.21	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.82	0.39	มากที่สุด	67.90	.00	4.80	0.40	มากที่สุด	24.84	.00
<b>3.2 ความผูกพันของลูกค้ำ</b>										
3.2.1 มีการสื่อสารข้อมูลให้ตรงกับ ความต้องการของลูกค้ำแต่ละกลุ่ม ที่มีจุดเน้นต่างกันและเนื้อหาสาระ ในการสื่อสารต่างกัน	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.40	0.74	มาก	6.73	.00
3.2.2 มีระบบการประเมินความพึง พอใจ และไม่พึงพอใจของผู้เรียน	4.80	0.56	มากที่สุด	47.72	.00	4.73	0.59	มากที่สุด	11.48	.00

หมวด 3 ลูกค้ำ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	T	p
และลูกค้ำทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่ หลากหลาย และมีผู้บริหารที่ รับผิดชอบลูกค้ำแต่ละกลุ่ม										
3.2.3 มีระบบการส่งเสริมการ ตอบสนองความต้องการ ความ คาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ำแต่ละ กลุ่ม และการสร้างความผูกพัน ลูกค้ำ	4.53	1.06	มาก ที่สุด	23.83	.00	4.40	1.06	มาก ที่สุด	4.70	.00
3.2.4 มีระบบการจัดการข้อ ร้องเรียนตามกลุ่มลูกค้ำ	4.87	0.35	มาก ที่สุด	77.09	.00	4.68	0.59	มาก ที่สุด	11.48	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.75	0.65	มาก ที่สุด	57.64	.00	4.57	0.76	มาก ที่สุด	9.12	.00
<b>ภาพรวมหมวด 3</b>	4.78	0.54	มาก ที่สุด	64.62	.00	4.68	0.62	มาก ที่สุด	18.23	.00

จากตารางที่ 13 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 3 ลูกค้ำ แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านเสียงของลูกค้ำอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านความผูกพันของลูกค้ำอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ ด้านเสียงของลูกค้ำ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ )

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษายาบาลในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

n = 30

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และ การจัดการความรู้	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	T	p
<b>4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงานของสถาบัน</b>										
4.1.1 มีระบบการเลือกตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดกระบวนการ และตัวชี้วัดในงาน ประจำ มีผู้รับผิดชอบและระยะเวลา กำกับติดตามที่ชัดเจน	4.73	0.59	มาก ที่สุด	44.44	.00	4.53	0.83	มาก ที่สุด	6.84	.00
4.1.2 มีการใช้ตัววัดให้เป็นประโยชน์ต่อ การดำเนินงาน	4.47	0.64	มาก	38.90	.00	3.87	1.06	มาก	4.87	.07
4.1.3 มีการวัดที่ทำให้เกิดการปรับปรุง ผลการดำเนินงานและการจัดลำดับ ความสำคัญ และสร้างให้เกิดนวัตกรรม	4.42	0.74	มาก	33.28	.00	4.40	0.74	มาก	6.73	.00
4.1.4 มีระบบการกำหนดคู่เทียบของแต่ละ ผลิตภัณฑ์และมีเกณฑ์การคัดเลือก คู่เทียบที่ชัดเจน	4.40	0.91	มาก	26.94	.00	4.33	0.82	มาก	5.62	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.50	0.72	มาก	54.89	.00	4.28	0.88	มาก	5.62	.00
<b>4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้</b>										
4.2.1 มีระบบสารสนเทศเพื่อการ ตัดสินใจที่มีความพร้อมใช้เพื่อการ ทำงาน เป็นปัจจุบันและมีตัวชี้วัดที่ สำคัญในฐานะข้อมูล	4.67	0.62	มาก ที่สุด	42.14	.00	4.40	0.91	มาก	5.45	.00
4.2.2 มีระบบการจัดการความรู้ เพื่อ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน	4.73	0.46	มาก ที่สุด	57.64	.00	4.47	0.74	มาก	7.17	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.70	0.53	มาก ที่สุด	49.34	.00	4.43	0.81	มาก	6.46	.00
<b>ภาพรวมหมวด 4</b>	4.57	0.67	มาก ที่สุด	55.62	.00	4.33	0.86	มาก	6.24	.00

(p<.05)

จากตารางที่ 14 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบันอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ ด้านการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ด้านการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05( $p < .05$ )

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 5 บุคลากร

หมวด 5 บุคลากร	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	T	p
n=30										
<b>5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร</b>										
5.1.1 มีระบบการกำหนดขีดความสามารถบุคลากรให้ตรงตามความเชี่ยวชาญ และตอบสนองต่อพันธกิจหลัก	4.87	0.35	มากที่สุด	77.09	.00	4.40	0.83	มาก	5.99	.00
5.1.2 มีระบบการจัดสรรภาระงานที่เหมาะสม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามขีดความสามารถ โดยเชื่อมโยงกับแผนและเป้าหมายขององค์กร	4.73	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.27	1.10	มาก	3.83	.00
5.1.3 มีการจัดทำอัตรากำลังคนึงถึงขีดความสามารถ การรับ	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.20	0.94	มาก	4.08	.00

หมวด 5 บุคลากร	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	T	p
บุคลากรสายวิชาการ คำนึงถึง FTES และบุคลากรสายสนับสนุน ให้วิเคราะห์ตามวิสัยทัศน์										
5.1.4 มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรใหม่ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และส่งเสริมเข้าใจในการทำงานในองค์กร	4.73	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.40	0.63	มาก	7.84	.00
5.1.5 มีระบบการค้นหาความต้องการของบุคลากรและตอบสนองต่อความต้องการ	4.53	0.52	มากที่สุด	48.93	.00	3.93	1.22	มาก	5.93	.06
<b>ภาพรวม</b>	4.73	0.44	มากที่สุด	64.09	.00	4.24	0.95	มาก	5.62	.00
<b>5.2 ความผูกพันของบุคลากร</b>										
5.2.1 มีระบบการประเมินความผูกพันของบุคลากร	4.60	0.51	มากที่สุด	50.56	.00	4.4	0.74	มาก	7.17	.00
5.2.2 มีระบบการสร้างความผูกพันบุคลากรตามปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบุคลากร	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.13	1.13	มาก	3.80	.00
5.2.3 มีระบบการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากรและส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	4.87	0.35	มากที่สุด	77.09	.00	4.40	0.63	มาก	7.84	.00
5.2.4 มีระบบการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร	4.73	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.20	0.94	มาก	4.08	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.75	0.43	มากที่สุด	57.64	.00	4.30	0.87	มาก	5.42	.00
<b>ภาพรวมหมวด 5</b>	4.74	0.44	มากที่สุด	58.74	.00	4.27	0.91	มาก	6.18	.00



จากตารางที่ 15 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 5 บุคลากร แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านสภาวะแวดล้อมด้านบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ด้านสภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ ด้านความผูกพันของบุคลากร อยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	T	p
n = 30										
<b>6.1 กระบวนการทำงาน</b>										
6.1.1 มีกระบวนการออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ	4.73	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.27	0.88	มาก	4.77	.00
6.1.2 มีระบบการนำความต้องการของผู้เรียน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาวะเทียบ ข้อบังคับและเทคโนโลยีมาใช้ ออกแบบหลักสูตร งานวิจัยและงานบริการวิชาการ	4.67	0.49	มากที่สุด	53.31	.00	4.53	0.52	มากที่สุด	11.04	.00
6.1.3 มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น	4.60	0.63	มากที่สุด	40.54	.00	4.47	0.74	มาก	7.17	.00
6.1.4 มีระบบการจัดการกับเครือข่าย	4.67	0.82	มาก	31.85	.00	4.40	0.63	มาก	9.60	.00

หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	T	p
อุปทานตั้งแต่การคัดเลือกจนถึงการประเมินผล			ที่สุด					ที่สุด		
6.1.5 มีระบบสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำ และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ	4.87	0.35	มากที่สุด	77.09	.00	4.60	0.83	มากที่สุด	5.99	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.71	0.56	มากที่สุด	58.87	.00	4.45	0.72	มากที่สุด	7.45	.00
<b>6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ</b>										
6.2.1 มีกระบวนการจัดการต้นทุนในการศึกษาพยาบาล	4.53	0.64	มากที่สุด	39.48	.00	4.53	0.64	มากที่สุด	8.91	.00
6.2.2 มีการใช้เครื่องมือคุณภาพมาช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานสากล	4.67	0.62	มากที่สุด	42.14	.00	4.40	1.06	มากที่สุด	4.70	.00
6.2.3 มีระบบรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทั้งด้านความมั่นคง ปลอดภัยและความพร้อมใช้	4.67	0.62	มากที่สุด	42.14	.00	4.07	0.59	มากที่สุด	5.22	.00
6.2.4 มีระบบการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบและมุ่งให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์	4.73	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.60	0.63	มากที่สุด	9.60	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.65	0.57	มากที่สุด	46.62	.00	4.40	0.76	มากที่สุด	6.24	.00
<b>ภาพรวมหมวด 6</b>	4.68	0.57	มากที่สุด	56.54	.00	4.43	0.74	มากที่สุด	6.46	.00

จากตารางที่ 16 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อัตโนมัติต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านกระบวนการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติการ อยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ด้านกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

n = 30

หมวด 7 ผลลัพธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p
<b>7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ</b>										
7.1.1 ร้อยละของบัณฑิตที่สอบผ่านการขึ้นทะเบียนรับใบประกอบวิชาชีพพยาบาลในครั้งแรก	4.73	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.73	0.59	มากที่สุด	11.48	.00
7.1.2 ผลการประเมินของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิตพยาบาล	4.93	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.80	0.41	มากที่สุด	17.36	.00
7.1.3 ร้อยละของนักศึกษาปริญญาตรีที่สอบผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ	4.53	0.74	มากที่สุด	34.00	.00	4.20	0.86	มากที่สุด	4.46	.00
7.1.4 จำนวนรางวัลที่นักศึกษาได้รับในระดับชาติ/นานาชาติ	4.67	0.62	มากที่สุด	42.14	.00	4.60	0.63	มากที่สุด	9.60	.00
7.1.5 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ทำงานในองค์กรระดับชาติและนานาชาติ	4.33	0.90	มากที่สุด	26.84	.00	4.07	1.03	มากที่สุด	3.00	.00
7.1.6 ร้อยละของผลงานวิทยานิพนธ์ที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติในฐาน Scopus	4.47	0.83	มากที่สุด	29.86	.00	4.33	1.05	มากที่สุด	4.38	.00
7.1.7 จำนวนผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.67	0.49	มากที่สุด	13.21	.00
7.1.8 จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่	4.67	0.62	มากที่สุด	42.14	.00	4.33	0.90	มากที่สุด	5.10	.00

หมวด 7 ผลลัพธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p
จดลิขสิทธิ์/สิทธิบัตร/ อนุสิทธิบัตร			ที่สุด							
7.1.9 จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยต่อ ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ในระดับชาติและนานาชาติ (Citation per Publication)	4.87	0.35	มาก ที่สุด	77.09	.00	4.67	0.62	มาก ที่สุด	10.44	.00
7.1.10 จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่ นำไปใช้ประโยชน์	4.83	0.26	มาก ที่สุด	106.50	.00	4.67	0.62	มาก ที่สุด	10.44	.00
7.1.11 จำนวนเงินทุนวิจัยภายนอกต่อ จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	4.73	0.46	มาก ที่สุด	57.64	.00	4.47	0.92	มาก	5.82	.00
7.1.12 จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่มาเรียน หลักสูตรเฉพาะทางพยาบาลเพิ่มขึ้น	4.33	0.98	มาก	27.19	.00	4.20	1.08	มาก	4.70	.00
7.1.13 จำนวนชุมชนที่เข้าร่วมสร้าง ความเข้มแข็ง/พัฒนาเป็นชุมชน ต้นแบบด้านการดูแลสุขภาพ	4.33	0.98	มาก	44.44	.00	4.20	1.08	มาก	5.45	.00
7.1.14 จำนวนหลักสูตร non-degree / หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น	4.33	0.98	มาก	24.75	.00	4.20	1.08	มาก	3.55	.00
7.1.15 จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการ รับรองคุณภาพหลักสูตรตาม มาตรฐานสากล (AUN-QA /ACEN หรือเทียบเคียง)	4.80	0.41	มาก ที่สุด	64.62	.00	4.40	1.06	มาก	4.70	.00
7.1.16 จำนวนอาจารย์ประจำที่ได้รับ ทุนวิจัย	4.67	0.62	มาก ที่สุด	42.14	.00	4.53	0.74	มาก ที่สุด	7.67	.00
7.1.17 จำนวนโครงการที่มีการบูรณา การ บริการวิชาการ และ/หรือ การเรียน การสอนกับการวิจัย	4.67	1.05	มาก ที่สุด	24.85	.00	4.40	1.12	มาก	4.42	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.65	0.67	มาก ที่สุด	56.61	.00	4.46	0.85	มาก	6.65	.00

จากตารางที่ 17 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 7 ผลลัพธ์ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

หมวด 7 ผลลัพธ์	n = 30									
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	T	p
<b>7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า</b>										
7.2.1 ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร	4.80	0.56	มากที่สุด	47.72	.00	4.67	0.82	มากที่สุด	7.89	.00
7.2.2 ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	4.87	0.35	มากที่สุด	77.09	.00	4.93	0.26	มากที่สุด	30.72	.00
7.2.3 ระดับความพึงพอใจของแหล่งสนับสนุนทุนวิจัยต่อผลงานวิจัย	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.60	0.74	มากที่สุด	8.24	.00
7.2.4 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้เข้ารับการอบรมต่อการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.80	0.41	มากที่สุด	17.36	.00
7.2.5 ค่าดัชนีชี้วัดคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนเพิ่มขึ้น	4.67	0.72	มากที่สุด	35.94	.00	4.60	0.74	มากที่สุด	8.24	.00
<b>ภาพรวม</b>	4.79	0.50	มากที่สุด	64.62	.00	4.72	0.63	มากที่สุด	15.66	.00

จากตารางที่ 18 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 7 ผลลัพธ์ 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

หมวด 7 ผลลัพธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{X}$	ระดับ	T	p	
						S.D.				
n = 30										
<b>7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร</b>										
7.3.1 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.80	0.41	มากที่สุด	17.36	.00
7.3.2 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	4.73	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.73	0.46	มากที่สุด	14.89	.00
7.3.3 ร้อยละอาจารย์ที่มีระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพอาจารย์ หรือได้รับรางวัลด้านการเรียนการสอน หรือผ่านการประเมิน UK-PSF	4.67	0.49	มากที่สุด	53.31	.00	4.27	0.80	มาก	5.28	.00
7.3.4 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.80	0.41	มากที่สุด	64.62	.00	4.73	0.46	มากที่สุด	14.89	.00
7.3.5 ระดับความสุขของบุคลากร	4.47	0.92	มาก	27.19	.00	4.20	0.86	มาก	4.46	.00
7.3.6 ระดับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	4.73	0.46	มากที่สุด	57.64	.00	4.47	0.92	มาก	5.82	.00
7.3.7 อัตราการคงอยู่ของบุคลากร	4.47	0.83	มาก	29.86	.00	4.13	1.06	มาก	3.78	.00



หมวด 7 ผลลัพธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	T	p
7.3.8 จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนา ความเชี่ยวชาญ (Faculty Practice)	4.60	0.63	มากที่สุด	40.54	.00	4.13	1.36	มาก	4.56	.01
7.3.9 ร้อยละของอาจารย์และบุคลากร กลุ่มtalent ที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร	4.40	1.06	มาก	23.23	.00	4.13	1.36	มาก	5.63	.01
7.3.10 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่ มีคุณวุฒิหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.40	0.74	มาก	33.28	.00	4.27	0.70	มาก	5.99	.00
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.61</b>	<b>0.67</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>42.65</b>	<b>.00</b>	<b>4.39</b>	<b>0.91</b>	<b>มาก</b>	<b>4.28</b>	<b>.00</b>

จากตารางที่ 19 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 7 ผลลัพธ์ 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ที่มีการนำตัวชี้วัดไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับ เกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่า เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

n = 30

หมวด 7 ผลลัพธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	T	p
<b>7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแลองค์กร</b>										
7.4.1 ความพึงพอใจของบุคลากร ต่อการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง	4.67	0.62	มากที่สุด	42.14	.00	4.60	0.51	มากที่สุด	11.98	.00
7.4.2 การรับรู้ของบุคลากรต่อการสื่อสาร วิสัยทัศน์ และค่านิยมของผู้บริหารระดับสูง	4.60	0.83	มากที่สุด	30.96	.00	4.60	0.63	มากที่สุด	9.67	.00
7.4.3 ระดับการประเมินตามหลัก	4.73	0.46	มาก	57.64	.00	4.80	0.41	มาก	17.36	.00

หมวด 7 ผลลัพธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	T	p
ธรรมาภิบาล ในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร			ที่สุด					ที่สุด		
7.4.4 ระดับความพึงพอใจของ ผู้บริหารต่อการใช้ฐานข้อมูล สนับสนุนการตัดสินใจ	4.53	0.64	มาก	39.48	.00	4.07	0.88	มาก	3.55	.00
7.4.5 จำนวนกิจกรรมการพัฒนา งานคุณภาพงาน/การได้รับรางวัล คุณภาพที่เกิดจากการจัดการ ความรู้ไปใช้ประโยชน์	4.27	1.10	มาก	21.62	.00	4.07	1.10	มาก	4.82	.00
7.4.6 จำนวนแนวปฏิบัติที่ดี/ นวัตกรรมจากการจัดการความรู้	4.27	1.16	มาก	20.45	.00	4.00	1.20	มาก	4.28	.03
7.4.7 ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทำ ผิดจริยธรรมจรรยาบรรณ และวินัย ของบุคลากร	4.93	0.26	มากที่สุด	106.50	.00	4.87	0.35	มากที่สุด	21.49	.00
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.57</b>	<b>0.79</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>63.95</b>	<b>.00</b>	<b>4.43</b>	<b>0.84</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>13.94</b>	<b>.00</b>

จากตารางที่ 20 ผลวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 7 ผลลัพธ์ ผลลัพธ์ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร แสดงว่าค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และซึ่งข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทำผิดจริยธรรมจรรยาบรรณ และวินัยของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อันมีต่อการนำตัวชี้วัดไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงาน เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในหมวด 7 ผลลัพธ์ 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

n = 30

หมวด 7 ผลลัพธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	T	p	$\bar{x}$	ระดับ	T	P	
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์										
7.5.1 ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น	4.53	0.64	มากที่สุด	39.48	.00	4.33	0.90	มาก	5.10	.00
7.5.2 ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพที่เพิ่มขึ้น	4.27	1.10	มากที่สุด	21.62	.00	4.20	1.15	มาก	3.57	.00
7.5.3 จำนวนผู้มาเข้าร่วมงานบริการวิชาการ/วิชาชีพซ้ำ	4.33	1.11	มากที่สุด	21.70	.00	4.13	1.06	มาก	3.72	.00
7.5.4 ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	4.53	0.74	มากที่สุด	34.00	.00	4.40	0.83	มาก	5.99	.00
7.5.5 ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ	4.67	0.62	มากที่สุด	42.14	.00	4.53	0.74	มากที่สุด	7.67	.00
<b>รวม</b>	<b>4.47</b>	<b>0.86</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>32.24</b>	<b>.00</b>	<b>4.32</b>	<b>0.93</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>5.84</b>	<b>.00</b>

จากตารางที่ 21 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล หมวด 7 ผลลัพธ์ 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทุกข้ออยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยขอเสนอตามลำดับ ได้แก่ ความมุ่งหมายของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล
2. เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล เป็นการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยออกแบบการวิจัยเป็น 3 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล และระยะที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้

**ระยะที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบัน การศึกษาพยาบาล**

การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของของสถาบันการศึกษาพยาบาล ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษา ออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

## ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ดังนี้

ผู้วิจัยศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ใช้กระบวนการวิธีการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ศึกษาข้อมูลจากเอกสารระดับทุติยภูมิ (Secondary data) โดยผู้วิจัยเลือกสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา EdPEX และได้คะแนนตั้งแต่ 200 ขึ้นไป จนถึงระดับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำนวน 4 สถาบัน ได้แก่ 1. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ประจำปี 2562 และ 2565 2. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) ประจำปี 2563 และ 2565 3. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้คะแนน EdPEX 200 ปี พ.ศ. 2562 4. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้คะแนน EdPEX 200 ปี พ.ศ. 2560

## ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลระดับทุติยภูมิของแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล มาดำเนินการในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง แล้วนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทหลักและร่วม และนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 5 คน เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ แล้วผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไข และนำไปใช้ในการสัมภาษณ์ โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ คณบดี และรองคณบดีด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีทั้ง 4 แห่ง คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สถาบันละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 8 คน จากนั้นผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และผลการสัมภาษณ์มารวบรวมกันเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวปฏิบัติที่ดีตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์การวิจัย

## ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพ สู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็น  
เลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการ คุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

การยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของ  
สถาบันการศึกษาพยาบาล โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพ  
สู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลในระยะที่ 1 ทั้งจากการศึกษาเอกสาร หลักฐานที่  
เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลทั้ง 4 แห่ง มาสังเคราะห์และ  
ดำเนินการยกร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา  
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3  
ลูกค้า หมวด 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 การ  
ปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ โดยใช้แนวคิดการพัฒนาตัวชี้วัดของจอห์นสโตน (Johnstone  
, 1981) แล้วนำร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของ  
สถาบันการศึกษาพยาบาล นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทหลักและร่วม เพื่อ  
ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและความเหมาะสมของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงตาม  
ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

**ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ** เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการ  
ดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยนำร่าง  
ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษา  
พยาบาล มาสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ TQA Assessor ผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพ  
การศึกษา และ EdPEX Assessor จำนวน 3 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของ  
เนื้อหาและความเหมาะสมของภาษาแล้วนำมาปรับปรุงตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแล้วเสนอ  
ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทหลักและร่วม แล้วนำไปใช้ในการสนทนากลุ่มต่อไป

**ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของ  
ผู้ทรงคุณวุฒิ** เพื่อนำมาพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความ  
เป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยนำร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานจากขั้นตอน  
ที่ 2 มาดำเนินการต่อในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน  
โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นผู้บริหารระดับคณบดีและรองคณบดี 3



คน ผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ 2 คน และผู้แทนจากสภาการพยาบาล 2 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมความถูกต้อง และให้ข้อเสนอแนะต่อร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศฯ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) จากการจัดบันทึกข้อมูล การบันทึกภาพและเสียงการสนทนากลุ่มของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม มาวิเคราะห์เนื้อหาและสร้างข้อสรุป เพื่อจัดทำเป็นตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล และนำข้อมูลไปศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ไปใช้ต่อไป

**ระยะที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่มีต่อการนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลไปใช้**

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากระยะที่ 1 และ 2 ในการร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยนำตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศไปประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่สถาบันการพยาบาลที่ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา EdPEX และได้คะแนนตั้งแต่ 200 ขึ้นไป จนถึงระดับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อดำเนินการประเมินประสิทธิผลของตัวชี้วัดการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class :TQC) และคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นหน่วยงานที่ผ่านการประเมิน EdPEX 200 โดยมีผู้ให้ข้อมูลของสถาบันการศึกษาพยาบาล แห่งละ 15 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน เป็นรองคณบดี 9 คน ผู้ช่วยคณบดี 3 คน หัวหน้ากลุ่มวิชา/หัวหน้าภาควิชา 5 คน อาจารย์ประจำ 4 คน และบุคลากรสายสนับสนุน 9 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจากการทดสอบที (One Sample t-test) คือ ผลการประเมินความเหมาะสมมาก (3.51) ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน สามารถนำไปใช้เป็นตัวชี้วัดได้ต่อไป

## สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ปรากฏผล จากการศึกษานำปฏิบัติที่ดีของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สรุปได้ว่า

### 1.1 หมวด 1 การนำองค์กร

การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง ผู้นำระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System) ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มีการวิเคราะห์ห้ององค์กร และวิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่ง ข้อมูลเทียบ ข้อมูลองค์กรที่ได้รับการจัดอันดับ Ranking และการเปลี่ยนแปลง ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ให้นักบุคลากรทุกคนรับรู้ เพื่อให้ทุกคนเข้าใจและไปสู่การทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ ให้กับอาจารย์และบุคลากรทุกคนในกิจกรรมการ Meet the Dean และมีการสัญจรพบอาจารย์ทุกภาควิชาและบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้เห็นทิศทางที่จะขับเคลื่อนองค์กร ผู้นำระดับสูงยึดหลักธรรมาภิบาลในการนำองค์กร และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีระบบการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากร ผู้เรียน ลูกค้าและคู่ความร่วมมือที่อยู่ภายนอกองค์กร จะมีการสื่อสารที่แตกต่างกัน การสื่อสารให้บุคลากรสามารถเข้าใจและปฏิบัติงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ในแต่ละหน่วยงานจะมีการสื่อสารที่ไม่เหมือนกัน วัตถุประสงค์ เนื้อหาที่จะสื่อสาร ช่องทางที่จะสื่อสารให้แต่ละกลุ่มช่วยให้บรรลุวิสัยทัศน์ไม่เหมือนกัน การประเมินทั้ง Formative และ Summative มีแบบสอบถามการรับรู้ความเข้าใจและการนำไปปฏิบัติจริง

การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม มีระบบการกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผน โดยมีคณบดี และทีมบริหาร เป็นคณะกรรมการบริหารประจำคณะ ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงาน มีการติดตามงานตามไตรมาส การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดทุกระดับจากผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญในเรื่อง ธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม กฎหมายที่เกี่ยวข้อง จรรยาบรรณ และระเบียบปฏิบัติ มุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและจรรยาบรรณ โดยการเป็นแบบอย่าง และกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงานบุคลากร การบริหารความเสี่ยงจึงมีการดำเนินงานบริหารจัดการความเสี่ยง ภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานสากล COSO – Enterprise Risk Management – Integrated Framework ความผาสุกและการสร้างประโยชน์ให้

สังคม การให้บริการวิชาการแก่ชุมชนมีการดำเนินการมายาวนาน มีการปรับระบบให้มีกระบวนการที่ชัดเจน ในการให้บริการแก่ชุมชน การให้บริการวิชาการแก่ชุมชนเป็นรูปแบบบูรณาการงานเรียนการสอน งานวิจัย และด้านการบริการวิชาการ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อเนื่อง

## 1.2 หมวด 2 กลยุทธ์

การจัดทำกลยุทธ์ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก เริ่มจากการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของคณะ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ผู้บริหารและกรรมการบริหารคณะฯ กำหนดและทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) และระบบงาน จากการวิเคราะห์ SWOT วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและสถานการณ์ขององค์กร โดยผู้บริหารกำหนดความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ และนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านศึกษา ด้านวิจัย ด้านบริการวิชาการ และกำหนดตัวชี้วัด โดยให้ผู้บริหารบุคลากรทุกระดับร่วมกัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี ส่วนร่วมในการทำแผนยุทธศาสตร์ด้วยและมีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำยุทธศาสตร์ มีคนในทุก generation มาเป็นแกนนำ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้เรียนรู้มิติใหม่ในการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ มีการสื่อสารถ่ายทอดลงไปสู่ประชาคม ทั้งกลุ่มอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติในทุกพันธกิจ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดทุกระดับจากผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวนและปรับปรุง กระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยให้เขามีส่วนร่วมในการประเมินตัวชี้วัดและการปรับตัวชี้วัด และมีใช้เครื่องมือคุณภาพ เช่น KM ,CQI, Lean รวมถึงนำเกณฑ์คุณภาพ เช่น TQA, AUNQA เกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ สภากาพยาบาล มากำกับการทำงานและปรับปรุงคุณภาพงานให้ดีขึ้น ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมกระบวนการทำงาน และการเกิดการแลกเปลี่ยนรู้ทั้งองค์กร

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คณะพยาบาลศาสตร์มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี และมีระบบการติดตามประเมินผล วิเคราะห์ความสำเร็จ และปรับปรุงผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทุกไตรมาส พร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการ ควบคู่กับการจัดทำแผนการเงินและแผนบริหารบุคลากรเพื่อเตรียมขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ติดตามประเมินผล รวมทั้งปรับเปลี่ยนแผนเมื่อผลการดำเนินงานเบี่ยงเบนจากค่าเป้าหมายหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและโอกาสใหม่ เช่น การจัดการเรียนการสอนออนไลน์เมื่อพบว่าผู้เรียนบัณฑิตศึกษาที่ไม่สามารถลาศึกษาต่อได้จากการขาดแคลนพยาบาล การเก็บสะสมหน่วยกิตล่วงหน้า เป็นทางเลือกใหม่ให้ผู้เรียน เป็นต้น มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ การดำเนินการที่เป็นระบบดังกล่าวทำให้คณะมีผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในการจัด

การศึกษา การวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ และเกิดประโยชน์ต่อสังคมชุมชน สามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนและการบริการวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การได้รับรางวัลของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ทำให้คณะฯ ได้รับการยอมรับมากขึ้นทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

### 1.3 หมวด 3 ลูกค้ำ

เสียงของลูกค้ำ มีการจำแนกลูกค้ำที่ชัดเจน ทั้งลูกค้ำด้านการศึกษา ลูกค้ำด้านการวิจัย และลูกค้ำด้านการบริการวิชาการ คือ กลุ่มผู้เรียนทั้งหลักสูตรปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก กลุ่มผู้ให้ทุนวิจัย และกลุ่มพยาบาลวิชาชีพที่มาเรียนหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง ซึ่งคณะเป็นผู้รับผิดชอบจัดให้มีระบบการรับฟังเสียงลูกค้ำปัจจุบัน ลูกค้ำในอดีตและลูกค้ำในอนาคต ผ่านระบบและกลไกในการรับฟังเสียงของลูกค้ำ และมีการนำเสียงของลูกค้ำมาวิเคราะห์และทบทวน เพื่อปรับปรุงและออกแบบหลักสูตร งานวิจัย บริการให้ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้ำ การกำหนดช่องทางการรับฟังข้อมูลตามกลุ่มลูกค้ำโดยผู้บริหารที่รับผิดชอบนำเสนอในการประชุมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมความต้องการและความคาดหวัง ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้ำที่สำคัญทุกกลุ่ม และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้บริการลูกค้ำ มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้ำเป็นสำคัญ มีผู้บริหารระดับรองที่รับผิดชอบกลุ่มลูกค้ำแต่ละกลุ่ม ที่สำคัญคือคณบดีกำหนดผู้ที่รับผิดชอบ KPI และจะรู้ว่าลูกค้ำของตัวเองเป็นใคร รับรู้และตอบสนองความต้องการของลูกค้ำได้ ทำให้ลูกค้ำได้รับการดูแลตั้งแต่แรกเข้าเกิดความผูกพัน ลูกค้ำของแต่ละกลุ่มไม่เหมือนกัน มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้ำแต่ละกลุ่ม เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหอพัก ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้

ความผูกพันของลูกค้ำ มีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้ำทั้ง 3 กลุ่ม ตั้งแต่การเรียนการสอนทั้งหลักสูตรปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก การอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง หรือการทำวิจัยจนสิ้นสุดกิจกรรม โดยประเมินทั้งเป็นทางการ และไม่เป็นทางการผ่านช่องทางที่หลากหลาย นอกจากนี้ ยังมีการประเมินจากกลุ่มผู้บังคับบัญชาของบัณฑิต ผู้เข้าร่วมอบรมที่จบการศึกษาไปแล้วทำให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุง คุณภาพการทำงาน และเป็นระบบที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันกับลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของคณะ มีการประเมินความพึงพอใจในปีที่ผ่านมา นักศึกษาประเมินหลักสูตร สิ่งสนับสนุน ด้านวิจัยจะส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ทุนวิจัย

ด้านบริการวิชาการส่งแบบสอบถามให้พยาบาลมาอบรมเฉพาะทาง สำหรับกลุ่มนักศึกษา มีคณะกรรมการ Student Engagement ซึ่งก็จะประกอบไปด้วยรองการศึกษา รองพัฒนา นักศึกษา อาจารย์ในดวงใจ อาจารย์ที่ปรึกษา นักศึกษาจากทุกชั้นปีคือคณะกรรมการก็เหมือนรับเรื่องร้องทุกข์แล้วมีการประชุมทุกเดือน มีคลับเข้าสู่ในการรับฟังนักศึกษาพยาบาล มีการสร้างความผูกพันกับลูกค้า โดยมีการปรับปรุงพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และมีการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อให้ให้นักศึกษา ลูกค้า บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีช่องทางการรับข้อร้องเรียนผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย กำหนดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนตามระดับความรุนแรงของข้อร้องเรียนออกเป็น 3 ระดับ ที่มีแนวทางการจัดการข้อร้องเรียนที่แตกต่างกัน โดย ระดับ 1 ดำเนินการภายใน 7 วันทำการ ระดับ 2 ดำเนินการภายใน 3 วันทำการ และระดับ 3 ดำเนินการทันที มีการติดตาม และประเมินผลการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ

#### 1.4 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน การวัดผลการดำเนินการ ตามตัวชี้วัดแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการตามพันธกิจหลัก ระดับหน่วยงาน เป็นงานประจำ ด้านการศึกษาเป็นเรื่องประจำที่ควรทำได้ เช่น ร้อยละการสอบผ่านชั้นทะเบียนเปอร์เซ็นต์ ความพึงพอใจต่อหลักสูตร ด้านงานวิจัย เช่น งานวิจัยที่จริยธรรมการวิจัยผ่านตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ใช้กำกับองค์กรให้ไปถึงวิสัยทัศน์ มีการกำกับเวลาในการประเมินผลติดตาม เมื่อครบวงรอบแล้ว ตัวชี้วัดเหล่านั้นสามารถที่จะปรับปรุงหรือทำให้ดีขึ้นถ้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การพัฒนาการวัดประเมินโดย Digitalization และการใช้ application และคณะพยาบาลศาสตร์มีการพัฒนาระบบ Dashboard ในการกำกับการดำเนินงาน ให้ผู้บริหารได้เห็นข้อมูลและติดตาม รายงานข้อมูลโดยเร็ว เช่น ทุนวิจัยภายนอก การติดตามงานแต่ละส่วนจะมีระยะเวลาไม่เท่ากัน คนบดีใช้ Strategic Mapping มีการใช้ระบบดิจิทัล โดยมี Planning ทุกโครงการในแผน เริ่มโครงการมีการคีย์ข้อมูลในระบบ และติดตามในฐานข้อมูลได้ ว่าไตรมาสนี้สำเร็จกี่โครงการ การใช้งบประมาณ และงบประมาณคงเหลือ

การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ มีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงิน งบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ เพื่อควบคุมกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามกระบวนการทำงานของแต่ละพันธกิจ และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ผู้รับผิดชอบกำหนดการนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติของแต่ละงาน มีเป้าหมายการทำการจัดการความรู้ (KM) แบบผลัก Strategy องค์ความรู้ที่จะทำให้งค์กรขับเคลื่อน เปลี่ยนแปลงองค์กร ยกกระดับสุขภาวะของ



ประชาชนได้ ความรู้ในเรื่องของเครือข่าย ต้องเอาส่วนของ vision แล้วองค์ความรู้ขององค์กรที่จะ ทำให้เราบรรลุ Vision คณะพยาบาลศาสตร์ มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ จึงเป็นจึงได้จัดให้มีกระบวนการ จัดการความรู้เป็นประจำทุกปี โดยมีการจัดการความรู้ ตามความเชี่ยวชาญของอาจารย์ในแต่ละภาควิชา ซึ่งแบ่งตามด้านการศึกษ การวิจัย และการ บริการวิชาการ โดยแบ่งเป็นความรู้ที่มีอยู่แล้ว และต้องการนำมาแลกเปลี่ยน เพื่อให้เกิดการ พัฒนาปรับปรุงงาน และความรู้ใหม่ที่จะนำมาใช้พัฒนางาน ส่วนการจัดการความรู้ที่ต้องการ พัฒนาองค์ความรู้ใหม่ จะมีการวางแผนการดำเนินงานและพัฒนางานจนเป็น Best Practice และ นำมาเก็บเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้

### 1.5 หมวด 5 บุคลากร

สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากรมีระบบการพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความ เชี่ยวชาญ และตอบสนองต่อพันธกิจหลักของคณะ โดยใช้ข้อมูลการวิเคราะห์อัตรากำลัง ขีด ความสามารถของอาจารย์ด้านการเรียนการสอน การวิจัย พันธกิจของคณะ ฯ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ วิสัยทัศน์ สัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาทุกหลักสูตร อัตราการเกษียณ โดยรับบุคลากรใหม่จากผล การวิเคราะห์อัตรากำลัง ภาระงานและขีดความสามารถที่ต้องการ บุคลากรใหม่ได้รับการพัฒนา ศักยภาพทั้งในระดับคณะฯและมหาวิทยาลัย มีระบบพี่เลี้ยงและมีการประเมินผลการทดลอง ปฏิบัติงาน บุคลากรทุกคนจะได้รับการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและการพัฒนา ทุกปี การวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้ตอบวิสัยทัศน์องค์กร คุณลักษณะของบุคลากรสาย วิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ที่จะทำให้องค์กรสำเร็จเป็นสมรรถนะสิ่งที่คาดหวัง และนำมา ทำเป็นแผนพัฒนา ส่วนอัตรากำลัง ดูตาม FTES และพิจารณาหลักสูตรที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต

ความผูกพันของบุคลากร มีการสำรวจความสุข ความผูกพันในงาน ประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้และการพัฒนา ส่งเสริม ความก้าวหน้าในงานทั้งสายวิชาการและ สายสนับสนุน ส่งผลให้บุคลากรมีความรักองค์กร ผูกพันในองค์กร และมุ่งมั่นทุ่มเทกับการทำงาน อย่างเต็มความสามารถ มีวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ ทำให้เกิดความสำเร็จ และ ต้องมองถึงความก้าวหน้าในสายงาน มีความชัดเจน มีการพัฒนา อาจารย์ไปสู่ตำแหน่งวิชาการ ส่วนสายสนับสนุน ก็จะผลักดันตามก้าวหน้าสู่ความเชี่ยวชาญหรือ เชี่ยวชาญพิเศษ มีความชัดเจน ในการก้าวหน้าการทำงาน ทำให้มีการคงอยู่ในองค์กร คณะ ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อพูดถึงในทางที่ดี ให้คนคงอยู่ในองค์กร และมีเป้าหมายที่จะ พัฒนาคณะให้ประสบความสำเร็จ บรรลุวิสัยทัศน์ เราจะสนับสนุนให้เขาผูกพัน จัดสิ่งแวดล้อมให้ เขาผูกพัน มีการประเมิน ในเรื่องความผูกพันในภาพรวม 3 S คือ Say การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี



Stay การอยู่ต่อ และ Strive มุ่งมั่นที่จะพัฒนางาน การสร้างบรรยากาศในการทำงาน เน้นการสื่อสารพูดคุยให้มากขึ้น ขณะนี้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม และการจัดระบบใหม่ มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน เห็นความก้าวหน้า มีความสุขในการทำงานมากขึ้น การสร้างบรรยากาศอื่นๆ เช่น เรื่องของการวางระบบ การยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติ มีแผนงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลกร ต้องมีการบ่มเพาะบุคลากรที่จะมาเป็นผู้บริหาร จะต้องพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารในอนาคต บุคลากรทุกคนมี Career Path ที่ชัดเจน มีการเตรียมพร้อมการเป็นผู้บริหาร ใช้หลักการบริหารจัดการ หลักการปกครอง และหลักนิติธรรม เช่น จบปริญญาเอก เป็นประธานหลักสูตร เป็นผู้ช่วยคณบดี เป็นรองคณบดี เป็นคณบดี เป็น secession plan มีการพัฒนาตาม KPI ของแต่ละคน

### 1.6 หมวด 6 การปฏิบัติการ

กระบวนการทำงาน ได้นำกระบวนการ SIPOC มาออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญตามพันธกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนสำคัญ ได้แก่ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารงบประมาณและ สินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย กำหนดผู้รับผิดชอบ กำกับติดตามให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ และนำผลลัพธ์ของแต่ละกระบวนการ มาทบทวนร่วมกับการทบทวนแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อวางแผนโครงการหรือกิจกรรมในวงรอบต่อไป การจัดการนวัตกรรมจะมี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมกระบวนการ จะมีคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สนับสนุนการคิดค้นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ เป็นการสร้างชิ้นงานนวัตกรรม คณะพยาบาลศาสตร์ต้องมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถแข่งขันและเกิดโอกาสในการพัฒนารวมทั้งสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสังคมโลก ความสำเร็จด้านนวัตกรรม มีความชัดเจนขึ้นจากระบบเนื่องจากมหาวิทยาลัย มีการกำหนดตัวชี้วัดให้คณะรับรองกับมหาวิทยาลัยในการผลิตนวัตกรรม โดยมีกระบวนการที่ชัดเจนเดิม TRL(Technology Readiness Level ) ปรับเป็น TCM RL จะมีระดับ (Level) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการจะดำเนินการอย่างเป็นระบบ ดูจากกระบวนการ SIPOC การลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย การลดต้นทุนการศึกษาพยาบาล มีการคำนึงถึงปลอดภัยตามหลักของอาชีวอนามัย ต้องมีการตรวจสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งเสริมความปลอดภัย ด้านอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม ที่เป็นผู้ดำเนินการ มีการตรวจสุขภาพบุคลากรอาจารย์ในคณะ ส่วนของนักศึกษาจะเป็นเรื่องความ

ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เช่น การป้องกันการเกิดเข็มตำ การสัมผัสสิ่งคัดหลั่ง ตามหลักการ ป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ และเรื่องของการป้องกันการเกิดอัคคีภัย การจัดการเครือข่ายอุปทาน มีหลายส่วน เช่น รถจ้างเหมารถรับส่งนักศึกษา บริษัทภายนอก เช่น บริษัทหุ่นที่ดูแลเราต่อเนื่อง แหล่งฝึก ผู้ให้ทุนการศึกษา คู่ความร่วมมือที่ร่วมทำหลักสูตรเฉพาะทางด้วยกัน กลุ่ม Supply network ต้องมีการประเมินคุณภาพ ประเมินแหล่งฝึกคือเกณฑ์รับรองสถาบัน การดูแลศ.และให้ ประสพการณ์

### 1.7 หมวด 7 ผลลัพธ์

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ เช่น หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตมีคุณภาพได้รับการรับรองโดย AUNQA และ ASEAN ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนสามารถสอบผ่านขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพใน ครั้งแรก ผลการประเมินคุณลักษณะผู้เรียนโดยผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในระดับ มาก จำนวนผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ (ISI/SCOPUS) จำนวนเงินทุนวิจัยภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด ผู้ให้ทุนวิจัยได้งานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ ผลลัพธ์ด้านบริการวิชาการ เช่น จำนวนหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง จำนวนผลิตภัณฑ์หรือค่า ดัชนีชี้วัดคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ของงานที่เกิดในชุมชน

ผลลัพธ์ด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความ ผูกพันของผู้ให้ทุนและพยาบาลวิชาชีพที่มีต่อคณะ คະแนนความพึงพอใจของนักศึกษาศึกษาปริญญาตรี ปีสุดท้ายต่อการจัดการศึกษาของหลักสูตร

ผลลัพธ์ด้านบุคลากร เช่น จำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น จำนวนเงินสนับสนุนทุนวิจัยต่ออาจารย์ จำนวนนักศึกษาต่างชาติในหลักสูตรนานาชาติ ระดับ ความสุขของบุคลากร จำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) ร้อยละของอาจารย์ ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด บุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการ อบรมภาษาอังกฤษ

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร เช่น การรับรู้การสื่อสาร วิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้นำระดับสูงและความพึงพอใจของบุคลากรสายวิชาการต่อการบริหาร ของคณะฯ มีแนวโน้มที่สูงขึ้น ผลการดำเนินการตามกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ บรรลุเป้าหมาย การบริหารงานด้วยความโปร่งใส ข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ได้รับการแก้ไข

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ เช่น เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมและการบริการวิชาการ จำนวนเงินเหลือจ่ายจาก งบประมาณรายได้มีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ค่า Net Income งบประมาณการเงินการตลาด ร้อยละที่ได้ตามเป้าหมายดูความคุ้มค่า ร้อยละของกำไรจากรายได้ ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพ เฉพาะเพิ่มขึ้น ร้อยละของเงินออมจากรายรับของงบประมาณเงินรายได้ ความสำเร็จของการรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรีได้ตามเป้าหมาย

## 2. ผลการพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของ สถาบันการศึกษาพยาบาล ปรากฏผลดังนี้

เกณฑ์ EdPex	ตัวชี้วัด	แนวทางการดำเนินงาน
หมวด 1 การนำองค์กร	12 ตัวชี้วัด	45 แนวทาง
หมวด 2 กลยุทธ์	8 ตัวชี้วัด	28 แนวทาง
หมวด 3 ลูกค้า	8 ตัวชี้วัด	28 แนวทาง
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้	6 ตัวชี้วัด	30 แนวทาง
หมวด 5 บุคลากร	9 ตัวชี้วัด	43 แนวทาง
หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ	9 ตัวชี้วัด	39 แนวทาง
หมวด 7 ผลลัพธ์	44 ตัวชี้วัด	44 แนวทาง
<b>รวม</b>	<b>96 ตัวชี้วัด</b>	<b>259 แนวทาง</b>

.1 หมวด 1 การนำองค์กร ประกอบด้วย 12 ตัวชี้วัด และ 45 แนวทาง ทั้งนี้ ตัวชี้วัดประกอบด้วย 1) ผู้นำระดับสูงมีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ จากการวิเคราะห์องค์กร และภาวะการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของโลก นโยบายทางด้านสุขภาพ และการศึกษา การใช้ข้อมูลของบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุมทุกพันธกิจ 2) มีระบบการนำองค์กร (Leadership System) ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ 3) มีกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กรของผู้นำระดับสูงทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้เหมาะสมกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้าแต่ละกลุ่ม 4) มีการแสดงบทบาทการเป็น

แบบอย่างที่จะสะท้อนค่านิยมองค์กรของผู้ในระดับสูง 5) มีการแสดงบทบาทการเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมที่ดีของผู้ในระดับสูง 6) มีการติดตามผลการดำเนินการขององค์กรและสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต 7) มีระบบการกำกับดูแลให้วิสัยทัศน์บรรลุและมีการประเมินและปรับปรุง 8) มีระบบสนับสนุนชุมชนเข้มแข็งด้านสุขภาพ 9) มีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่มีธรรมาภิบาลคล่องตัว โปร่งใสเป็นธรรม 10) มีระบบการกำกับให้การดำเนินการขององค์กรและบุคลากรเป็นไปตามกฎหมายและมีจริยธรรม 11) มีการวางระบบการดูแลองค์กรที่ให้มีการบริหารจัดการความคล่องตัว ความโปร่งใส 12) มีกระบวนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่าย ในการเป็นองค์กรรับผิดชอบต่อสังคม

**2.2 หมวด 2 กลยุทธ์** ประกอบด้วย 8 ตัวชี้วัด และ 28 แนวทาง ทั้งนี้ ตัวชี้วัดประกอบด้วย 1) มีระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 2) มีการนำสมรรถนะหลักขององค์กรไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรผ่านแผนยุทธศาสตร์ 3) มีระบบการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ 4) มีระบบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5) มีการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ 6) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณและแผนบุคลากร 7) มีกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี โดยสร้างความเข้าใจให้บุคลากรทุกคน 8) มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

**2.3 หมวด 3 ลูกค้ำ** ประกอบด้วย 8 ตัวชี้วัด และ 28 แนวทาง ทั้งนี้ ตัวชี้วัดประกอบด้วย 1) มีกำหนดผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มวิจัยและบริการวิชาการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ 2) มีระบบการรับฟังเสียงลูกค้ำปัจจุบัน ลูกค้ำในอดีตและลูกค้ำในอนาคต 3) มีระบบการรับฟังเสียงของผู้เรียน ลูกค้ำและคู่ความร่วมมือที่หลากหลายทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และมีผู้รับผิดชอบชัดเจน 4) มีระบบการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ทั้งหลักสูตร งานวิจัย บริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ำ 5) มีการสื่อสารข้อมูลให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ำแต่ละกลุ่มที่มีจุดเน้นต่างกันและเนื้อหาสาระในการสื่อสารต่างกัน 6) มีระบบการประเมินความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้เรียน และลูกค้ำทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีผู้บริหารที่รับผิดชอบต่อลูกค้ำแต่ละกลุ่ม 7) มีระบบการส่งเสริมการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ำแต่ละกลุ่ม และการสร้างความผูกพันลูกค้ำ 8) มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนตามกลุ่มลูกค้ำ

**2.4 หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้** ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด และ 30 แนวทาง ทั้งนี้ ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) มีระบบการเลือกตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัด กระบวนการ และตัวชี้วัดในงานประจำ มีผู้รับผิดชอบและระยะเวลากำกับติดตามที่ชัดเจน 2) มีการใช้ตัววัดให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน 3) มีการวัดที่ทำให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานและการจัดลำดับความสำคัญ และสร้างให้เกิดนวัตกรรม 4) มีระบบการกำหนดคู่เทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์และมีเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบที่ชัดเจน 5) มีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่มีความพร้อมใช้เพื่อการทำงาน เป็นปัจจุบันและมีตัวชี้วัดที่สำคัญในฐานะข้อมูล 6) มีระบบการจัดการความรู้ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

**2.5 หมวด 5 บุคลากร** ประกอบด้วย 9 ตัวชี้วัด และ 43 แนวทาง ทั้งนี้ ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) มีระบบการกำหนดขีดความสามารถบุคลากรให้ตรงตามความเชี่ยวชาญ และตอบสนองต่อพันธกิจหลัก 2) มีระบบการจัดสรรภาระงานที่เหมาะสม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามขีดความสามารถโดยเชื่อมโยงกับแผนและเป้าหมายขององค์กร 3) มีการจัดทำอัตรากำลังคำนึงถึงขีดความสามารถ การรับบุคลากรสายวิชาการ คำนึงถึง FTES และบุคลากรสายสนับสนุนให้วิเคราะห์ตามวิสัยทัศน์ 4) มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรใหม่ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และส่งเสริมเข้าใจในการทำงานในองค์กร 5) มีระบบการค้นหาความต้องการของบุคลากรและตอบสนองต่อความต้องการ 6) มีระบบการประเมินความผูกพันของบุคลากร 7) มีระบบการสร้างความผูกพันบุคลากรตามปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบุคลากร 8) มีระบบการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากรและส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) 9) มีระบบการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร

**2.6 หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ** ประกอบด้วย 9 ตัวชี้วัด และ 39 แนวทาง ทั้งนี้ ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) มีกระบวนการออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ 2) มีระบบการนำความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาวะเทียบ ข้อบังคับและเทคโนโลยีมาใช้ออกแบบหลักสูตร งานวิจัยและงานบริการวิชาการ 3) มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น 4) มีระบบการจัดการกับเครือข่ายอุปทานตั้งแต่การคัดเลือกจนถึงการประเมินผล 5) มีระบบสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำและช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ 6) มีกระบวนการจัดการต้นทุนในการศึกษาพยาบาล 7) มีการใช้เครื่องมือคุณภาพมาช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานสากล 8) มีระบบรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทั้งด้านความมั่นคง ปลอดภัยและความพร้อม



ใช้ 9) มีระบบการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบ และมุ่งให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์

**2.7 หมวด 7 ผลลัพธ์** ประกอบด้วย 44 ตัวชี้วัด และ 44 แนวทางทั้งนี้ ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) ร้อยละของบัณฑิตที่สอบผ่านการขึ้นทะเบียนรับใบประกอบวิชาชีพพยาบาลในครั้งแรก 2) ผลการประเมินของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิตพยาบาล 3) ร้อยละของนักศึกษابริญญาตรึที่สอบผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ 4) จำนวนรางวัลที่นักศึกษาได้รับในระดับชาติ/นานาชาติ 5) ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ทำงานในองค์กรระดับชาติและนานาชาติ 6) ร้อยละของผลงานวิทยานิพนธ์ที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติในฐาน Scopus 7) จำนวนผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ 8) จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่จดลิขสิทธิ์/สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร 9) จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยต่อผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ (Citation per Publication) 10) จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ 11) จำนวนเงินทุนวิจัยภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด 12) จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่มาเรียนหลักสูตรเฉพาะทางพยาบาลเพิ่มขึ้น 13) จำนวนชุมชนที่เข้าร่วมสร้างความเข้มแข็ง/พัฒนาเป็นชุมชนต้นแบบด้านการดูแลสุขภาพ 14) จำนวนหลักสูตร non-degree / หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น 15) จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองคุณภาพหลักสูตรตามมาตรฐานสากล (AUN-QA /ACEN หรือเทียบเคียง) 16) จำนวนอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนวิจัย 17) จำนวนโครงการที่มีการบูรณาการ บริการวิชาการ และ/หรือ การเรียนการสอนกับการวิจัย 18) ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร 19) ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้อ 20) ระดับความพึงพอใจของแหล่งสนับสนุนทุนวิจัยต่อผลงานวิจัย 21) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้เข้ารับการอบรมต่อการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ 22) ค่าดัชนีชี้วัดคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนเพิ่มขึ้น 23) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 24) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด 25) ร้อยละอาจารย์ที่มีระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพอาจารย์ หรือได้รับรางวัลด้านการเรียนการสอน หรือผ่านการประเมิน UK-PSF 26) ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน 27) ระดับความสุขของบุคลากร 28) ระดับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร 29) อัตราการคงอยู่ของบุคลากร 30) จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาความเชี่ยวชาญ (Faculty Practice) 31) ร้อยละของอาจารย์และบุคลากรกลุ่มtalent ที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร32) จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น 33) ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงานของผู้



ระดับสูง 34) การรับรู้ของบุคลากรต่อการสื่อสารวิสัยทัศน์ และค่านิยมของผู้นำระดับสูง 35) ระดับการประเมินตามหลักธรรมาภิบาล ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร 36) ระดับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการใช้ฐานข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ 37) จำนวนกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพงาน/การได้รับรางวัลคุณภาพที่เกิดจากการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์ 38) จำนวนแนวปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรมจากการจัดการความรู้ 39) ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทำผิดจริยธรรมจรรยาบรรณ และวินัยของบุคลากร 40) ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น 41) ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพที่เพิ่มขึ้น 42) จำนวนผู้มาเข้าร่วมงานบริการวิชาการ/วิชาชีพซ้ำ 43) ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ 44) ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ

### 3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล ปรากฏผลดังนี้

3.1 ผลการศึกษาความเหมาะสมของตัวชี้วัด พบว่า มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด พบว่า หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ลูกค้ำ หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกหมวด และสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (3.51) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

3.2 ผลการศึกษาความเป็นไปได้ของตัวชี้วัด พบว่า มีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด พบว่า หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ และหมวด 3 ลูกค้ำ มีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนหมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ มีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (3.51) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

#### การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

#### 1. ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 หมวด 1 การนำองค์กร จากผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า ผู้นำระดับสูงนำโดยคณบดีมีการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System) มีนโยบายกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

มีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมโดยรับฟังเสียงของลูกค้ำทุกกลุ่มและมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้ำทุกกลุ่มผ่านกิจกรรม Meet the Dean มีการถ่ายทอดการสื่อสารที่สำคัญ เลือกการสื่อสารให้เหมาะกับแต่ละกลุ่มบุคลากร ลูกค้ำทุกกลุ่ม ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ทั้งการสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และประเมินความสำเร็จทั้งการ Formative และ Summative ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้นำระดับสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาล มีภาวะผู้นำสูง มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่น แน่วแน่ในการนำองค์กรกับการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ มีการบริหารงานเน้นการมีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับการสื่อสารวิสัยทัศน์บุคลากรทุกระดับที่มีส่วนในการกำหนดทิศทางขององค์กรและมีการติดตามความสำเร็จจากทุกส่วน อีกทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร มีการปฏิบัติอย่างจริงจังในด้านกฎหมายและจริยธรรม มีการวัดประเมินผลที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของเครเซอร์ แม็คกินนิส และโอเวอร์ฟิลด์ (Kaiser, R. B., McGinnis, J. L., & Overfield, D. V.) (2012) ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการมีอิทธิพลทางสังคมซึ่งผู้นำใช้พฤติกรรมระหว่างบุคคลเพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในเป้าหมายของกลุ่มโมเดลเชิงธุรกิจเน้นความเป็นผู้นำในหน้าที่ขององค์กร เช่น กลยุทธ์ โครงสร้าง เจ้าหน้าที่ และระบบการทำงาน และสอดคล้องตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2563-2566 ได้ให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงอย่างมาก กล่าวคือ ผู้นำระดับสูงควรกำหนดวิสัยทัศน์ แสดงค่านิยมและจริยธรรมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น และแสดงถึงความคาดหวังของผลการดำเนินงานจากบุคลากร (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) สอดคล้องกับการศึกษาของ ดาราพร คงจา, ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ, ประชุม รอดประเสริฐ, และ สมยศ ชิตมงคล (2560) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานคุณภาพที่เป็นเลิศสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำการขับเคลื่อนองค์กรโดยวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กร สื่อสารทิศทางได้ชัดเจน สร้างแรงจูงใจและสร้างพลังความสามัคคีได้ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์, และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2560) ที่ศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวง พบว่าผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลต้องมีทิศทางหรือหลักการในการทำงาน และสามารถถ่ายทอดเป็นกิจกรรมหรือการดำเนินงานในเชิงรูปธรรมได้ การสร้างความสุขให้กับผู้ปฏิบัติงานพร้อมไปกับการพัฒนาองค์กร เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานได้ตรงตามทิศทาง และวัดผลในเชิงคุณภาพอย่างชัดเจน ภาวะผู้นำ ผู้นำที่มีความเป็นเลิศ ควรที่จะพัฒนาและเอื้ออำนวยให้วิสัยทัศน์และ พันธ

กิจขององค์การประสบผลสำเร็จ ผู้นำพัฒนาค่านิยมขององค์การ และระบบต้องกำหนดเพื่อความสำเร็้อย่างยั่งยืน และมีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับความจริงโดยการกระทำและพฤติกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รักเกียรติ หงษ์ทอง, วัชระ ยาคุณ, พลศักดิ์ จิโรไกรศิริ, และพรสวรรค์ โรจนพานิช (2558) ที่ศึกษาประสิทธิผลขององค์การกับตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างความร่วมมือ และการตรวจสอบความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ มิติความผูกพันต่อองค์การ ด้านความผูกพันต่อเป้าหมาย และมิติการปรับตัวขององค์การ ด้านวิธีการปรับตัว และการจัดการการปรับตัว

ผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีของค่านิยม ด้านธรรมาภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม และมีระบบการกำกับดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและประพฤติดังมีจริยธรรม เช่น การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ที่มีการประกาศเจตนารมณ์อย่างชัดเจน เป็นต้น รวมทั้งการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านการนำองค์กร มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใสด้วยระบบธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม อาจเนื่องมาจาก ผู้นำของสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นพยาบาลวิชาชีพ มีคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม มีการปลูกฝังคุณลักษณะเฉพาะตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพที่ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมแห่งวิชาชีพ และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานตามพระราชบัญญัติอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 กำหนดให้การจัดการในสถาบันอุดมศึกษาต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล อันประกอบด้วยหลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบต่อสังคม สามารถตรวจสอบได้ เป็นไปอย่างโปร่งใสและเปิดเผย ต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียและปรับปรุงพันธกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศเป็นระยะ (พระราชบัญญัติอุดมศึกษา พ.ศ. 2562, 2562) สอดคล้องกับการศึกษาของเนติยา แจ่มทิม, จารุวรรณ สอนงญาติ, และลักขณา ศิริถิกุล (2564) เรื่องคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก พบว่า ผู้นำสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรมเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นผู้สร้างค่านิยมและให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสตรวจสอบได้ มีความยุติธรรมและมีความเป็นกลาง ตลอดจนกระตุ้นให้หน่วยงานและบุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม นอกจากนี้ สถาบันการศึกษาพยาบาลมีระบบสนับสนุนชุมชนเข้มแข็งด้านสุขภาพเนื่องด้วยพันธกิจของสถาบันการศึกษาพยาบาลในด้านการบริการวิชาการเพื่อสังคมมีการดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการดำเนินการบริการวิชาการร่วมกับชุมชน ให้

การบริการด้านสุขภาพในฐานะเป็นผู้นำทางสุขภาพจะช่วยส่งเสริมให้ชุมชนมีประชาชนที่มีสุขภาพดี จึงร่วมมือกับเครือข่าย หน่วยงาน ภาครัฐในการสร้างเสริมศักยภาพประชาชนกลุ่มต่างๆ เพื่อให้เกิดการดูแลสุขภาพอย่างยั่งยืน เป็นชุมชนเข้มแข็งด้านสุขภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ พรพรรณ มนัสจกุล, ชูศักดิ์ ยืนนาน, พิเชษฐ แซ่โง้ว (2564) เรื่องความต้องการของชุมชนต่อ สถาบันการศึกษาพยาบาลในการพัฒนาศักยภาพด้านการดูแลสุขภาพ พบว่า ชุมชนต้องการให้ สถาบันการศึกษาพยาบาลพัฒนาศักยภาพด้านการดูแลสุขภาพ สนับสนุนด้านวิชาการ ด้วยความร่วมมือกัน ช่วยส่งเสริมการเกิดองค์ความรู้ใหม่ และฟื้นฟูความรู้ตามความเชี่ยวชาญ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพสำหรับชุมชน

**1.2 ด้านกลยุทธ์** จากผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก มีการกำหนดและทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) และระบบงาน โดยคำนึงถึงความสมดุลของความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก และความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จของวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะกระบวนการการจัดทำกลยุทธ์มีการนำข้อมูลสถานการณ์ภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ SWOT วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เสี่ยงของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลนโยบายทางการศึกษาและนโยบายสุขภาพ นำมาวิเคราะห์หมองทิศทางการขับเคลื่อนและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยีและสังคม เศรษฐกิจ จึงต้องมีการให้ความรู้แก่อาจารย์และบุคลากรเกี่ยวกับมิติใหม่ที่จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้า ให้สถาบันการศึกษาพยาบาลมีการเตรียมความพร้อมสำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าทั้งด้านการจัดการศึกษา ด้านการวิจัยและด้านบริการวิชาการ สอดคล้องกับแนวคิดของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2565 – 2566 (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2564) ที่ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development) เป็นแนวทางขององค์กรในการเตรียมสำหรับอนาคต องค์กรควรพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อการตัดสินใจและการจัดสรรทรัพยากร องค์กรใช้รูปแบบต่าง ๆ ของการพยากรณ์ การคาดคะเนทางเลือก สถานการณ์จำลอง ความรู้ การวิเคราะห์ หรือแนวทางอื่นที่ช่วยให้เห็นภาพในอนาคต และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์, และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2560) ที่ศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้ พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจ ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รู้ถึงเป้าหมาย แนวทาง วิธีการ

ที่สถาบันจะดำเนินการ ส่งผลให้บุคลากรในสถาบัน สามารถนำความคิดสร้างสรรค์นำความรู้ ความสามารถของตนมาใช้ในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่สถาบันกำหนด อันส่งผลให้สถาบัน ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์พันธกิจที่กำหนด

การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี และมีระบบการติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์ความสำเร็จ และปรับปรุงผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทุกไตรมาส มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ กำกับติดตามให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ พร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการ ควบคู่กับการจัดทำแผนการเงินและแผนบริหารบุคลากรเพื่อเตรียมขีดความสามารถและ อัตรากำลังบุคลากรรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เป็นเพราะเมื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ แล้วจะมีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดให้แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบ จะมีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส และประเมินผลตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ประจำปี สอดคล้องกับการศึกษาของสมพิศ นามเปื่อย ,ธีระศักดิ์ ดำรงรุ่งเรือง , วิชาวัลย์ วีระอาชากุล (2564) เรื่องการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปี พ.ศ. 2561 พบว่า การถ่ายทอดกลยุทธ์ทั้งเป้าประสงค์ระยะสั้น/ยาวให้บุคลากรได้รับทราบ มีการจัดสรรงบประมาณตาม แผนงาน/โครงการสอดคล้องกับกลยุทธ์คณะฯ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด เสนอคณะกรรมการประจำคณะฯ เพื่อพิจารณาในรอบ 6-12 เดือน และมีการประเมินผลการ ปฏิบัติตามตัวชี้วัด ของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี นอกจากนี้เมื่อมีสถานการณ์บังคับให้ ต้องปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ จะนำเรื่องเข้าในที่ประชุม เพื่ออนุมัติแผนเร่งด่วนให้ทันกับ สถานการณ์ จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่าน ผู้บริหารทุกระดับที่เกี่ยวข้อง และมีการติดตามผลการดำเนินการอย่างใกล้ชิด

**1.3 หมวด 3 ลูกค้ำ** จากผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า สถาบันการศึกษา พยาบาลมีการกำหนดลูกค้ำ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เรียนทั้งหลักสูตรปริญญาตรี ปริญญาโทและ ปริญญาเอก กลุ่มผู้ให้ทุนวิจัย และกลุ่มพยาบาลวิชาชีพที่มาเรียนหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง มีระบบการรับฟังเสียงของลูกค้ำ และนำเสียงของลูกค้ำมาวิเคราะห์และทบทวน เพื่อปรับปรุงและ ออกแบบหลักสูตร งานวิจัยและบริการวิชาการให้ตอบสนองของความต้อองการและความคาดหวังของ ลูกค้ำ การมีช่องทางที่หลากหลาย เช่น มีคณะกรรมการ Student Engagement การมีคลับเฮาส์ สื่อสารระหว่างนักศึกษาพยาบาลกับผู้บริหาร การพูดคุยผ่านระบบ Zoom เป็นต้น มีการสร้างความผูกพันกับกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้ำวิจัย กลุ่มลูกค้ำบริการวิชาการ โดยประเมินความต้อองการ สร้างความผูกพันและตอบสนองของความต้อองการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถาบันการศึกษาพยาบาล



ผลิตบัณฑิตพยาบาล มีความมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพบัณฑิต มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงมุ่งเน้นการตอบสนองของความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียน ซึ่งมีผลต่อคุณภาพการศึกษา ตลอดจนความยั่งยืนของสถาบัน โดยมีระบบการรับฟังเสียงลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า ทั้งลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าในอดีตและลูกค้าในอนาคต มีระบบการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า เพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพหลักสูตรคุณภาพการจัดการเรียนการสอน งานวิจัยและงานบริการวิชาการให้ดีขึ้น เช่น ด้านการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน การเพิ่มสมรรถนะทางการพยาบาลของผู้เรียน การสร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการให้บริการทางสุขภาพตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและสังคม และการสื่อสารสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนต่อการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ และมีการประเมินความพึงพอใจของบัณฑิตและผู้ใช้บัณฑิตเมื่อสำเร็จการศึกษาและนำผลการประเมินมาปรับปรุงและมีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ มีการสร้างความผูกพันของลูกค้าโดยตอบสนองความต้องการ และเสริมสร้างความผูกพันกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ ดังเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พ.ศ.2565-2566 กล่าวถึงหมวดลูกค้า ว่า การรับฟังเสียงลูกค้า มีกระบวนการที่ใช้ในการรับฟังเสียงลูกค้า กระบวนการกำหนดกลุ่มลูกค้าและปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองลูกค้า เพื่อเสาะหาสารสนเทศที่มีคุณค่า ที่ทำให้เห็นถึงความคาดหวังของลูกค้าและนำไปปรับปรุงการตลาด การรับฟังเสียงลูกค้ามีหลายรูปแบบทั้งการสัมภาษณ์ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ และช่องทางอื่น กระบวนการสร้างความผูกพันกับลูกค้าทำให้ลูกค้าสามารถค้นหาสารสนเทศและรับการสนับสนุน และจัดการข้อร้องเรียน นอกจากนี้ การประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้าและนำไปใช้ปรับปรุงเพื่อการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้ามากยิ่งขึ้นและยกระดับความภักดีของลูกค้า (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2564) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีญญธร พัวพิทยาธร (2565) การศึกษาสภาพปัจจุบันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า มีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความต้องการของผู้รับบริการและข้อมูลอื่นๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและมีช่องทางการสื่อสารแต่ละกลุ่มกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น แบบฟอร์มการแจ้งเรื่อง, โทรศัพท์, แบบสอบถามความพึงพอใจและกล่องรับฟังความคิดเห็น แล้วนำข้อมูลต่าง ๆ มาวางแผนปรับปรุงกระบวนการทำงาน



ในกรณีที่มีการร้องเรียนจากผู้รับผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีผู้รับผิดชอบ แก้ไขและจัดการข้อร้องเรียนอย่างชัดเจนและรายงานต่อผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของอิทธิราชย์ นันชนันตี และคณะ (2566) การศึกษาความพึงพอใจและการจัดการข้อร้องเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรีต่อการบริหารจัดการหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม พบว่า ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตรและการจัดการข้อร้องเรียน สาขาวิชาสังคมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่าด้านการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก และวางแผนนำผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงการผลิตบัณฑิตใหม่ให้มีคุณภาพต่อไป

**1.4 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้** จากผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า สถาบันการศึกษาพยาบาลมีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงิน งบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ เพื่อควบคุมกำกับการทำงานให้เป็นไปตามกระบวนการทำงานของแต่ละพันธกิจ และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ มีการพัฒนาระบบ Dashboard ในการกำกับการดำเนินงาน มีการนำเสนองานในการประชุมคณะกรรมการประจำคณะฯ และมีการใช้ Dashboard ดูตัวเลขช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก สถาบันการศึกษาพยาบาลมีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในทุกด้าน มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ มีการใช้ระบบดิจิทัล จึงมีการพัฒนาการใช้ Dashboard ในการรายงานข้อมูลให้ผู้บริหารตัดสินใจและติดตามข้อมูลโดยเร็ว และมีข้อมูลเทียบกับคู่แข่งเพื่อการพัฒนาปรับปรุง เช่น ข้อมูลผู้เรียนระดับปริญญาโท มีผู้สมัครมาเรียนน้อยลง จึงจัดให้มีการจัดการความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถาบันอื่นทำให้ปรับการบริหารจัดการให้มีผู้เรียนหลักสูตรเพิ่มขึ้น ดังเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พ.ศ.2565-2566 กล่าวไว้ว่า องค์กรมีการใช้สารสนเทศในการปฏิบัติที่มากขึ้น ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลและสารสนเทศ และมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลต่างๆต้องมีความน่าเชื่อถือพร้อมใช้งานในรูปแบบที่ใช้งานง่าย มีความสามารถในการผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลต่างประเภท เช่น วิดีโอ ข้อความ ตัวเลข เพื่อองค์กรมีความได้เปรียบแข่งขัน ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศมีความสำคัญมากต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเชื่อถือได้ และปลอดภัย สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพิศ นามเป็อย, วีระศักดิ์ ดำรงรุ่งเรือง และวิลาวัลย์ วีระอาชากุล(2564) ที่ศึกษาเรื่องการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ปี

พ.ศ. 2561 พบว่า มีการกำหนดผู้รับผิดชอบติดตามผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร มีการรวบรวม ติดตามวัดผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมแผนงาน/โครงการที่สำคัญ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้าถึง และได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็ว

ด้านการจัดการความรู้ มีการนำองค์ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่มีประโยชน์มาใช้ในการ ปรับปรุงการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม เป้าหมายในการพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้จัดให้มีกระบวนการ จัดการความรู้เป็นประจำทุกปี จากความรู้ที่มีอยู่แล้วนำมาแลกเปลี่ยน เพื่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงงาน และความรู้ใหม่ที่จะนำมาใช้พัฒนา งาน ได้ประสบความสำเร็จและพัฒนางานจนเป็น Best Practice และนำมาเก็บเป็นองค์ความรู้ ใหม่ได้ อาจเป็นเพราะการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดการพัฒนางาน ช่วยผลักดัน ยุทธศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มีการแสวงหาความรู้ค้นคว้า วิธีการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความรู้เป็นหลักในการสร้างความเติบโตและความมั่นคงของ องค์กร ซึ่งองค์ความรู้ของอาจารย์พยาบาลจะเป็นด้านการเรียนการสอน ด้านความเชี่ยวชาญด้าน การพยาบาลเฉพาะตามสาขา ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนจะ เป็นเรื่องการพัฒนางานที่ปฏิบัติ นำองค์ความรู้ มาเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำ ความรู้ไปใช้ประโยชน์ และจัดเก็บสร้างคลังความรู้อย่างเป็นระบบ ดังคณาทิพย์ ศรีวระมย์ (2562) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การจัดการ ความรู้ขององค์กร ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองพันธกิจและวิสัยทัศน์ โดยมีขั้นตอนการ สร้างและแสวงหาองค์ความรู้ที่เกิดจากคนในองค์กรหรือการมีส่วนร่วมของคนภายนอกมา แลกเปลี่ยนความรู้ มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีการจัดเก็บความรู้เพื่อนำมาแลกเปลี่ยน แบ่งปันให้เข้าถึงได้ง่าย และนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวภา เมืองแก่น, จอมพงศ์ มงคลวนิช, และ ประกอบ คุณวรกิจ (2561) เรื่ององค์ประกอบของการจัดการ องค์กรแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย พบว่า มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงต้องกำหนดทิศทางของการจัดการความรู้ มีหน่วยงานรับผิดชอบ มีการ กำกับติดตาม ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ใหม่ แสวงหาและการกลั่นกรองความรู้อันเป็นการ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

**1.5 หมวด 5 บุคลากร** จากผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า มีระบบการพัฒนาบุคลากรตามความเชี่ยวชาญ และตอบสนองต่อพันธกิจหลัก มีการวิเคราะห์ข้อดีที่กำลัง ขีดความสามารถของอาจารย์พยาบาลด้านการเรียนการสอน การวิจัย จัดทำแผนด้านบุคลากรที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการจัดสรรภาระงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร มีการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากรและส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) การรับอาจารย์ใหม่ดูจากสัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาพยาบาลทุกหลักสูตร FTES และมีการปรับเกณฑ์การรับอาจารย์ใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการ บุคลากรใหม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ มีระบบที่เลี้ยงและมีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน นอกจากนี้ สร้างสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมด้านกายภาพ เช่น ห้องออกกำลังกาย สร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานโดยการยกย่อง ชมเชย รวมทั้งจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสำรวจความสุข ความผูกพันในงาน มีการประเมินความผูกพันในภาพรวม 3 S คือ Say การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี Stay การอยู่ต่อ และ Strive มุ่งมั่นที่จะพัฒนางาน และยังมีแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งเป็นการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารในอนาคต ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทำให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าและการพัฒนาบุคลากรที่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน เพิ่มความผูกพันของบุคลากรโดยคำนึงถึงระบบความปลอดภัย สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ รวมทั้งเรื่องของการเติบโตก้าวหน้าในสายงาน และมีวิธีการสร้างความผูกพัน วิธีประเมินความผูกพันอย่างชัดเจน ตลอดจนมีการวางแผนผู้นำในอนาคตเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสูง ดังคำกล่าวของ Aon Hewitt ( 2011) ว่าบุคลากรที่มีความรักและผูกพันต่อองค์กรจะแสดงออกผ่านการพูดถึงองค์กรในแง่ดี (Say) มีความต้องการทำงานร่วมกับองค์กรต่อไป (Stay) และการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ (Strive) องค์กรจึงควรพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้ขับเคลื่อนองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพิศ นามเป็อย ธีระศักดิ์ ดำรงรุ่งเรือง และวิลาวัลย์ วีระอาซากุล(2564) ที่ศึกษาเรื่องการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ปี พ.ศ. 2561 พบว่า ด้านการนำองค์กร มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ EdPEX มากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีความผูกพัน รักองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รองลงมาคือ มีการสำรวจความต้องการพัฒนาจากบุคลากรทุกกลุ่มเพื่อทำแผนพัฒนาบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากรที่ตรงความต้องการและสอดคล้องกับตามพันธกิจของคณะฯและมีการสร้าง

ความผูกพันและการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑิชา เป้าบุญปรุง และ การุณันท์ รัตนแสนวงษ์ (2559) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ด้าน ได้แก่ ค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้องค์กร และความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดคือความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ได้แก่ การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร องค์กรควรจะมีค่าตอบแทนพิเศษ ให้โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากร เกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัยเพิ่มขึ้น

**1.6 หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ** จากผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า สถาบันการศึกษาพยาบาลมีการนำกระบวนการ SIPOC มาออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญตามพันธกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนสำคัญ มีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารงบประมาณและ สินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย สำหรับการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ดูจากกระบวนการ SIPOC การลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย มีการคิดต้นทุนการเรียนพยาบาล มีแผนการบริหารความต่อเนื่องที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ และมีแผนการรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทุกด้าน และกระบวนการตอบสนองช่วงภัยพิบัติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะได้นำกระบวนการ SIPOC Model มาใช้ในระบบงานและกระบวนการที่สำคัญตามพันธกิจ ทำให้การปฏิบัติการอย่างเป็นระบบและเห็นความมุ่งมั่นถึงการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งคำนึงถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติการ และการสนับสนุนการสร้างงาน ดังที่ พนาร์ตน์ มาศจมาตล (2562) ได้กล่าวถึง กรอบแนวคิดของ SIPOC Model ว่าเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กันระหว่างผู้ส่งมอบผลผลิต กับลูกค้าเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของผลกำไรเชิงธุรกิจหรือผลกำไรเชิงสังคม ประกอบด้วย ผู้ส่งมอบ (Supplier) สิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) สินค้า/บริการ (Output) ลูกค้า (Customer) ซึ่งต้องค้นหาความต้องการของผู้รับบริการและนำไปสู่การออกแบบกระบวนการ เป็นการวางแผนการทำงานด้วยกระบวนการทำงานที่ช่วยให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพิศ นามเปื่อย ธีระศักดิ์ ดำรงรุ่งเรือง และวิลาวัลย์ วีระอาชากุล (2564) ที่ศึกษาเรื่องการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ปี พ.ศ. 2561 พบว่า ระบบปฏิบัติการมีผลการปฏิบัติพบว่าข้อที่มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ EdPEX มากที่สุด ได้แก่ มีการออกแบบกระบวนการทำงานหลัก หรืองานประจำ

และมอบหมายแก่บุคลากร ร่องลงมาได้แก่ มีการทำเป็นงานเป็นทีม แบบบูรณาการข้ามสายงาน หรือในรูปแบบของคณะกรรมการ และมีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาแนวทางปฏิบัติงานที่ดีและสร้างนวัตกรรมขององค์กร นอกจากนี้ ส่วนความสำเร็จด้านนวัตกรรม มีการกำหนดตัวชี้วัดการผลิตนวัตกรรมมีความชัดเจน มีการสร้าง นวัตกรรมเพื่อสังคม มีการสนับสนุนคิดค้นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ และมีคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมเป็นกลไกช่วยสนับสนุนทำให้สามารถในการพัฒนานวัตกรรมสู่การต่อยอดเชิงนโยบายเชิงสังคมหรือเชิงพาณิชย์ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมีระบบสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำและช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การสร้างนวัตกรรมของสถาบันการศึกษาพยาบาล เกิดจากมีการปรับหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนแบบใหม่ให้เหมาะกับผู้เรียน ปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ในการผลิตบัณฑิตพยาบาล นำไปสู่การออกแบบการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ ยังมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการดูแลสุขภาพที่เป็นในเชิงเพื่อสังคมและเชิงพาณิชย์ ตามนโยบายของสถาบันการศึกษา ดังคำกล่าวของแจนเอ็มไมล์ส และอีเลน เอส สก็อต (Jane M. Miles a, Elaine S. Scott ,2019) ที่ว่า การพัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงคุณภาพและการส่งมอบการดูแลที่มีประสิทธิภาพเป็นการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำทางการพยาบาลในรูปแบบใหม่ของการศึกษาพยาบาล และตั้งเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พ.ศ.2565-2566 ได้กล่าวว่า การมุ่งเน้นความสำเร็จครอบคลุมถึงการมุ่งเน้นนวัตกรรมที่นำองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการปฏิบัติการ ระบบงานและกระบวนการทำงานขององค์กรทุกด้าน ควรมีการบูรณาการนวัตกรรมเข้าไว้ในการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรช่วยเกื้อหนุนให้เกิดนวัตกรรม (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม,2564) สอดคล้องกับกุลพัทธ์ กุลชาติดีดิก, อมรรัตน์ พันธุ์งาม และ สมใจ สืบเสาะ (2566) พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาด้วยแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พบว่า การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา มีปัจจัยที่สำคัญคือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีกลยุทธ์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อนักศึกษา มีการใช้ระบบสารสนเทศในการวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูล มีการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และมีระบบปฏิบัติการหรือระบบการทำงานที่รวดเร็วและทันสมัยจนเกิดเป็นผลลัพธ์นวัตกรรม

**1.7 หมวด 7 ผลลัพธ์** จากผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ ได้แก่ ด้านการศึกษา เช่น คุณภาพหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตมีคุณภาพได้รับการรับรองโดย AUNQA



,ASEAN จากคุณภาพผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษา เช่น ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนสามารถสอบผ่านขั้นทะเบียนประกอบวิชาชีพในครั้งแรก ผลการประเมินคุณลักษณะผู้เรียนโดยผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในระดับมาก จำนวนผลงานวิจัย/ผลงานวิชาการอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ (ISI/SCOPUS) จำนวนเงินทุนวิจัยภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด ผู้ให้ทุนวิจัยได้งานวิจัยที่ใช้ประโยชน์ ผลลัพธ์ด้านบริการวิชาการ เช่น จำนวนหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง จำนวนผลิตภัณฑ์หรือค่าดัชนีชี้วัดคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ของงานที่เกิดในชุมชน จะเป็น ผลลัพธ์ด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความผูกพันของผู้ให้ทุนและพยาบาลวิชาชีพที่มีต่อคณะ คณะแนวความพึงพอใจของนักศึกษาปริญญาตรีปีสุดท้ายต่อการจัดการศึกษาของหลักสูตร ผลลัพธ์ด้านบุคลากร เช่น จำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น จำนวนเงินสนับสนุนทุนวิจัยต่ออาจารย์ จำนวนนักศึกษาต่างชาติในหลักสูตรนานาชาติ ระดับความสุขของบุคลากร จำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด บุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการอบรมภาษาอังกฤษ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร เช่น การรับรู้การสื่อสาร วิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้บริหารระดับสูงและความพึงพอใจของบุคลากรสายวิชาการต่อการบริหารของคณะ มีแนวโน้มที่สูงขึ้น ผลการดำเนินการตามกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ บรรลุเป้าหมาย การบริหารงานด้วยความโปร่งใส ข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ได้รับการแก้ไข ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ เช่น เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมและการบริการวิชาการ จำนวนเงินเหลือจ่ายจาก งบประมาณ รายได้มีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ค่า Net Income งบประมาณการเงินการตลาด ร้อยละที่ได้ตามเป้าหมายดูความคุ้มค่า ร้อยละของกำไรจากรายได้ ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพเฉพาะเพิ่มขึ้น ร้อยละของเงินออมจากรายรับของงบประมาณเงินรายได้ความสำเร็จของการรับนักศึกษาระดับปริญญาตรีได้ตามเป้าหมาย

## 2. ผลการศึกษาการพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานฯ หมวด 1 การนำองค์กร พบว่า ตัวชี้วัดด้านการนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง ตัวชี้วัดการดำเนินงาน คือ ผู้บริหารระดับสูงมีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์และภาวะการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงภายนอก ทั้งด้านสุขภาพ การศึกษา เสียงของบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่ม ซึ่งสถาบันการศึกษาพยาบาลจะมีการให้ค่านิยมผู้บริหารระดับสูงว่าหมายถึง คณบดี รองคณบดีและ



ผู้ช่วยคณบดี มีแนวทางการดำเนินการคือ การกำหนดวิสัยทัศน์โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น Meet the Dean การสัมมนาบุคลากร การทำ workshop เป็นต้น และการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้ำทุกกลุ่ม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกพันธกิจ มีการทบทวนกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องทุกปีและนำผลการทบทวนไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น และ ผู้นำระดับสูงมีกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์ของผู้นำระดับสูงให้เหมาะสมกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้ำแต่ละกลุ่มได้ซึ่งจะมีการสื่อสารที่แตกต่างกัน ทั้งวัตถุประสงค์ เนื้อหาที่จะสื่อสาร ช่องทางการสื่อสารที่มีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีระบบการนำองค์กร (Leadership System) ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ อาจเนื่องมาจากผู้นำสถาบันการศึกษาพยาบาล ต้องมีการกำหนดทิศทางในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ในการนำองค์กร มีความโดดเด่นจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและโลกอนาคต และสามารถถ่ายทอดให้บุคลากรทั้งองค์กรเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ผ่านกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม ตรงตามทิศทางที่กำหนด เพื่อให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องแนวคิดของ Covey (อ้างในรัตติกรณัง จงวิศาล, 2556) กล่าวว่า ผู้นำในองค์กรปัจจุบัน ต้องให้ความเอาใจใส่ ดูแล ความต้องการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปตอบสนองของความต้องการของลูกค้ำต่อไป จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและมีศักยภาพในการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกธิป สุขวารี (2553) ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ปัจจัยเกื้อหนุนส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีการประกันคุณภาพดีเลิศ ประการหนึ่งคือ การสื่อสารกันภายในสถาบันและมีกลไกเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับภาควิชาหรือสาขาวิชา ระดับคณะวิชาถึงระดับสถาบันการศึกษาดีเลิศ อีกทั้งมีตัวชี้วัด ผู้นำระดับสูงมีการแสดงบทบาทการเป็นแบบอย่างที่ดีที่สะท้อนค่านิยมองค์กรของผู้นำระดับสูง และเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจรรยาบรรณ จรรยาบรรณวิชาชีพ โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ได้แก่ มีการประเมิน ITA โดยมีการจัดทำประกาศเป็นนโยบายที่สนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานตามนโยบายและความโปร่งใส อาจเนื่องมาจากผู้นำของสถาบันการศึกษาพยาบาล เป็นพยาบาลวิชาชีพ มีคุณลักษณะด้านคุณธรรมจรรยาบรรณ ได้รับการปลูกฝังเรื่องคุณธรรมจรรยาบรรณตั้งแต่การเข้ามาเป็นนักศึกษาพยาบาล ทั้งในการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร ตลอดจนเมื่อปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาล ทำให้มีคุณลักษณะเฉพาะตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพที่ยึดมั่นในคุณธรรมจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง

ที่ดี อันเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติทั้งต่อตนเอง ต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชนและสังคม ดังที่ ประทับใจ วงศ์ชาวจันทร์, สุวนิตา ดาวประกาย, อีรังกูร วรบำรุงกุล, เรืองวิชัย นิลโคตร (2566) กล่าวไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมาก ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี การที่ผู้นำจะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ยืนหยัด ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งนำความถูกต้องได้ สอดคล้องกับดาราวพร คงจา, ภาวิตา ธาธาศรีสุทธิ, ประชุม รอดประเสริฐ, และ สมยศ ชิดมงคล (2560) เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานคุณภาพที่เป็นเลิศสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ที่พบว่า ผู้นำสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรมเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นผู้สร้างค่านิยม และให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรมตลอดจนกระตุ้นให้หน่วยงานและบุคลากรทุกคนปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และยุติธรรม

ด้านการกำกับดูแลองค์กร ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้ ตัวชี้วัดมีการติดตามผลการดำเนินการขององค์กรและสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ได้แก่ การใช้เครื่องมือคุณภาพ เช่น KM, LEAN, CQI เป็นต้น มีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรโดยมีการให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากร ให้ความสำคัญเรื่องที่เป็นมิติใหม่ที่จะทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้า เช่น 5G , Agile Organization เป็นต้น อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลมีการปฏิบัติอย่างจริงจังในการมุ่งเน้นผลการดำเนินการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และตามเป้าหมายขององค์กร มีการใช้เครื่องมือคุณภาพเพื่อพัฒนางานและปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งการให้ความสำคัญกับบุคลากรที่เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคตข้างหน้า ดังณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร์, พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ, ธัชกร วงษ์คำชัย (2566) กล่าวว่า การปรับปรุงคุณภาพของสถาบันการศึกษาด้วยการปฏิรูปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2562 ผู้บริหารมีความสำคัญในการแก้ปัญหาเพื่อหาแนวทางพัฒนาองค์กร ดังนั้นผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถงานวิชาการ งานวิจัยและด้านการบริหารสถาบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพรัตน์ ชัยเรือง สุภาวดี หนูเจริญ และอภิศันย์ ศิริพันธ์ (2558) ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ :กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีการทำงานเป็นทีม และมีระบบกลไกในการดำเนินงานและกำกับติดตามงาน ให้บรรลุวิสัยทัศน์ และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาค ทั้งผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน อีกทั้ง ตัวชี้วัดมีระบบการกำกับดูแลองค์กรที่มีธรรมาภิบาล คล่องตัวโปร่งใสเป็นธรรม มีแนวทาง

ดำเนินงานคือ มีกระบวนการคัดเลือกหลักสูตรมาภิบาลในการบริหารงาน มีแผนการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักสูตรมาภิบาลมีการดำเนินการตามแผนที่กำหนด เช่น การทำตามแนวปฏิบัติ กฎระเบียบของมหาวิทยาลัย ในการจัดซื้อจัดจ้าง และมีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระเบียบ อย่างเคร่งครัด มีการประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารตามหลักสูตรมาภิบาล และมีการนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงการดำเนินงาน ดังแนวปฏิบัติตามหลักสูตรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา (2564) ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องดำเนินงานภายใต้หลักสูตรมาภิบาล มีแนวปฏิบัติตามหลักสูตรมาภิบาลเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล การส่งเสริมธรรมาภิบาล สร้างหลักประกันความคุ้มครองให้เกิดความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อแก่บุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษา นิสิตนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สอดคล้องกับจตุตถภูมิ วังศ์ชวลิต (2565) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์สู่ความเป็นเลิศ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาระบบการนำองค์กรด้านวิชาการ และวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ (Dramatic Arts Leadership System : DALs) ได้แก่ การนำหลักสูตรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กร ระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพนำมาใช้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาบุคลากร และต่อยอดวิชาชีพอย่างมืออาชีพและมีความเข้มแข็งทางวิชาการ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดมีระบบสนับสนุนชุมชนเข้มแข็งด้านสุขภาพ โดยมีแนวทางดำเนินงาน คือตั้งแต่การคัดเลือกชุมชน พื้นที่ที่อยู่ใกล้กับสถาบันและมีการร่วมมือกับชุมชน มีการประเมินความต้องการของชุมชน และนำมาวางแผนกลยุทธ์ มีการจัดกิจกรรมให้บริการวิชาการแก่ชุมชน บูรณาการร่วมกับการเรียนการสอน และงานวิจัย ตามสมรรถนะหลักขององค์กรและความเชี่ยวชาญของอาจารย์ ใช้เป็นแหล่งการเรียนรู้สำหรับนักศึกษาพยาบาล และผู้เข้าอบรมบริการวิชาการ มีการประเมินชุมชนสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง อาจเนื่องมาจากพันธกิจของสถาบันการศึกษาพยาบาลในด้านการบริการวิชาการเพื่อสังคม มีการดำเนินการร่วมกับชุมชน ให้การบริการด้านสุขภาพในฐานะเป็นผู้นำทางสุขภาพจะ ช่วยส่งเสริมให้ชุมชนมีประชาชนที่มีสุขภาพดี ร่วมกับเครือข่ายเพื่อให้เป็นชุมชนเข้มแข็งด้านสุขภาพ เป็นการยกระดับความสามารถในการจัดการตนเองจนเป็นชุมชนต้นแบบด้านการดูแลสุขภาพ จากการศึกษาของรัตนานภิศ รัชตะวรรณและคณะ (2561) ศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาสุขภาพ พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาสุขภาพะ โดยใช้กลไกของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงที่สนับสนุนให้เกิดปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการใด ๆ อันนำไปสู่การแลกเปลี่ยนและสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคคลในสถานการณ์กลุ่ม จนบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่ม และการ

พัฒนาศักยภาพของหน่วยงานด้านสุขภาพในการเอื้ออำนวยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพอย่างแท้จริงจึงจะเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาระบบสุขภาพชุมชนได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ งานวิจัยของพรพรรณ มนัสจกุล, ชูศักดิ์ ยืนนาน, พิเชษฐ แซ่โซว (2564) ศึกษาเรื่องความต้องการของชุมชนต่อสถาบันการศึกษาพยาบาลในการพัฒนาศักยภาพด้านการดูแลสุขภาพ พบว่า ชุมชนต้องการให้สถาบันการศึกษาพยาบาลสนับสนุนด้านวิชาการ ด้วยความร่วมมือกัน ช่วยส่งเสริมการเกิดองค์ความรู้ใหม่ และฟื้นฟูความรู้ตามความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านสุขภาพ อีกทั้งสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลต้องร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความรู้ เพื่อเป็นผู้นำทางวิชาชีพและวิชาการ ให้คนในชุมชนได้ดูแลสุขภาพ เกิดความภาคภูมิใจที่สามารถมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพที่ได้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพสำหรับชุมชนเอง โดยแบ่งปันความรู้ต่อเครือข่าย และเรียนรู้ร่วมกันผ่านกระบวนการวิจัย

2.2 จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานฯ หมวด 2 กลยุทธ์ด้านการจัดทำ กลยุทธ์ พบว่า ตัวชี้วัดการดำเนินงานคือสถาบันการศึกษามีระบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีการนำสมรรถนะหลักขององค์กรไปใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรผ่านแผนยุทธศาสตร์ มีระบบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ โดยมีแนวทางการดำเนินงาน คือการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์ทั้งความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ บริบทภายในและภายนอก ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผู้เรียน ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ชุมชนและบุคลากร มากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลัก กำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และนำมาจัดทำแผนกลยุทธ์ อาจเนื่องมาจากการจัดทำแผนกลยุทธ์ และการวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถาบัน ด้วยการวางแผนกลยุทธ์เป็นวิธีการที่มีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจ ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รู้ถึงเป้าหมาย แนวทาง วิธีการที่สถาบันจะดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์ ดังที่ปรัชญนันท์ นิลสุข และจิระ จิตสุภา ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ จึงต้องมีความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์อย่างถ่องแท้และระดมความคิดจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบและเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน (อ้างถึงในณพิชญา กิจจัสจจา และต้องลักษณะ บุญธรรม, 2561) สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ธีญญธร พัวพิทยาธร (2565) ศึกษาสภาพปัจจุบันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์ นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม ความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำมาวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน และผู้แทนนิสิต และมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ให้สอดคล้องกับค่านิยม สมรรถนะหลักและข้อมูลจาก SWOT รวมทั้งการจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ด้านการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้ สถาบันการศึกษาพยาบาลมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณ และแผนบุคลากร มีการกำกับดูแลควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณตามที่แผนจัดสรรกำหนดไว้ มีการจัดทำแผนบุคลากรควบคู่กันโดยนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมาวิเคราะห์ร่วมกัน มีกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีโดยสร้างความเข้าใจให้บุคลากรทุกคน แต่ละกลุ่มใช้วิธีการแตกต่างกัน และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผน ดังคำกล่าวของพรภทร์ แก้วยม (2557) ที่ว่า แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งที่สำคัญที่ก่อให้เกิดการผลักดันวิสัยทัศน์องค์กร การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจากระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีโดยสร้างความเข้าใจให้บุคลากรทุกคน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติยา ฤทธิรงค์ และปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2558) ศึกษากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการศูนย์แพทยศาสตรศึกษา มีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ให้เพียงพอและพร้อมใช้ในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้ ยังมีตัวชี้วัดที่สำคัญคือ มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว นำเรื่องเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร เพื่ออนุมัติแผนเร่งด่วนให้ทันกับสถานการณ์ รวมทั้งจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน และมีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง

2.3 จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานฯ หมวด 3 ลูกค้ำพบว่า เสียงของลูกค้ำ มีความสำคัญมากกับองค์กร ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นของสถาบันเป็นผู้สะท้อนผลการดำเนินการและคุณภาพ ของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ สถาบันการศึกษาพยาบาลควรมีตัวชี้วัด กำหนดผู้เรียน ได้แก่ นักศึกษาพยาบาลทุกหลักสูตร และลูกค้ำกลุ่มวิจัย ได้แก่ ผู้ให้ทุนวิจัย และบริการวิชาการ ได้แก่ กลุ่มพยาบาลวิชาชีพที่มาเรียนหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้เรียนใหม่ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ผู้ให้ทุนการศึกษา และคู่ความร่วมมือ เช่น แหล่งฝึกภาคปฏิบัติ เป็นต้น ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีระบบการรับฟังเสียงลูกค้ำปัจจุบัน ลูกค้ำในอดีตและลูกค้ำในอนาคต รวมทั้งมีระบบ



การรับฟังเสียงของผู้เรียน ลูกค้ำและคู่ความร่วมมือที่หลากหลาย และมีผู้รับผิดชอบชัดเจน แนวทางดำเนินงาน คือ กำหนดผู้ที่รับผิดชอบลูกค้ำของแต่ละกลุ่ม มีวิธีการ มีกรอบระยะเวลา และช่องทางในการรับฟังเสียงลูกค้ำทั้งแบบเป็นทางการ เช่น การทำแบบประเมิน การประชุม และแบบไม่เป็นทางการ เช่น ทาง website ทาง Social Media เป็นต้น เพื่อให้รับรู้และตอบสนองความต้องการของลูกค้ำได้ทัน และมีการประเมินระบบการรับฟังเสียงและนำมาปรับปรุง นอกจากนี้ มีระบบการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ทั้งหลักสูตร งานวิจัย บริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ำ โดยนำเสียงของลูกค้ำมาวิเคราะห์และทบทวน เพื่อปรับปรุงและออกแบบหลักสูตร งานวิจัย บริการให้ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้ำ และกระบวนการให้บริการลูกค้ำ ที่เฉพาะกับลูกค้ำเพื่อสร้างความแตกต่างและความโดดเด่นของสถาบันการศึกษาพยาบาลแต่ละแห่ง ดังเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2566) กล่าวว่า องค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้ำต้องมีความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยสร้างคุณลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่าง เร่งสร้างสิ่งใหม่ ปรับปรุงตามความต้องการของลูกค้ำเฉพาะราย สอดคล้องกับรุ่งอรุณ สิ่งคลีประภา และเบญจมาศ เจริญสุข พลอยผล (2558) ปัจจัยการตลาด การจัดการศึกษา และความผูกพัน : มุมมองผู้เรียนหรือลูกค้ำที่มีต่อหลักสูตรสังคมศาสตร์และสุขภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ปัจจัยการตลาดด้านการจัดการศึกษาของหลักสูตร ความเห็นของผู้เรียนหรือลูกค้ำอนาคต ได้แก่ ชื่อเสียงมหาวิทยาลัย ค่าธรรมเนียมและหน่วยกิต หอประชุมห้องเรียนที่เหมาะสม การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ อาจารย์ผู้สอนมีความรู้ คุณธรรมและจริยธรรม สภาพแวดล้อมและบรรยากาศ เหมาะสมต่อการศึกษา และการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากร ปัจจัยการจัดการศึกษาของหลักสูตร ผู้เรียนที่เป็นลูกค้ำอดีตและปัจจุบัน ได้แก่ ชื่อเสียงมหาวิทยาลัยความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการวิจัยเพื่อตอบปัญหาทางสังคมสุขภาพ การปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ มีการสัมมนาเพื่อติดตามความสำเร็จในการทำวิทยานิพนธ์ ให้อิสระในการเลือกอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก สิ่งแวดล้อมร่มรื่นเป็นระเบียบ ปลอดภัย ปัจจัยความผูกพัน พบว่า ผู้เรียนที่เป็นลูกค้ำอดีตและปัจจุบัน มีความผูกพัน ได้แก่ รู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย รู้สึกดีใจและภูมิใจได้เป็นลูกศิษย์อาจารย์ในหลักสูตร และรู้สึกพอใจได้พูดคุยและมีมิตรภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมชั้นเรียน

ด้านการสร้างความผูกพันกับลูกค้ำ มีการสื่อสารข้อมูลให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ำแต่ละกลุ่มที่มีจุดเน้นต่างกันและเนื้อหาสาระในการสื่อสารต่างกัน มีระบบการประเมินความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของนักศึกษาพยาบาล และลูกค้ำทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีผู้บริหารที่รับผิดชอบลูกค้ำแต่ละกลุ่ม มีระบบส่งเสริมการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ำแต่ละกลุ่ม และการสร้างความผูกพันลูกค้ำ มีระบบ



การจัดการซื้อร้องเรียนตามกลุ่มลูกค้า ซึ่งมีแนวทางการดำเนินงาน ได้แก่ มีช่องทางการรับซื้อ ร้องเรียนผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้เรียน (นักศึกษาพยาบาล) และ ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย สามารถ ร้องเรียน ร้องทุกข์ อย่างสะดวกรวดเร็ว โดยมีผู้บริหารที่รับผิดชอบการจัดการซื้อร้องเรียนตามกลุ่ม ลูกค้า กำหนดระยะเวลาการจัดการซื้อร้องเรียนตามระดับความรุนแรงไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เห็น ความเอาใจใส่ในการแก้ไขปรับปรุงได้อย่างทันที่และมีประสิทธิภาพ ดัง ดั่งเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ (2566) กล่าวว่า การจัดการซื้อร้องเรียนเป็นการจัดการกำจัดสาเหตุของปัญหา นำไปสู่การจัดอันดับความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการ หลักสูตร และการบริการ และ ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ งานวิจัยของอิทธิชัย นันชนันดี และคณะ (2566) การศึกษาความพึงพอใจและการจัดการซื้อร้องเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรีต่อการ บริหารจัดการหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย นครพนม พบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอน ผู้เรียนมีความพึงพอใจมากที่สุดเนื่องจากอาจารย์ ประจำหลักสูตรมีการพัฒนารูปแบบการสอนมีการจัดกิจกรรมจากประสบการณ์จริงทำให้นักศึกษาเห็นภาพและเข้าใจมากขึ้น สำหรับด้านการจัดการซื้อร้องเรียน มีค่าความพึงพอใจใน ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีช่องทางการร้องเรียนหลากหลาย เข้าถึงง่าย และมีการเปิด โอกาสให้นักศึกษาได้เสนอข้อร้องเรียนอยู่ในระดับมาก

2.4 จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานฯ หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ พบว่า ด้านการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของ สถาบัน มีตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานฯ ดังนี้ สถาบันการศึกษาพยาบาลควรมีระบบการ เลือกตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดกระบวนการ และตัวชี้วัดในงานประจำ มีผู้รับผิดชอบและระยะเวลา กำกับติดตามที่ชัดเจน แนวทางการดำเนินงาน ได้แก่ กำหนดตัววัด ใช้หลัก Smart KPI S คือ Specific มีความเฉพาะเจาะจงกับการบรรลุวิสัยทัศน์ M คือ Measurable สามารถวัดได้จริง A คือ Achievable บรรลุผลได้ตามวิสัยทัศน์ R คือ Relevant มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์กับแผนกล ยุทธ์ T คือ Timely กำหนดช่วงเวลาชัดเจน และมีตัววัด ใช้หลักการ Leading และ Lagging Indicator มีการคัดเลือกตัววัดที่สำคัญ ทำให้รู้การบรรลุวิสัยทัศน์ และมีเชื่อมโยงกับระบบ ทั้งหมด ด้านการจัดการสารสนเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้ มีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่มี ความพร้อมใช้เอื้อต่อการทำงานและเป็นปัจจุบัน อาจเนื่องมาจากสถาบันการศึกษาพยาบาลให้ ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ ฐานข้อมูลที่ช่วย ในการตัดสินใจของผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวณีย์ กานต์เดชาวัณษ์, ชิษณุพงศ์ ทอง พวง พัทรี อินทร์อำนาจ และสุภาพร สัมเกษร (2557) ที่ศึกษาเรื่องกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ตาม

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาชาติเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า การกำหนดตัวชี้วัดด้านการวัด การวิเคราะห์และจัดการความรู้ ได้แก่ การพัฒนาขีดความสามารถ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การติดตามพัฒนาการของเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย ตลอดเวลา มีการนำข้อมูลผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่ได้มีการทบทวนและนำไปใช้ในการ ตัดสินใจของผู้บริหาร การจัดการระบบสารสนเทศและเครื่องมือต่างๆ มาใช้จัดการองค์ความรู้ ภายในมหาวิทยาลัย การสร้างเทคโนโลยีใหม่ๆ และนวัตกรรมในการบริหารคุณภาพอยู่เสมอ ส่วน ด้านการจัดการความรู้ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ มีระบบการจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้อย่างยั่งยืน มีกระบวนการจัดการความรู้ มีการกำหนดทิศทางของการจัดการความรู้ หน่วยงานรับผิดชอบ การกำกับติดตามอย่างชัดเจน รวมทั้งการสร้าง การแสวงหาความรู้ และ กลั่นกรองความรู้ เสริมสร้างความรู้ใหม่ อาจเนื่องมาจากสถาบันการศึกษาพยาบาลให้ ความสำคัญกับกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ใช้เป็นแหล่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรและผู้เรียน รวมถึงใช้จัดเก็บ รวบรวมความรู้และข้อมูลของ องค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอน เป็นการ พัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวภา เมืองแก่น, จอมพงศ์ มงคลวนิช, และ ประกอบ คุณวรัักษ์ (2561) เรื่ององค์ประกอบของการจัดการองค์การ แห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย พบว่า มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ จึงต้องกำหนดทิศทางของการจัดการความรู้ มีหน่วยงานรับผิดชอบ มีการกำกับติดตาม ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ใหม่ แสวงหาและการกลั่นกรองความรู้อื่นเป็นการส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติยา ฤทธิรงค์ และปิยพงษ์ สุเมตติกุล (2558) เรื่องกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์ แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข ที่พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาระบบการวัด การ วิเคราะห์และจัดการความรู้ จะต้องพัฒนาระบบสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน ถูกต้อง แม่นยำ ข้อมูลเป็นปัจจุบัน ทันสมัยและให้ทันต่อความต้องการทางการศึกษา ส่งเสริมการจัดการความรู้ และสนับสนุนผลงานวิจัยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.5 จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานฯ หมวด 5 บุคลากร พบว่าด้านสภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร สถาบันการศึกษาพยาบาลมีระบบการกำหนดขีด ความสามารถบุคลากรให้ตรงตามความเชี่ยวชาญ และตอบสนองต่อพันธกิจหลัก มีระบบการ จัดสรรภาระงานที่เหมาะสม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามขีดความสามารถโดยเชื่อมโยงกับ แผนและเป้าหมายขององค์กร มีการจัดทำอัตรากำลังค้ำประกันถึงขีดความสามารถ การรับบุคลากร

สายวิชาการ คำนึงถึง FTES และบุคลากรสายสนับสนุนให้วิเคราะห์ตามวิสัยทัศน์ มีระบบการ พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรใหม่ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และส่งเสริมเข้าใจในการ ทำงานในองค์กร และมีระบบการค้นหาความต้องการของบุคลากรและตอบสนองต่อความต้องการ อาจเนื่องมาจากสถาบันการศึกษาพยาบาลให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งการพัฒนาขีด ความสามารถและอัตรากำลัง การประเมินขีดความสามารถ การวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากร และการดูแลบุคลากรใหม่ รวมทั้งการจัดการด้านบุคลากรและการทำงานให้บรรลุผล การสร้าง บรรยากาศการทำงานของบุคลากร การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง นโยบาย สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ

สอดคล้องกับงานวิจัยของเต็มใจ มนต์ไธสงค์ (2558) ศึกษาเรื่องการปฏิบัติตาม เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่า การปฏิบัติด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมหาวิทยาลัยมีวิธีการสรรหาว่าจ้าง บรรจุบุคลากรมีการรับรองคุณวุฒิและมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่เหมาะสมตามตำแหน่งงาน และมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้ผู้ปฏิบัติทุกคนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพิ่มการสนับสนุนการตอบแทนรางวัลและการให้ความสำคัญแก่บุคลากรที่สนับสนุนตาม เป้าหมายการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลรัตน์ แสนใจงาม จุไรรัตน์ จุลจักร วัฒน และ ประวิติ พื้นผาสุข (2557) รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราช ภัฏเชียงใหม่ พบว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงเป็นสิ่งจำเป็น การพัฒนาสมรรถนะ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน โดยพัฒนาผู้บริหาร และบุคลากรสายวิชาการ ด้านความผูกพันของบุคลากร มีตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้ มีระบบในการประเมินความผูกพันของบุคลากร มีระบบสร้างความผูกพันบุคลากรตามปัจจัย สำคัญที่ส่งผลต่อบุคลากร มีระบบในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากรและ ส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) มีระบบการวางแผน สืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล อาจเนื่องมาจาก สถาบันการศึกษา พยาบาลให้ความสำคัญในการประเมินความผูกพันของบุคลากรและสร้างความผูกพันบุคลากร ตามปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อบุคลากรทั้งการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากรและ ส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ตลอดจนมีวางแผน สืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารช่วยให้มีการเตรียมความพร้อมสำหรับการบริหารสถาบันอย่าง ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ พ.ศ.2563-2566 ที่ว่าการให้ความสำคัญกับคน ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความ

ผูกพันของบุคลากร แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร การสร้างระบบแรงจูงใจ ยกย่องชมเชย และการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากรที่มีในสถาบัน (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพิศ นามเปื่อย ,ธีระศักดิ์ ดำรงรุ่งเรือง ,วิลาวัลย์ วีระอาซากุล.(2564) ที่ศึกษาเรื่องการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา:คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น ปี พ.ศ. 2561 พบว่า การปฏิบัติตามเกณฑ์ EdPEX หมวด 5 บุคลากร ได้แก่ มีการสำรวจความต้องการพัฒนาจากบุคลากรทุกกลุ่ม มีการพัฒนาบุคลากรที่ตรงความต้องการและสอดคล้องกับตามพันธกิจ มีการสำรวจปัจจัยสิ่งสนับสนุนในการทำงาน มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการให้คำปรึกษาสอนงานภายในหน่วยงาน ผู้นำคณะ มีการสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งคณะฯ หลายช่องทาง บุคลากรมีความผูกพัน รักองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนากระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่อง มีการสร้างความผูกพันและการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และมีการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร และประเมินขีดความสามารถตามผลงานจริง

2.6 จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานฯ หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ พบว่าด้านกระบวนการทำงาน ตัวชี้วัดสถาบันการศึกษาพยาบาลมีกระบวนการออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ มีระบบการนำความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎระเบียบ ข้อบังคับและเทคโนโลยีมาใช้ ออกแบบหลักสูตร งานวิจัยและงานบริการวิชาการ มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น โดยมีแนวทางการบริหารแนวราบมากขึ้น พัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ให้ขึ้นมาเป็นหัวหน้างานและมอบหมายงานในกระบวนการสำคัญของหลักสูตร วิจัย และบริการวิชาการ อีกทั้งมีระบบการจัดการกับเครือข่ายอุปทานตั้งแต่การคัดเลือกจนถึงการประเมินผล โดยมีการคัดเลือกและการจัดการเครือข่ายอุปทาน หน่วยงาน/บริษัทภายนอก เช่น รถจ้างเหมารถรับส่งนักศึกษา บริษัทขายหุ้่น ผู้ให้ทุนการศึกษา เป็นต้น มีการประเมินคุณภาพของเครือข่ายอุปทาน เช่น คู่ความร่วมมือ แหล่งฝึกที่ร่วมทำหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง มีการประเมินแหล่งฝึกในเรื่องการดูแลนักศึกษาพยาบาลและการให้ประสบการณ์ ในขณะที่ฝึกปฏิบัติการพยาบาล เป็นต้น และมีระบบการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำที่ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการทั้งการลดต้นทุน และการลดรายจ่าย โดยมีกระบวนการจัดการ

ต้นทุนในการศึกษาพยาบาล มีการใช้เครื่องมือคุณภาพมาช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานสากล เช่น KM ,CQI, Lean,PDCA รวมถึงนำเกณฑ์คุณภาพ เช่น TQA, AUN-QA, สภาการพยาบาล มาเป็นข้อกำหนดในการกำกับการทำงานและปรับปรุงคุณภาพงาน มีระบบรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทั้งด้านความมั่นคง ปลอดภัยและความพร้อมใช้ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ พรภัทร เกษภาพรและ เอี่ยมพร หลินเจริญ(2565) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) จากการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการและงบประมาณ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของการประกันคุณภาพตามเกณฑ์ EdPEX อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงว่าการที่หน่วยงานมีโครงสร้างการบริหารจัดการ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรและมีแผนการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน ตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ประกอบไปด้วยการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบและการปรับปรุงการดำเนินการซึ่งการดำเนินการตามขั้นตอนดังกล่าว จะส่งผลให้มีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การที่หน่วยงานสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง จะต้องมี ความสอดคล้องกับงบประมาณที่หน่วยงานจัดสรรไว้อย่างเหมาะสมอีกด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการและงบประมาณที่ดีจะส่งผลให้การดำเนินงาน ด้านประกันคุณภาพการศึกษาประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

2.7 จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานฯ หมวด 7 ผลลัพธ์ พบว่า สถาบันควรมีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการ ด้านการศึกษา เช่น ผลสอบการขึ้นทะเบียนรับใบประกอบวิชาชีพพยาบาล ผลการประเมินของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิต ผลการสอบผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษ รางวัลที่นักศึกษาได้รับในระดับชาติ/นานาชาติ และหลักสูตรที่ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานสากล อาจเนื่องมาจากแสดงให้เห็นถึงคุณภาพบัณฑิต และคุณภาพหลักสูตรที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล ส่วนด้านการวิจัยมี ผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ ผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ ผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่จดลิขสิทธิ์/สิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร แสดงให้เห็นถึงศักยภาพอาจารย์ในด้านการวิจัยนวัตกรรม ซึ่งอาจารย์พยาบาลต้องมีสมรรถนะการทำวิจัย มีการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์และสร้างนวัตกรรม สำหรับด้านบริการวิชาการ ควรมีชุมชนที่ได้ร่วมสร้างความเข้มแข็ง/พัฒนาเป็นชุมชนต้นแบบด้านการดูแลสุขภาพ และมีการบูรณาการบริการวิชาการ และ/หรือ การเรียนการสอนกับการวิจัย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า สถาบันควรมีตัวชี้วัดผลลัพธ์



ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่ม เน้นความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการพยาบาล เป็นต้น เนื่องจาก เนื่องจากการเรียนในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเรียนรู้ ได้แก่ ห้องปฏิบัติการพยาบาล ห้องสมุด เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมสมรรถนะทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และทักษะการปฏิบัติการพยาบาล นอกจากนี้ ด้านวิจัย เน้นความพึงพอใจของแหล่งสนับสนุนทุนวิจัยต่อผลงานวิจัยซึ่งเป็นลูกค้าด้านการวิจัยเพื่อให้มีการสนับสนุนทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านบริการวิชาการเน้นความพึงพอใจต่อการให้บริการวิชาการและวิชาชีพต่อการบริการที่ร่วมมือกับชุมชน เพื่อนำผลมาปรับปรุงงานบริการวิชาการตอบสนองความต้องการของชุมชนมากขึ้น ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร สถาบันเน้นคุณภาพอาจารย์ซึ่งจะมีตัวชี้วัดการดำรงตำแหน่งทางวิชาการ คุณวุฒิปริญญาเอก ระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพอาจารย์ หรือได้รับรางวัลด้านการเรียนการสอน หรือผ่านการประเมิน UK-PSF และการพัฒนาความเชี่ยวชาญ (Faculty Practice) เนื่องจากส่วนบุคลากรสถาบันจะเน้นความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสุขของบุคลากร ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร อัตราการคงอยู่ของบุคลากร และกลุ่ม talent ที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งบริหารทางการพยาบาล บุคลากรสายสนับสนุนจะเน้นคุณวุฒิหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร เน้นความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงานของผู้มีระดับสูง การประเมินตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร การรับรู้ของบุคลากรต่อการสื่อสารวิสัยทัศน์ และค่านิยมของผู้มีระดับสูง ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ เน้นรายได้ที่เพิ่มขึ้น ผู้มาเข้าร่วมงานบริการวิชาการ/วิชาชีพซ้ำ ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพัตรา ชาวสวน (2563) ศึกษาเรื่องการคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการ มีร้อยละของบัณฑิตที่สอบผ่านการวัดความรู้พื้นฐานการประกอบวิชาชีพ ร้อยละอัตราการทำงานและศึกษาต่อของบัณฑิต จำนวนและสัดส่วนของผลการวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับชาติและนานาชาติ จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงย้อนหลัง 5 ปี ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า มีตัวชี้วัดความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ความพึงพอใจการรับบริการหน่วยเฝ้าทักษิศึกษา ความพึงพอใจของผู้รับบริการจากศูนย์ ความพึงพอใจของผู้รับบริการโรงพยาบาลสัตว์ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีตัวชี้วัดความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อคณะฯ ระดับคะแนน Happinometer ระดับความผูกพันของบุคลากรในกลุ่ม Talent ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล มีตัวชี้วัดผลการประเมินองค์กรตามมาตรฐาน ความพึงพอใจด้าน



หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร จำนวนหน่วยบริการที่กำหนดเป้าหมายจะได้รับใบรับรองมาตรฐานระดับสากล ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด มีตัวชี้วัดสถานะทางการเงินอัตราดอกเบี้ยจ่ายเงินค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาบุคลากร จำนวนเงินรายได้และค่าใช้จ่ายโรงพยาบาลสัตว์

### 3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาความเหมาะสมของตัวชี้วัด พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมโดยรวมมีค่า 4.68 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด พบว่า ทุกหมวดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และสูงกว่า 3.51 ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และผลการศึกษาความเป็นไปได้ของตัวชี้วัด พบว่า ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้โดยรวมมีค่า 4.48 ซึ่งอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายหมวด พบว่า หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ และหมวด 3 มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และสูงกว่า 3.51 ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

3.1 หมวด 1 การนำองค์กร ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้เป็นอันดับที่สาม มีตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงสุดอยู่ในด้านการนำองค์กร คือ มีกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูงทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้เหมาะสมกับบุคลากร ความสำเร็จที่มีอยู่ ผู้เรียน ลูกศิษย์และบริวารวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำของสถาบันการศึกษาพยาบาลมีการสื่อสารที่ดี คนบดดีและทีมผู้บริหารมีการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ให้กับอาจารย์และบุคลากรทุกคน ผ่านกิจกรรมการ Meet the Dean และมีการสัญจรพบอาจารย์ทุกภาควิชาและบุคลากรสายสนับสนุน ให้ความสำคัญกับการสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้บริหาร บุคลากรและลูกศิษย์และมีการสื่อสารประเด็นที่สำคัญผ่านช่องทางต่างๆ รวมทั้งสื่อสังคมออนไลน์ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้สามารถเข้าถึงบุคลากรทุกกลุ่มนักศึกษาพยาบาลวิชาชีพ ผู้ให้ทุนวิจัย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อให้ทุกคนเข้าใจวิสัยทัศน์นำสู่ความสำเร็จซึ่งมีความเป็นไปได้ในการเป็นผู้นำองค์กร ดังเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พ.ศ.2563-2566 กล่าวถึง หมวด1การนำองค์กร ว่าผู้นำองค์กรสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน ความสำเร็จที่สำคัญ ผู้เรียนและลูกศิษย์กลุ่มอื่น โดยกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทาง ให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสถาบัน (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

รม, 2564) สอดคล้องกับการศึกษา ของศิริศรีมี ประสาทแก้ว, จรัส อติวิทยาภรณ์ และอิศรัฎฐ์ รินไธสง (2557) พบว่า ผู้บริหารสูงสุดคือหัวใจสำคัญของการบริหารมหาวิทยาลัย จึงต้องมีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น ทุ่มเท เสียสละ หนักแน่น เป็นกลาง มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรทุกระดับ และมีความพร้อมปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจหลัก รวมทั้งพัฒนางานอย่างต่อเนื่องโดยสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรทุกระดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รักเกียรติ หงษ์ทอง, วัชรระ ยาคุณ, พลศักดิ์ จิรไกรศิริ, และพรสวรรค์ โรจนพานิช (2558) ที่ศึกษาประสิทธิผลขององค์การกับตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างความร่วมมือ และการตรวจสอบความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ มีตีความผูกพันต่อองค์การ ด้านความผูกพันต่อเป้าหมาย และมีอิทธิพลปรับตัวขององค์การ ด้านวิธีการปรับตัว และการจัดการการปรับตัว

3.2 หมวด 2 กลยุทธ์ ความเหมาะสมของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเหมาะสมเป็นอันดับที่หนึ่ง ตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในด้านการจัดทำกลยุทธ์ คือ มีการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ ทั้งนี้อาจเนื่องจากตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์จะเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญอยู่ในแผนกลยุทธ์ที่เป็นทิศทางขององค์การในการเตรียมการสำหรับอนาคต ใช้ติดตามความสำเร็จและประเมินผลตามแผน สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิญา ชัดมะโน (2551) ศึกษาเรื่องการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามแผน และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ส่วนความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเป็นตัวชี้วัดที่มีความเป็นไปได้เป็นอันดับที่สอง ตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถาบันการศึกษาพยาบาลให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร เป็นการกำหนดทิศทางที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของนักศึกษาพยาบาล ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนความสำเร็จของวิสัยทัศน์และบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่างๆ องค์กรต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็ว องค์กรมีการจัดการที่ต้องดำเนินการมีความเป็นไปได้ เมื่อต้องปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ จะนำเรื่องเข้าในที่ประชุมคณะกรรมการ

ประจำคณะเป็นวาระพิเศษ เพื่ออนุมัติแผนเร่งด่วนให้ทันกับสถานการณ์ และจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านผู้บริหารทุกระดับที่เกี่ยวข้อง และมีการติดตามผลการดำเนินการอย่างใกล้ชิด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวณีย์ กานต์เดชารักษ์, ชิชฌูพงศ์ ทองพวง พัชรี อินทร์อำนาจ และสุภาพร สัมเกษร (2557) เรื่องการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาชาติเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน แห่งหนึ่ง พบว่า ตัวชี้วัดด้านการวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ตามบริบทและจุดเน้นของมหาวิทยาลัย ที่ได้รับการยอมรับจาก บุคลากรทุกคน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดการแข่งขัน มี เป้าหมายที่ทำนายและมีกลยุทธ์ในการบรรลุเป้าหมาย สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ เหมาะสมกับขนาดและจุดเน้นของมหาวิทยาลัย

3.3 หมวด 3 ลูกค้ำ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเหมาะสมเป็นอันดับที่สอง มีตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในด้านความผูกพันของ ลูกค้ำ คือ มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนตามกลุ่มลูกค้ำ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการจัดการข้อร้องเรียน เป็นการแสดงความเอาใจใส่ต่อเสียงของลูกค้ำที่ต้องการการปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น สถาบันการศึกษาพยาบาลมีความสนใจและเอาใจใส่ผู้เรียน มีการพบปะสมาคมนักศึกษาพยาบาล และมีการเปิดโอกาสให้ลูกค้ำทุกกลุ่มสามารถร้องเรียนได้หลากหลายช่องทางสามารถเข้าถึงง่าย มีการจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจนจะสร้างความผูกพันให้กับลูกค้ำได้ จึงมีความเหมาะสมของตัวชี้วัด นี้ ดังเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พ.ศ.2563-2566 ที่ว่า ความเป็นเลิศ ที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ความสำเร็จของสถาบันในการพัฒนาความสามารถของผู้เรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การลดข้อร้องเรียน หรือความผิดพลาดของกระบวนการให้บริการและ ข้อบกพร่องเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น (สำนักงานปลัดกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) สอดคล้องกับการศึกษาของอิทธิราชย์ นัน ชันตี (2566) ที่การศึกษาความพึงพอใจและการจัดการข้อร้องเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ต่อการบริหารจัดการ หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม พบว่า การจัดการข้อร้องเรียนที่มีค่าความพึงพอใจมากที่สุด คือมีช่องทาง การร้องเรียนหลากหลาย เข้าถึงง่าย รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เสนอข้อร้องเรียน

ส่วนความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความ เป็นไปได้เป็นอันดับที่หนึ่ง ตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในด้านความผูกพันของลูกค้ำ ได้แก่ มีระบบ การประเมินความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้เรียน และลูกค้ำทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่

หลากหลาย และมีผู้บริหารที่รับผิดชอบลูกค้าแต่ละกลุ่ม ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถาบันการศึกษาพยาบาลมีการประเมินในสิ่งที่ลูกค้าพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ เพื่อมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ด้านการศึกษา ได้แก่ หลักสูตรซึ่งจะประเมินในกลุ่มผู้เรียนทุกหลักสูตรทั้งความพึงพอใจต่อหลักสูตร ความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอน ความพึงพอใจต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ รวมทั้งการประเมินความไม่พึงพอใจด้วย ด้านการวิจัย ลูกค้าเป็นผู้ให้ทุนวิจัย หากทำงานวิจัยไม่ตรงเวลา ปรับวิธีการทำให้ตรงเวลาเพื่อให้ได้ทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง และต้องนำมาทำ root cause analysis หาสาเหตุที่ทำให้งานวิจัยไม่เสร็จตามเวลา ดังเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พ.ศ.2563-2566 ที่กล่าวถึง ค่านิยมและแนวคิดหลักในด้านความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นว่าคุณค่าและความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมาจากประสบการณ์ทั้งหมดที่มีต่อสถาบัน รวมทั้งการจัดการความสัมพันธ์ ระหว่างสถาบันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นและความภักดี (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพัตรา ชาวสวน (2563) ศึกษาเรื่องการคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า การเลือกตัวชี้วัดด้านการมุ่งเน้นลูกค้า มีตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ที่เป็นตัวชี้วัดกระบวนการ (Leading KPI) เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพหลักสูตร และความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อคุณภาพหลักสูตร ความพึงพอใจการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวก ความพึงพอใจของนักศึกษาด้านให้คำปรึกษา เป็นต้น

3.4 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปของตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด มีความเหมาะสมเป็นอันดับที่เจ็ดและมีความเป็นไปได้เป็นอันดับที่หก มีตัวชี้วัดสูงสุดอยู่ในด้านการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ คือ มีระบบการจัดการความรู้ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยิ่งย่น ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถาบันการศึกษาพยาบาลมีกระบวนการจัดการความรู้ การจัดการความรู้มีกระบวนการในการรวบรวมและจัดเก็บความรู้ แบ่งปันความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ ผลักดันกลยุทธ์ให้องค์กรขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ มีการทำ KM โดยจัดเวทีให้นำเสนอและประกวด มีกระบวนการ จัดการความรู้เป็นประจำทุกปีและพัฒนางานเกิดเป็น Best Practice โดยมีการจัดการความรู้ตามความเชี่ยวชาญของอาจารย์พยาบาลตามสาขาต่างๆ ทั้งด้านการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ ซึ่งแบ่งเป็นความรู้ที่มีอยู่แล้ว นำมาแลกเปลี่ยน เพื่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงงาน และความรู้ใหม่ที่จะนำมาใช้พัฒนางาน ส่วนการจัดการความรู้ที่ต้องการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ จะมีการวางแผน

แผนการดำเนินงานและพัฒนางานจนเป็น Best Practice และนำมาเก็บเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ มีการสนับสนุนเวลา และงบประมาณ มีการจัดเวทีให้นำเสนอและประกวด เป็นการสร้างแรงบันดาลใจในสิ่งที่คุณค่าจะได้รับจากการจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่นำไปสู่องค์กรการเรียนรู้ ดัง

เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พ.ศ.2563-2566 ที่ว่า การจัดการความรู้ขององค์กร รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรและความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในส่วนอื่นขององค์กร และมีการเรียนรู้ระดับองค์กรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากร เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานขององค์กร (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2564) สอดคล้องกับจุดยืนรัฐ วงศ์ชวลิต (2565) ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนายุทธศาสตร์วิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ ประกอบด้วยการพัฒนาสมรรถนะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการความรู้ (KM) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านนาฏดุริยางคศิลป์ และสอดคล้องกับงานวิจัยขวัญตา วงศ์ไชยรัตนกุล(2558) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 9 แนวทาง 4 กระบวนการพัฒนาดังนี้ 1) แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 2) แนวทางการพัฒนาด้านการจัดโครงสร้างและการบริหารงาน 3) แนวทางการพัฒนาด้านการจัดการความรู้ 4) แนวทางการพัฒนาการนำเทคโนโลยีไปใช้ 5) แนวทางการพัฒนาด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 6) แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 7) แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน 8) แนวทางการพัฒนาด้านการจูงใจ 9) แนวทางการพัฒนาด้านการกำกับติดตามการดำเนินงาน และสอดคล้องกับ งานวิจัยของปัทมาวรรณ สิงห์ศรี (2558, น. 187) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่าง ทูตทางปัญญา การจัดการความรู้ และองค์กรที่เป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การจัดหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การกลั่นกรองความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ และองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย ผู้นำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นกับผู้รับบริการ การจัดการงานวิชาการ การจัดการสารสนเทศและ



การจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการกระบวนการ การจัดการทางการเงิน และการมุ่งเน้นชุมชนและสังคม

3.5 หมวด 5 บุคลากร มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเหมาะสมเป็นอันดับที่สี่ โดยด้านสภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร มีตัวชี้วัดสูงสุดคือ มีระบบการกำหนดขีดความสามารถบุคลากรให้ตรงตามความเชี่ยวชาญ และตอบสนองต่อพันธกิจหลัก ทั้งนี้อาจเนื่องจากบุคลากรของสถาบันการศึกษาพยาบาลจะต้องมีการกำหนดขีดความสามารถที่จะช่วยให้งานบรรลุตามเป้าหมายและตอบสนองต่อพันธกิจของสถาบัน ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายองค์กร ดังเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ พ.ศ.2563-2566 ที่กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับคน ความสำเร็จของบุคลากรรวมทั้งผู้นำ ขึ้นอยู่กับการมีโอกาสในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเตรียมบุคลากรสำหรับสมรรถนะหลักของสถาบันในอนาคต การสอนงานในขณะปฏิบัติงานเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีความคุ้มค่า และเชื่อมโยงกับการฝึกอบรมกับความจำเป็นด้านอัตรากำลังจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม, 2564) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรยุทธ พัวพิทยธร(2565)การศึกษาสภาพปัจจุบันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า เป็นการหาแนวทางการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และการดูแลบุคลากรใหม่ จะทำให้ผลการดำเนินงานสำเร็จ ดังนั้นต้องมีการประเมินทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์ (2561) การนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ในการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล พบว่า การนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ในการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเข้าไปมีส่วนร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์ กำหนดเป็นกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และนำมาปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ มีการใช้ระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารและสมรรถนะที่จำเป็น การพัฒนาความรู้ และ ทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะกลุ่มที่เป็นบุคลากรรุ่นใหม่

ส่วนความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้ เป็นอันดับเจ็ด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้สูงสุดอยู่ในด้านความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ มีระบบการประเมินความผูกพันของบุคลากร ทั้งนี้อาจเนื่องจาก การสร้างความรักและผูกพัน



องค์การของบุคลากรของสถาบันการศึกษาพยาบาลเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาบุคลากรไว้ ความสุขในการทำงาน การพัฒนา ส่งเสริม ความก้าวหน้าในงานทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ส่งผลให้บุคลากรมีความรักองค์กร ผูกพันในองค์กร และมีมุ่งมั่นทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ จึงต้องมีการประเมินความผูกพัน และมีวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานอย่างชัดเจน มีการพัฒนาอาจารย์ไปสู่ตำแหน่งวิชาการ ส่วนสายสนับสนุนวิชาการ มีความก้าวหน้าสู่ชำนาญการและความเชี่ยวชาญ มีการก้าวหน้าการทำงานอย่างความชัดเจน ทำให้มีการคงอยู่ในองค์กร ผูกพัน ดัง เยาวลักษณ์ โพธิ์ห้ำ, ปณัฑพร เรืองเชิงชุม และ จงรักษ์ หงษ์งาม (2566) กล่าวว่า การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ทำความคู่กับค่าตอบแทนที่ให้กับบุคลากร จะช่วยให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เช่น การมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของบุคลากร การจัดสวัสดิการด้านต่างๆ การยกย่องเชิดชู การผลักดันความก้าวหน้าในการทำงาน การพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑิชา เป้าบุญปรุง และ การุณันท์ รัตนแสนวงษ์ (2559) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร พบว่า ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ด้าน ได้แก่ ค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจในการปฏิบัติงานในองค์กร และความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดคือความต้องการที่จะคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ได้แก่ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร องค์กรควรจะมีค่าตอบแทนพิเศษ ให้โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากร เกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัยเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ปฐมชนก ศิริพัชระ, ดำรงศักดิ์ จันทพิชัย, ศศิชา สืบแสง และพัศ ลวางกูร. (2558) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัย พบว่า อาจารย์มีความผูกพันทางจิตใจมากที่สุด รองลงมาคือความผูกพันแบบต่อเนื่อง ความผูกพันตามบรรทัดฐานน้อยที่สุด ซึ่งความผูกพันทางจิตใจแบ่งออกเป็นหลายด้าน ได้แก่ อัตลักษณ์ ความจงรักภักดี ความเป็นสมาชิก ความเหมือน และความเป็นส่วนหนึ่ง

3.6 หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดสูงสุดอยู่ในด้านกระบวนการทำงานคือ มีกระบวนการออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากสถาบันการศึกษาพยาบาลมีกระบวนการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญตามพันธกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และมีกระบวนการออกแบบกระบวนการสนับสนุนสำคัญ ได้แก่ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหาร

จัดการทรัพยากรบุคคลและการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพิศ นามเป็อย ,ธีระศักดิ์ ดำรงรุ่งเรือง ,วิลาวัลย์ วีระอาชากุล(2564) ที่ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา:คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปี พ.ศ. 2561พบว่า การปฏิบัติตามเกณฑ์EdPEX หมวด 6 ของบุคลากรคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งมีการปฏิบัติตามเกณฑ์ EdPEX มากที่สุดได้แก่ มีการออกแบบกระบวนการทำงานหลัก หรืองานประจำที่ชัดเจนและมอบแก่บุคลากร

ความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้เป็นอันดับที่ห้า มีตัวชี้วัดสูงสุดอยู่ในด้านกระบวนการทำงาน คือ มีระบบสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำและช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการสร้างนวัตกรรมของสถาบันการศึกษาพยาบาล เกิดจากการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพในกระบวนการหลักขององค์กร ในการผลิตบัณฑิตพยาบาล มีการปรับหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนแบบใหม่ให้เหมาะกับผู้เรียน นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการออกแบบการจัดการเรียนการสอนนำมาจากความต้องการของลูกค้ำ และกำหนดผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบ เช่น หลักสูตรต้องได้ตามที่สภาการพยาบาลกำหนด เป็นไปตามมาตรฐาน เป็นไปตามกฎหมายทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่จะมีนวัตกรรม 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ ดังแนวคิดของอดัมส์ เบสเซนท์และเฟิร์ล (Adams, Bessant, and Phelps, 2006) ว่า การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาจะต้องสร้างบรรยากาศให้มีความอิสระ เกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีการสร้างนวัตกรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับกุลพัทธ์ กุลชาติดีดิก, อมรรัตน์ พันธุ์งาม และ สมใจ สืบเสาะ (2566) พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ด้วยแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษา มีปัจจัยที่สำคัญคือ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีกลยุทธ์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อนักศึกษา มีการใช้ระบบสารสนเทศในการวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูล มีการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และมีระบบปฏิบัติการหรือระบบการทำงานที่รวดเร็วและทันสมัยจนเกิดเป็นผลลัพธ์นวัตกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2563) ศึกษาเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม : ปัจจัยการบริหารองค์กรยุคใหม่ พบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรมสมัยใหม่ มีปัจจัยหลัก 10 ประการ คือ 1. วิสัยทัศน์ร่วมและกลยุทธ์ 2. โครงสร้างองค์กรและระบบ 3. การเรียนรู้การจัดการความรู้ 4. การเสริมอำนาจบุคลากรและความเชี่ยวชาญ 5. นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ 6. ระบบการสื่อสาร และการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ 7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง 8. การแก้ปัญหาเชิง

ระบบ และการทดลองนวัตกรรมใหม่ 9. ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ 10. การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.7 หมวด 7 ผลลัพธ์ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเหมาะสมเป็นอันดับหก มีตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุดอยู่ในผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ คือ ผลการประเมินของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิตพยาบาล ทั้งนี้ อาจเนื่องจากผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา เป็นผลสะท้อนให้เห็นคุณภาพของบัณฑิตพยาบาลเมื่อไปปฏิบัติงานเป็นพยาบาลวิชาชีพ จึงเป็นไปตามผลลัพธ์การเรียนรู้ และอัตลักษณ์บัณฑิต ที่เกิดจากผลของการจัดการศึกษาของหลักสูตรของคณะที่สะท้อนความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีความเหมาะสมที่สถาบันการศึกษาจะมีตัวชี้วัดนี้เพื่อสะท้อนคุณภาพของบัณฑิต สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพัตรา ชาวสวน (2563) ศึกษาเรื่องการคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า การเลือกตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือตัวชี้วัดความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต

ส่วนความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้เป็นอันดับที่สี่ ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในผลลัพธ์ด้านลูกค้า ได้แก่ ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการเรียนในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเรียนรู้ ได้แก่ ห้องปฏิบัติการพยาบาล ห้องสมุด เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมสมรรถนะทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักศึกษาพยาบาล ห้องปฏิบัติการพยาบาลช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และทักษะการปฏิบัติการพยาบาลจึงห้องปฏิบัติการพยาบาลเสมือนจริง จำเป็นต้องมีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ได้มาตรฐานเพียงพอเหมาะสมสำหรับการฝึกปฏิบัติการพยาบาลในสถานการณ์เสมือนจริงทุกสาขาสอดคล้องกับเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษา ซึ่งมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการประเมินความพึงพอใจของห้องสมุด และห้องปฏิบัติการพยาบาล จากเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ สภาการพยาบาล(2563) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ไว้ว่า ห้องปฏิบัติการพยาบาลต้องมีอุปกรณ์ที่เหมาะสมสำหรับการฝึกปฏิบัติการพยาบาลสอดคล้องกับการปฏิบัติในสถานการณ์จริงทุกสาขา ในจำนวนที่เพียงพอ พร้อมใช้ เชื่อมต่อการจัดการเรียนการสอน มีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนิสิต/นักศึกษา มีบุคลากรสาย

สนับสนุนช่วยในห้วงปฏิบัติการพยาบาลในจำนวนที่เหมาะสม และมีการประเมินการใช้ห้วงปฏิบัติการพยาบาลของนิสิต/นักศึกษาและอาจารย์ และนำผลมาใช้ในการพัฒนาห้วงปฏิบัติการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นรภัทร จินาห้อง, มนัสสินี บุญมีศรีสง่า (2564, กรกฎาคม - ธันวาคม) เรื่องการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการห้องสมุดคณะพยาบาลศาสตร์ถือการุณย์ มหาวิทยาลัย นวมินทราชูราช ยุค 4.0 พบว่า ห้องสมุดของสถาบันการศึกษาพยาบาลยุค 4.0 ควรเป็นห้องสมุดที่มีนวัตกรรมหรือการบริการที่ดี เน้นนวัตกรรมบริการเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมในยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และจัดให้มีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงมีเสถียรภาพเชื่อมต่อง่ายให้ครอบคลุมทั่วห้องสมุด มีพื้นที่และการจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการสร้างคลังและแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ตลอดจนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปปรับใช้และสอดคล้องกับ รัชชนก กลิ่นชาติ, บุศริน เตียวสีหยก, รัชมน นามวงษ์, ภไวย พาสนาโสภณ และสุมาลี ราชนิยม (2562) ศึกษาการพัฒนาห้วงปฏิบัติการพยาบาลที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี พบว่า การจัดซื้อและเตรียมหุ่นจำลองและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ 2) การเพิ่มสื่อวีดิทัศน์และจำนวนคอมพิวเตอร์ที่มีการเชื่อมต่อระบบอินเทอร์เน็ต 3) การขยายเวลาการใช้ห้วงปฏิบัติการนอกเวลา 4) การสนับสนุนระบบการยืม-คืน อุปกรณ์ 5) การแนะนำ วิดีโอแล็บรักษาอุปกรณ์และหุ่นจำลอง และ 6) การกระตุ้นให้เห็นความสำคัญของการฝึกทักษะการพยาบาลด้วยตนเองของนักศึกษา

จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าการพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลนี้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จตามเกณฑ์ EdPEX ได้ศึกษาจากแนวปฏิบัติที่ดีของสถาบันการศึกษาที่ประสบความสำเร็จ มีการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีการนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ในการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรและมีความมุ่งมั่นพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้นในการพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานวิจัยนี้เป็นเครื่องมือการดำเนินการจัดการคุณภาพในภาพรวมที่สถาบันการศึกษาพยาบาลจะนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กร ร่วมกับเป้าหมายและบริบทของแต่ละสถาบัน ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยหลายประการที่ร่วมกันจึงจะทำให้องค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลจะต้องมีผู้นำระดับสูง ผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดีในค่านิยมและจริยธรรมอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ที่สำคัญผู้นำระดับสูง ผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากร เห็นภาพเดียวกัน บุคลากรเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนสถาบันสู่ความสำเร็จ รวมทั้งให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร รวมทั้งมีนโยบายการมุ่งเน้นคุณภาพ นำเกณฑ์ EdPEX มาใช้ในการพัฒนา

คุณภาพอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนทีมผู้บริหาร ผู้บริหารปัจจุบันจะต้องเรียนรู้และมีนโยบายสานต่อจากผู้บริหารในอดีต มีทีมผู้บริหาร มีรองคณบดีที่รับผิดชอบงานด้านการประกันคุณภาพ รวมทั้งมีคณะกรรมการและหน่วยงานด้านการประกันคุณภาพ ที่มีความพร้อมและมีทัศนคติที่ดีในการดำเนินการ เป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการจัดการคุณภาพ มีการจัดทำแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพที่ขับเคลื่อนองค์กรตามเกณฑ์ EdPEX ที่ชัดเจน และกำหนดเส้นทางที่องค์กรจะขับเคลื่อนไปถึงเป้าหมายนั้นด้วยผลการประเมินที่ดีขึ้น เช่น EdPEX 300, รางวัล TQC ,รางวัล TQC plus เป็นต้น การวางระบบที่ดีของระบบงานในทุกกระบวนการทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน นับเป็นปัจจัยที่เข้มแข็งทำให้เกิดความสำเร็จและเกิดความยั่งยืน ค่านิยม วัฒนธรรมขององค์กรและพฤติกรรมของคนในองค์กรเป็นสิ่งที่ทำให้มีการขับเคลื่อนและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ค่านิยมทำให้เกิดความสำเร็จทำให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่สำคัญคือผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีของค่านิยม การเน้นการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการทำแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ไปยังแต่ละหน่วยงานอย่างทั่วถึง รวมทั้งการกำกับผลการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ โดยใช้แนวทางการประเมินตามเกณฑ์ EdPEX ในหมวดกระบวนการตามแนวทาง ADLI และผลลัพธ์ใช้แนวทาง LeTCI นอกจากนี้การดำเนินงานระดับองค์กรวิชาชีพ สภาการพยาบาลมีการกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาคุณภาพของสถาบันการศึกษาพยาบาลให้ได้มาตรฐานและยกระดับคุณภาพ โดยนำเกณฑ์ EdPEX มาใช้เป็นแนวทางในเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาพยาบาลใหม่ ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในสถาบันการศึกษาที่มีการพัฒนาคุณภาพอย่างก้าวกระโดดที่มีความเฉพาะเจาะจงในบริบทของสถาบันการศึกษานั้น และนำแนวปฏิบัติที่ดีมาใช้เป็นตัวชี้วัดกลางไม่ได้เฉพาะในสถาบันใดที่สถาบันอื่นสามารถนำไปใช้ได้ ดังนั้นสถาบันการศึกษาสามารถนำตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานจากงานวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางให้สถาบันการศึกษาพยาบาลใช้ช่วยให้การขับเคลื่อนการบริหารจัดการคุณภาพของสถาบันการศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้นและนำไปพัฒนาคุณภาพสู่การยกระดับความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลอย่างยั่งยืนและเป็นที่ยอมรับ



## ข้อเสนอแนะการนำผลงานวิจัยไปใช้

1. หมวดที่ 1 การนำองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงสุด คือ มีกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์และทิศทางองค์กรของผู้บริหารระดับสูงทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้เหมาะสมกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้าแต่ละกลุ่ม ดังนั้น ผู้นำของสถาบันการศึกษาพยาบาลต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ข้อมูลระหว่างผู้บริหาร บุคลากรและลูกค้าและมีการสื่อสารประเด็นที่สำคัญผ่านช่องทางต่างๆ รวมทั้งสื่อสังคมออนไลน์ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการกำหนดช่วงเวลาชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเข้าใจวิสัยทัศน์นำสู่ความสำเร็จขององค์กรและสื่อสารแต่ละกลุ่มตามจุดเน้นและความเหมาะสมของแต่ละกลุ่ม

2. หมวดที่ 2 กลยุทธ์ จากผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ มีการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ ดังนั้น ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันการศึกษาพยาบาล มีการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์หรือตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นการเตรียมการสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรสำหรับอนาคต และตัวชี้วัดที่มีความเป็นไปได้สูงสุด คือ การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้น เมื่อต้องปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการควรดำเนินการอย่างเร่งด่วนให้ทันกับสถานการณ์ และจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านผู้บริหารทุกระดับที่เกี่ยวข้อง และมีการติดตามผลการดำเนินการอย่างใกล้ชิด

3. หมวดที่ 3 ลูกค้า จากผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนตามกลุ่มลูกค้า ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลควรมีระบบการจัดการข้อร้องเรียน มีช่องทางรับข้อร้องเรียนที่หลากหลาย ผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ให้นักศึกษาพยาบาล และลูกค้ากลุ่มวิจัย และบริการวิชาการ เข้าถึงได้ง่าย สามารถร้องเรียน กำหนดผู้บริหารที่รับผิดชอบการจัดการข้อร้องเรียนตามกลุ่มลูกค้า และกำหนดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนตามระดับความรุนแรง มีการติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ ส่วนความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีระบบการประเมินความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้เรียน และลูกค้าทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีผู้บริหารที่รับผิดชอบลูกค้าแต่ละกลุ่ม ดังนั้น สถาบันต้องมีการประเมินความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของนักศึกษาทุกหลักสูตร เพื่อมาปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ รวมทั้งการประเมินความไม่พึงพอใจด้วย ส่วนด้านวิจัย ลูกค้าเป็นผู้ให้ทุนวิจัย ต้องมีการประเมินการทำงานวิจัยในเรื่องตรงเวลา



ลูกค้าด้านการบริการวิชาการ ได้แก่ พยาบาลที่อบรมหลักสูตรเฉพาะทาง ประเมินความพึงพอใจต่อหลักสูตรเฉพาะทาง

4.หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ จากผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงสุด คือ มีระบบการจัดการความรู้เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลจึงควรมีกระบวนการจัดการความรู้ การจัดการความรู้มีกระบวนการในการรวบรวมและจัดเก็บความรู้ แบ่งปันความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ ผลักดันกลยุทธ์ให้องค์กรขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ มีการจัดเวทีให้นำเสนอและประกวด มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นประจำทุกปีและพัฒนางานเกิดเป็น Best Practice และการเรียนรู้ฝังลึกเข้าเป็นวิถีปฏิบัติงานของสถาบัน เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันและมุ่งสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร การสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

5.หมวด 5 บุคลากร จากผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ มีระบบการกำหนดขีดความสามารถบุคลากรให้ตรงตามความเชี่ยวชาญ และตอบสนองต่อพันธกิจหลัก ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลจึงควรมีการจัดทำแผนด้านบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้บุคลากรมีขีดความสามารถตามพันธกิจหลักและความเชี่ยวชาญ เพื่อผลักดันการบรรลุวิสัยทัศน์ของคณะ มีการกำหนดประเด็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในแต่ละปี จัดการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ประเมินผลแผนบุคลากรและนำผลมาปรับปรุง ส่วนค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดสูงสุด คือ มีระบบการประเมินความผูกพันของบุคลากร ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลจึงควรมีการประเมินความผูกพัน และมีวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานอย่างชัดเจน มีการพัฒนาอาจารย์ไปสู่ตำแหน่งวิชาการ ส่วนสายสนับสนุนวิชาการ มีความก้าวหน้าสู่ชำนาญการและความเชี่ยวชาญ มีความก้าวหน้าการทำงานอย่างความชัดเจน

6.หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ จากผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ มีกระบวนการออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลควรมีกระบวนการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญตามพันธกิจ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และมีกระบวนการออกแบบกระบวนการสนับสนุนสำคัญ ได้แก่ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย มีการประเมินระบบและนำมาปรับปรุง ส่วนตัวชี้วัดที่มี

ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้สูงสุด คือ มีระบบสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำและช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมของสถาบันการศึกษาพยาบาล เกิดจากการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ เช่น ในกระบวนการหลักขององค์กร ในการผลิตบัณฑิตพยาบาล ควรมีการพัฒนาหลักสูตรในรูปแบบใหม่ ปรับวิธีการเรียนการสอนแบบใหม่ให้เหมาะกับผู้เรียน นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการออกแบบการจัดการเรียนการสอนใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

7.หมวด 7 ผลลัพธ์ จากผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุดอยู่ในผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ คือ ผลการประเมินของผู้ใช้บัณฑิตต่อคุณภาพบัณฑิตพยาบาล ดังนั้นสถาบันการศึกษาพยาบาลจะต้องมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหลักสูตร เพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุง ซึ่งเป็นการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา เป็นผลสะท้อนให้เห็นคุณภาพของบัณฑิตพยาบาล ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้สูงสุดอยู่ในผลลัพธ์ด้านลูกค้ำ ได้แก่ ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ดังนั้น สถาบันการศึกษาพยาบาลจึงต้องพัฒนาสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการเรียนรู้ การเรียนในหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ได้แก่ ห้องปฏิบัติการพยาบาล มีห้อง Sim และหุ่น Sim ใช้ในการเรียนการสอนสถานการณ์จำลองเสมือนจริง ห้องสมุดที่มีฐานข้อมูลทางการแพทย์สำหรับการค้นคว้า มีเทคโนโลยีที่ตอบสนองการเรียนการสอนที่ทันสมัย เช่น มีสื่อการสอนเทคโนโลยีสถานการณ์เสมือนจริง (Virtual Reality: VR) ให้ผู้เรียนมีความสนใจและความกระตือรือร้นในการเรียนรู้มากขึ้น

8. การนำผลการวิจัยตัวชี้วัดและแนวทางการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศเสนอต่อสภาการพยาบาลเพื่อเป็นทิศทางการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพของสถาบันการศึกษาพยาบาลให้ได้มาตรฐานและยกระดับคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลต่อไป

9. การนำผลการวิจัยตัวชี้วัดที่สำคัญอื่นไปใช้ในการพัฒนาสถาบันการศึกษาพยาบาล เช่น มีระบบการนำองค์กร (Leadership System) ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณและแผนบุคลากร มีระบบและกลไกการกำหนดคู่เทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์และมีเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบที่ชัดเจน มีระบบการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สถาบันการศึกษาพยาบาลสามารถนำตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินการเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศนี้ไปใช้แล้วมีการให้คะแนนประเมินตนเองเพื่อดูคะแนน ซึ่งเป็นประโยชน์สำหรับสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เริ่มใช้เกณฑ์ EdpEx ในการขับเคลื่อนคุณภาพ
2. สถาบันการศึกษาอื่นสามารถเลือกตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินการเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศนี้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพ

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาลแต่ละแห่ง เพื่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศที่เป็นไปตามบริบทของสถาบันนั้น
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศในสถาบันการศึกษาพยาบาลเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ
3. ควรมีการศึกษาผลการนำตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศจากงานวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในสถาบันการศึกษาพยาบาล และติดตามประเมินผลการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามเกณฑ์ EdPEX

## บรรณานุกรม

- Accreditation Commission for Education in Nursing [ACEN]. (2019). *ACEN™ 2017 Accreditation Manual* (2nd ed.). Retrieved from <http://www.acenursing.net/manuals/SC2017.pdf>.
- Adams, R., J. Bessant and R. Phelps. (2006). Innovation Management Measurement: A Review. *International Journal of Management Review*. 21-47.
- Alamo Colleges District Malcolm Baldrige National Quality Award 2018 Award Recipient, Education Retrieved from <https://www.nist.gov/baldrige/alamo-colleges-district>
- Antony, J., Leung, K., Knowles, G., & Gosh, S. (2002, August). Critical success factors of TQM implementation in Hong Kong Industries. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19, 551-566.
- Aon Hewitt (2011). Trends in global employee engagement. Retrieved from [http://www.aon.com/attachments/thoughtleadership/Trends\\_Global\\_Employee\\_Engagement\\_Final.pdf](http://www.aon.com/attachments/thoughtleadership/Trends_Global_Employee_Engagement_Final.pdf).
- Ard, N., Beasley, S., & Nunn-Ellison, K. (2017, April). Quality education through accreditation. *Teaching and Learning in Nursing*, 12(2), 85-87.
- ASEAN University Network. (2015). *Guide to AUN-QA assessment at programme level version 3.0*. Bangkok: ASEAN University Network.
- ASEAN University Network. (2020). *Guide to AUN-QA Assessment at Programme Level Version 4.0*. Bangkok: ASEAN University Network.
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1997). *Management* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Howard Community College Malcolm Baldrige National Quality Award 2019 Award Recipient, Education. Retrieved from <https://www.nist.gov/baldrige/howard-community-college>
- Chamber. (2003). *Encyclopedic English dictionary*. France: Bartholomew.
- Duarte, Neville T. PhD; Goodson, Jane R. PhD; Arnold, Edwin W. PhD, SPHR. (October/December 2013). Performance Management Excellence Among the

- Malcolm Baldrige National Quality Award Winners in Health Care. *The Health Care Manager*, 32(4):p 346-358, October/December 2013. | DOI: 10.1097/HCM.0b013e3182a9d704
- Good, C. V. (2005). *Dictionary of education* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Jane M. Miles a, Elaine S. Scott (2019, January - February). A New Leadership Development Model for Nursing Education. *Journal of Professional Nursing*, 35(1): 5-11.
- Johnston, J. N. (1981). *Indicators of education system*. London: UNESCO.
- Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1988). *Juran's quality control handbook* (4th ed). New York: McGraw-Hill.
- Kaiser, R.B., McGinnis, J. L., & Overfield, D. V. (2012). The how and the what of leadership. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 64(2), 119–135. <https://doi.org/10.1037/a0029331>
- Keeves, P.J. (1988). *Educational research, methodology and measurement: An international handbook*. Oxford: Pergamon Press.
- Kok, S. K., & McDonald, C. (2017, May). Underpinning excellence in higher education - an investigation into the leadership, governance and management behaviors of high-performing academic departments. *Studies in Higher Education*, 42(2), 210-231.
- Kovner, C. T., Brewer, C. S., Yingrengreung, S., Fairchild, S. (2010, January). New nurses' views of quality improvement education. *The Joint Commission Journal on Quality and Patient Safety*, 36(1), 29-35.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1973). *The Science of Administration*. New York: Columbia University.
- Naidoo, V., Sibiyi, M. N. (2019, March). Cross-border nursing education: Questions, qualms and quality assurance. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 32(2), 375-384.
- Oakland, John. (2003). *TQM Text with Case*. 3rd ed. Butterworth-Heinemann An imprint of Elsevier.
- Pierce, B.E. (2016). *Factors that most significantly impact the achievement and*

- sustainability of organizational excellence*. Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 10125526).
- Raj, M. (1996). *Encyclopedic dictionary of psychology and education. Volume 3 (M-Z)*. New Delhi: Anmol.
- Ralph, N., Birks, M., & Chapman, Y. (2015, March). The accreditation of nursing education in Australia. *Collegian*, 22(1), 3-7.
- Ramasamy,S. (2009). *Total Quality Essentials*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- Scott, J. (1990). *A Matter of record: Documentary sources in social research*. Cambridge: Polity Press.
- Scott, J. (2006). *Documentary research*. London: SAGE.
- Smith, R. H., (1980). *Measurement: Making organization perform*. New York: Mammilla.
- D'Souza, S., & Sequeira, A. H. (2012). *A critical analysis of service quality and performance through Malcolm Baldrige national quality healthcare criteria: Benefit and research direction*. Retrieved from [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2018089](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2018089)
- Steiner, E. (1990). *Edocology*. Sydney: NSW.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2008). *The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations*. San Francisco: Jossey Bas.
- Swink, Morgan,et al. (2011). *Managing Operations Across the Supply Chain*. Newyork :McGraw-hill.
- Van de Mortel, T., Bird, J. L., & Holt, J. I., & Walo, M. A. (2012, August). Quality assurance and quality enhancement of the nursing curriculum-happy marriage or recipe for divorce? *Journal of Nursing Education and Practice*, 2(3), 110-119.
- Verma,Rohit & Boyer Kenneth, K. (2008). *Operational & Supply Chain Management*. China:China Translation & Printing Services Limited.
- Walpole, M., & Noeth, R. J. (2002). *The promise of Baldrige for K-12 education*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/234728333\\_The\\_Promise\\_of\\_Baldrige\\_for\\_K-12\\_Education\\_Act\\_Policy\\_Report](https://www.researchgate.net/publication/234728333_The_Promise_of_Baldrige_for_K-12_Education_Act_Policy_Report)



กมลรัตน์ แสนใจงาม จุไรรัตน์ จุลจักรวัฒน์ และ ประวีติ พันผาสุข .(2557,กรกฎาคม-ธันวาคม).

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. *วารสารบัณฑิตวิจัย*. 5(2),81-92.

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2561). *แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข พ.ศ. 2560-2579 ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2*. นนทบุรี: กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัด กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข.

กวิณ มงคลประภา. (2567 ,มกราคม-มิถุนายน). การพัฒนากระบวนการจัดทำกลยุทธ์ด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) และแนวคิด ADLI กรณีศึกษา สถาบันอุดม การศึกษาแห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม. *วารสารการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย*. 11(1),76-83.

กัญญาดา อนุวงศ์, และ อาจารย์ ศุภสุธีกุล. (2561, มกราคม-มิถุนายน). แนวคิดและเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนในระดับหลักสูตร. *วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา*, 12(1), 9-18.

กิตติ ศรีนุชศาสตร์. (2560, มกราคม-ธันวาคม). แนวทางการบริหารโรงเรียนนายเรืออากาศเพื่อสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ นายเรืออากาศ*,5(5), 74-86.

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2557). *TQM: การบริหารเพื่อคุณภาพโดยรวม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

กุลพัทธ์ กุลชาติดีดิก, อมรรรัตน์ พันธุ์งาม และ สมใจ สืบเสาะ. (2566,พฤษภาคม – มิถุนายน). พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาด้วยแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*. 5 (3),747-758.

ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562. (2562, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา* (เล่ม 136 ตอนพิเศษ 205ง, น. 53-66).

ขวัญตา วงศ์ไชยรัตน์กุล (2558, น. 46-62) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คงศักดิ์ ชมชุม. (2557). *มาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรม การบิน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2564). *ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ*

- วัตถุประสงค์สืบค้นจาก <https://www.nurse.cmu.ac.th/web/aboutFON.aspx?menuId=3>  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2564). รายงานประจำปี คณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นจาก  
<https://nursetu.org/Ebook/year2562/mobile/index.html>
- คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2564). แผนยุทธศาสตร์คณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2564-2567. สืบค้นจาก  
<https://ns.mahidol.ac.th/english/th/plan/doc/64-2567.pdf>
- คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2564). แผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาคณะ  
พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2564-2568. สืบค้นจาก  
[https://www.nur.psu.ac.th/nur/file\\_unit/209620201111102827.pdf](https://www.nur.psu.ac.th/nur/file_unit/209620201111102827.pdf)
- คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. (2562). รายงานการตรวจประเมินด้วยเกณฑ์  
คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปีการศึกษา 2561. สืบค้นจาก  
[https://www.ubu.ac.th/web/files\\_up/00009f2020051410304973.pdf](https://www.ubu.ac.th/web/files_up/00009f2020051410304973.pdf).
- คณาทิพย์ ศรีระมย์. (2562, ตุลาคม-ธันวาคม). แนวคิดเรื่องการจัดการความรู้. วารสารสมาคม  
พัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 4(1), 41-50.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: วี.พี.รินทร์ (1991).
- จตุพล ยงศร. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในของโรงเรียน  
นายเรืออากาศ (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,  
กรุงเทพฯ.
- จินตนา บุญบงการ, และ ณีฎฐ์พันธ์ เขจรันนันทน์. (2546). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซี.เอ็ด  
ยูเคชั่น.
- จตุณีฎฐ์ วงศ์สวัสดิ์ (2565, มกราคม - มิถุนายน). กลยุทธ์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์สู่ความเป็น  
เลิศ. วารสารพัฒนศิลป์วิชาการ, 6(1), 52-70.
- ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ปริญญา  
านิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ชยภร ศิริโยธา. (2564). การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์  
คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา: คณะ  
วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ช่วงโชติ พันธุ์เวช. (2547). *การจัดการคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: เพชรเกษมการพิมพ์.
- ชุตินา มาลัย, อติญาณ์ ศรเกษตริน, สุภาเพ็ญ ปาณะวัฒน์พิสุทธ์, เพียว พงษ์ศักดิ์ชาติ. (2562 กันยายน – ธันวาคม). *การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศด้านการศึกษาพยาบาล: ความท้าทายในช่วงการเปลี่ยนแปลง, วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข 29(3), 18-29.*
- ณัฐพัทธ์ วรพงศ์พัชร, พงษ์ศักดิ์ ฝกามาต, ธัชกร วงษ์คำชัย (2566,กรกฎาคม - ธันวาคม). รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 15(2), 153-180.*
- ณพิชญา กิจจัสัจจา และต้องลักษณ์ บุญธรรม. (2561 ,มกราคม-มิถุนายน) กลยุทธ์การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ จังหวัดปทุมธานี. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 38(1), 137-159.*
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545). TQM กลยุทธ์การสร้างองค์กรคุณภาพ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ดาราพร คงจา, ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, ประชุม รอดประเสริฐ, และ สมยศ ชิดมงคล. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานคุณภาพที่เป็นเลิศสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารดุสิตทางสังคมศาสตร์, 7(1), 102-119.*
- เต็มใจ มนต์ไธสงค์ (2558,พฤษภาคม -สิงหาคม). การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต *วารสารวิจัย มสส. 11(2)*
- ฐาปนา ฉิ่งไพศาล. (2559). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2551). *เครื่องมือการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ไตรรัตน์.
- ทศนา แหมมณี. (2550). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธ สุนทรายุทธ. (2550). *การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธัญญธร พัวพิทยาธร. (2565,พฤษภาคม-สิงหาคม). การศึกษาสภาพปัจจุบันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. *วารสาร Mahidol R2R e-Journal, 9(2), 95-107.*
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2551). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การประเมิน*. ใน การประชุมวิชาการ เปิดขอบฟ้าคุณธรรมจริยธรรม วันที่ 29 สิงหาคม 2551 ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย, ชยุตม์ ภิรมย์สมบัติ, และ ศัจมาศ ณ วิเชียร. (2551). *การวิจัยและพัฒนาตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม).

- นพรัตน์ ชัยเรือง, สุภาวดี หนูเจริญ, และ อภิศันย์ ศิริพันธ์. (2562, เมษายน-มิถุนายน). รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 16(3), 31-43.
- นรภัทร จินาห้อง, มนัสสินี บุญมีศรีสง่า (2564, กรกฎาคม – ธันวาคม) การปรับปรุงคุณภาพการให้บริการห้องสมุดคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช ยุค 4.0. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 19 (2), 49-63
- นิจวรรณ วิวัฒน์ไฉยม. (2553). *รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต)*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- นิจวรรณ วิวัฒน์ไฉยม, และ นงนภัทร รุ่งเนย. (2558). การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาตามวงจรเดมมิ่งเพื่อผลลัพธ์ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา. *วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี*, 26(1), 84-95.
- นิตย สัมมาพันธ์. (2554). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อีเนเฟอร์มีเดียบุ๊ก.
- นิภาภรณ์ คำเจริญ, อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์, และ พันธุ์ศักดิ์ พลสารมย์. (2560, มกราคม-มีนาคม). การบริหารจัดการคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในทศวรรษหน้า. *วารสารครุศาสตร์*, 45(1), 121-137.
- เนติยา แจ่มทิม, จารุวรรณ สมองญาติ, ลักษณ์ดา ศิริดิกุล (2564, มกราคม-มิถุนายน). คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่ประสงค์ วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก. *วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี*, 4(1), 95-103.
- แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา. (2564). *ราชกิจจานุเบกษา* (เล่มที่ 138 ตอนพิเศษ 311ง, น. 23-35).
- บุญทิพย์ ลิขิตพงษ์วิทย์, และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2560, มกราคม-เมษายน). ปัจจัยความเป็นเลิศในการบริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. *วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้*, 4(1), 117-134.
- ปฐมชนก ศิริพัชระ, ดำรงค์ศักดิ์ จันโททัย, ศศิชา สืบแสง และพัศ ลวางกูร. (2558, มกราคม-มิถุนายน). ความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัย. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร*, 10(1), 163-177.

- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561. (2561, 17 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา* (เล่ม 135 ตอนพิเศษ 199ง, หน้า 19-21).
- ประทับใจ วงศ์ชาวจันทร์, ฐานิตาดาวประกาย,ธีรังกูร วรบำรุงกุล,เจิงวิษญ์ นิลโคตร. (2566,มกราคม-มิถุนายน). ITA กลยุทธ์ผู้บริหารในยุคดิจิทัล. *วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย*, 19 (1), 148 - 160.
- ปรีชาชาญ อินทรชิต, ฉลอง ชาตธูประชีวิน, วิทยา จันทรศิลา จันทรศิลา, และ อนุชา กอนพวง. (2556, ตุลาคม). การพัฒนายุทธศาสตร์สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีขีดสมรรถนะสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*, 15(ฉบับพิเศษ), 146-159.
- ปรียาวดี ผลเอนก. (2556). *การจัดการคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัญญา ทองนิล. (2553). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรกสำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ปานทิพย์ ปุณณนนท์. (2559, กรกฎาคม-ธันวาคม). ความรู้ ทัศนคติเกี่ยวกับเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบุคลากร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี. *วารสารสุขภาพและการศึกษาพยาบาล*. 22(2), 111-123.
- พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562. (2562, 1 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา* (เล่ม 136 ตอนที่ 57ก, หน้า 54-78).
- พรพรรณ มนัสจกุล, ชูศักดิ์ ยืนนาน, พิเชษฐ แซ่โฮว. (2564, กันยายน - ธันวาคม). ความต้องการของชุมชนต่อสถาบันการศึกษาพยาบาลในการพัฒนาศักยภาพด้านการดูแลสุขภาพ. *วารสารวิจัยการพยาบาลและสุขภาพ*, 22(3), 1-13.
- พรภัทร เกษาพร, เอี่ยมพร หลินเจริญ. (2565, มกราคม - มิถุนายน). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX). *วารสารวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 17(1), 87-98.
- พฤทธิ เทศจีบ. (2552, กรกฎาคม-กันยายน). การถดถอยขององค์การและแนวทางปรับตัวสู่ความสำเร็จ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, 29(3), 206-218.
- พัชสิริ ชมภูคำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- พัฒนพล แก้วยม. (2557). การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพ

การศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. สำนักคุณภาพการศึกษา.  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.

ภาวนา กิตติวิมลชัย, วรลักษ์ ศรีอนันต์, สุริยรัตน์ โล่อภิรักษ์กุล, คมสัน พันธุ์ชัยเพชร, เอกลักษณ์  
ชาวประภา, และ สุรวุธ พุ่มอิม. (2555). การศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPI) ตาม  
เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และปัญหาอุปสรรคในการนำเอา  
เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ. ขอนแก่น:  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ภาวนา กิตติวิมลชัย, และ เสาวณี สิริสุขศิลป์. (2557, มกราคม-มิถุนายน). คุณลักษณะและตัวบ่งชี้  
ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง กรณีศึกษา มหาวิทยาลัย  
ขอนแก่น. วารสารเทคโนโลยีสุวรรณารี, 10(1), 83-104.

มณฑิชา เป้าบุญปรุง และ การุณนันทน์ รัตนแสนวงษ์.(2559,กรกฎาคม-ธันวาคม). ปัจจัยที่มีผลต่อ  
ความผูกพันกับองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.วารสารวิจัยราชภัฏพระ  
นคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 11( 2), 99-112.

มาลี สืบกระแส. (2552). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ.

เยาวลักษณ์ โพธิ์หล้า, ปณัฑพร เรื่องเชิงชุม และ จงรัชท์ หงษ์งาม. (2566,พฤษภาคม - สิงหาคม).  
ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร :กรณีศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น .มนุษยศาสตร์  
สังคมศาสตร์, 40 (2),1-27.

ระติกรณีย์ นิยมะจันทร์. (2558, กุมภาพันธ์-กรกฎาคม). ปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์  
คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารวิจัยทางการ  
ศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 9(2), 147-157.

รัถยานภิศ รัชตะวรรณ และคณะ. (2561,มกราคม – มิถุนายน). กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนใน  
การพัฒนาสุขภาพ. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 11 (1),231-238.

รักเกียรติ หงษ์ทอง, วัชรระ ยาคุณ, พลศักดิ์ จิรไกรศิริ, และ พรสวรรค์ โรจนพานิช. (2558, พฤษภาคม-  
กันยายน). ประสิทธิภาพขององค์กรกับตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหาร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก. วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 10(29), 71-86.

รัชชนก กลิ่นชาติ และคณะ.(2562 มกราคม – มิถุนายน).การพัฒนาห้องปฏิบัติการพยาบาลที่  
เหมาะสมต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า  
จันทบุรี.วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี, 30(1),188-199.



- รัตติกอณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัยและแนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติยา ฤทธิรงค์ และปิยพงษ์ สุเมตติกุล .(2558 เมษายน-มิถุนายน). กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารครูศาสตร์*,43(2),63-79.
- รุ่งนภา กุลภักดี, และ ชาญชัย บัญชาพัฒน์ศักดิ์ดา. (2560, พฤษภาคม-สิงหาคม). รูปแบบการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันการศึกษาพยาบาล. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 18(2), 129-139.
- รุ่งนภา ตั้งจิตระเจริญกุล. (2557, กรกฎาคม). การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, 20(2), 135-154.
- รุ่งอรุณ สิงคลีประภา และเบญจมาศ เจริญสุขพลอยผล (2558,กรกฎาคม -ธันวาคม). ปัจจัยการตลาด การจัดการศึกษา และความผูกพัน : มุมมองผู้เรียนหรือลูกค้าที่มีต่อหลักสูตรสังคมศาสตร์และสุขภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล,*วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ*, 2(2) , 119-142
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2554). *การจัดการคุณภาพ: จาก TQC ถึง TQM,ISO 9000 และการประกันคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- วรรณภา ตันทิวากร. (2560, กรกฎาคม-ธันวาคม). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาสู่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสาร Mahidol R2R e-Journal*, 4(2), 160-181.
- วรรณณี แกมเกตุ. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาสนา เลิศมะเลา, และ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2561, กรกฎาคม-ธันวาคม). ศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*, 9(2), 209-248.
- วิจารณ์ พานิช. (2558). การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: เอสอาร์พริ้นติ้ง.
- วิจิตร ศรีสุพรรณ, และ กฤษฎา แสงวงดี. (2555, มกราคม-มีนาคม). ข้อเสนอเชิงนโยบายในการแก้ปัญหาการขาดแคลนพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย. *วารสารสภาการพยาบาล*, 27(1),5-12.
- วิลาวรรณ ธิพิศาล. (2554). ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์วิจิตร

หัตถกร.

วิสุทธิ วิจิตรพัชราภรณ์. (2547). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542* (ปริญญาานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ศรีสุดา วงศ์พิเศษกุล. (2554). *การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา* (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2550). *ทฤษฎีการประเมิน* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สนธิรักษ์ เทพรณู, อรพินธ์ สอนสลัป, และ ประสิทธิ์ สาหรัยสุวรรณ. (2548). *การบริหารจัดการศึกษาตามยุทธศาสตร์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการ*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยผู้บริหารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2564). *องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC)*. สืบค้นจาก <https://www.tqa.or.th/th/tqa-winners/>

สภาการพยาบาล. (2563). *คู่มือการรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2563*. นนทบุรี: สภาการพยาบาล.

สภาการพยาบาล. (2567). *สภาการพยาบาล Thailand nursing and Midwifery Council*. สืบค้นจาก <https://www.tnmc.or.th/>

สมพิศ นามเป็อย ,ธีระศักดิ์ ดำรงรุ่งเรือง ,วิลาวัลย์ วีระอาชากุล.(2564,มกราคม-เมษายน) .การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) กรณีศึกษา: คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปี พ.ศ. 2561.วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา) ,9 (1),147 – 159.

สังวร รัตนรักษ์, สุธี ปิงสุทวิวงศ์ม, และ วลีพร ธนาธิคม. (2549). *คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ*. กรุงเทพฯ: สหปรินต์.

สายลม เกิดประเสริฐ,และศรีสมร ภูมณสกุล. (2556 กันยายน – ธันวาคม) *ความคิดเห็นของนักศึกษาพยาบาลและอาจารย์พยาบาลต่อการเรียนการสอนในห้องฝึกปฏิบัติทักษะทางการผดุงครรภ์ก่อนขึ้นฝึกปฏิบัติในห้องคลอด*. *รามาริบัติพยาบาลสาร*, 400 -416.

สุจิรา อุ๋นศิริ. (2562). *แนวทางการนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในไปใช้เพื่อพัฒนา*

คุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน (วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

สุพัตรา ชาวสวน (2563, กันยายน -ตุลาคม). การคัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ,39(5),69-80.

สุภาวค์ จันทวานิช. (2563). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 25). กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุภาวค์ จันทวานิช. (2559). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุภาวดี นพจุจจินดา. (2553). องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข (ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

สุวัฒน์ งามดี, และ ปิยพร มานะกิจ. (2560). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จตัวชี้วัดของ แผนกลยุทธ์ตามเกณฑ์ EdPEX กรณีศึกษา: คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุวิมล ว่องวานิช. (2549). การประเมินอภิमान. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสาวภา เมืองแก่น, จอมพงศ์ มงคลวนิช, และ ประกอบ คุณารักษ์. (2561, พฤษภาคม-สิงหาคม). องค์ประกอบของการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, 2(28), 328-341.

เสาวภา เมืองแก่น, จอมพงศ์ มงคลวนิช, และ ประกอบ คุณารักษ์. (2561, มกราคม-เมษายน). บทบาทวัฒนธรรมองค์การอันนำไปสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเอกชน. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์, 33(1), 41-49.

เสาวณีย์ กานต์เดชารักษ์, ชีษณุพงศ์ ทองพวง พัชรี อินทร์อำนาจ และสุภาพร สัมเกษร. (2557, เมษายน -มิถุนายน). การกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาชาติเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง. วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน ,20(2),289-303.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็น

- เลิศ ฉบับปี 2558-2561 แนวทางที่เป็นระบบสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร. สืบค้นจาก <http://www.edpex.org/p/download-edpex.html>
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2557). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557*. นนทบุรี: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2559). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561*. สืบค้นจาก [https://drive.google.com/file/d/1wya\\_DrAio113V7Ak2yhk6kFOAvKZFLqK/view](https://drive.google.com/file/d/1wya_DrAio113V7Ak2yhk6kFOAvKZFLqK/view)
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2564). *เกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2563 -2566*. สืบค้นจาก <http://www.edpex.org/2020/11/edpex-2563-2566.html>
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.(2566).แผนด้านการ อุดมศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 – 2570 สืบค้นจาก <https://www.ops.go.th/th/aboutus/strategic-policy/item/8417-2566-2570>
- สำนักงานพัฒนาระบบข้าราชการ. (2564). *หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ.2564*. สืบค้นจาก <https://www.opdc.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2558). *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2558*. กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2564). *คู่มือการ ประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2564-2565 ฉบับ สถาบันอุดมศึกษา*. สืบค้นจาก [https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1naad\\_Njt3NszxI563esJqIEutccKRyup](https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1naad_Njt3NszxI563esJqIEutccKRyup)
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2562). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563 - 2564*. พิมพ์ ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน);.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2562). *เส้นทางสู่ความสำเร็จ Thailand Quality Class: TQC ประจำปี 2562*. สืบค้นจาก [http://www.tqa.or.th/book/supplement\\_tqc\\_2019](http://www.tqa.or.th/book/supplement_tqc_2019)
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2563). *เส้นทางสู่ความสำเร็จ Thailand Quality Class: TQC 2020*. สืบค้นจาก

[http://www.tqa.or.th/book/supplement\\_tqc\\_2020](http://www.tqa.or.th/book/supplement_tqc_2020)

- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2564). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ปี 2565 – 2566*. บริษัท โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน).
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2567). *องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC) สืบค้นจาก <https://www.tqa.or.th/th/tqa-winners/>*
- สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา. (2544). *นโยบายแนวทางและวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ส่วนวิจัยและพัฒนา สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย.
- สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *กรอบทิศทางการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2574*. สืบค้นจาก <http://www.plan.cmru.ac.th/documents/nation/01004.pdf>
- สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2563). *องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม : ปัจจัยการบริหารองค์กรยุคใหม่*. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 11(1), 215-230.
- อภิญา ขัดมะโน. (2551). *การศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- อิทธิชัย นันขันตี และคณะ. (2566, พฤษภาคม – สิงหาคม). *การศึกษาคความพึงพอใจและการจัดการข้อร้องเรียนของนักศึกษาในระดับปริญญาตรีต่อการบริหารจัดการ หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 17 (2), 138-147.
- อภิรดี นันท์ศุภวัฒน์ (บ.ก.). (2560). *ภาวะผู้นำและการจัดการทางการพยาบาล*. เชียงใหม่: คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อานุกาญ ภูปาอ่าง และ ลิซ่าลูคัส. (2560, กรกฎาคม – ธันวาคม) *การรับรู้และประสบการณ์ของอาจารย์มหาวิทยาลัยต่อคุณภาพการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษาของภาคอุดมศึกษาไทย*. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์* 18 (2).
- อนุวัติ คุณแก้ว. (2556). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการเป็นสมาชิกของประชาคมอาเซียน*. เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์. (2561, กันยายน - ธันวาคม) *การนำใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ในการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล*. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 19 (3), 1-9

- คูไร นิโรจน์นท์, อภิภา ปรัชญพฤทธิ, และ ปทีป เมธาคณวุฒิ. (2563, มกราคม-เมษายน). การพัฒนารูปแบบวิทยาลัยพยาบาลนานาชาติในประเทศไทย. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 21(1), 75-86.
- เอกธิป สุขวาริ. (2554). ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.








ภาคผนวก ก

รายนามรายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ  
แบบบันทึกแนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษา  
พยาบาล  
และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพ  
สู่ความเป็นเลิศ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ  
แบบบันทึกแนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษา  
พยาบาล  
และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพ  
สู่ความเป็นเลิศ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล


1. รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล  
คณบดีบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, อดีตคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ ม.บูรพา
2. นาวาเอกหญิง ดร.ธนพร แย้มสุดา  
รองคณบดี คณะพยาบาล ม.นอร์ท กรุงเทพ อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญานันท์ เทียงจรรยา  
ผู้ตรวจประเมินคุณภาพองค์การทางการศึกษาด้วยเกณฑ์ EdPEX คณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
4. รองศาสตราจารย์ นายแพทย์พีรพนธ์ ลือบุญธวัชชัย  
รองคณบดี คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. รองศาสตราจารย์ ดร.พนิต เข้มทอง  
อดีตรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาคผนวก ข  
รายนามผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล  
ที่ให้สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่  
ความเป็นเลิศ

**รายนามผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล  
ที่ให้สัมภาระแบบกึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่  
ความเป็นเลิศ**

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธานี แก้วธรรมานุกุล  
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. อาจารย์ ดร.นงลักษณ์ เฉลิมสุข  
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายคุณภาพองค์กรและแผน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ยาใจ สิทธิมงคล  
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
4. รองศาสตราจารย์ ดร.สมสิริ รุ่งอมรรัตน์  
รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรียกมล รัชกุล  
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บวรลักษณ์ ทองทิวี  
รองคณบดีฝ่ายแผนและพัฒนาคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
7. รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช บุญยัง  
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
8. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ แสงจันทร์  
รองคณบดี ฝ่ายแผน การเงินและประกันคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



ภาคผนวก ค  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษา  
ร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของ  
สถาบันการศึกษาพยาบาล



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ  
ของสถาบันการศึกษาพยาบาล

1. อาจารย์ศิริลักษณ์ เกี่ยวข้อง

ผู้ช่วยอธิการบดี ด้านพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล


2. รองศาสตราจารย์ ดร.สมสิริ รุ่งอมรรัตน์

รองคณบดี ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ขจี พงศธรวิบูลย์

รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช





ภาคผนวก ง

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ เข้าร่วมการสนทนากลุ่มให้ข้อคิดเห็นต่อร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ เข้าร่วมการสนทนากลุ่มให้ข้อคิดเห็นต่อ  
ร่างตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ  
ของสถาบันการศึกษาพยาบาล**

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ยาใจ สิทธิมงคล  
อดีตคณบดี และที่ปรึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีภัยมล รัชกุล  
คณบดี คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพ  
แห่งชาติ (TQA Assessor)
3. ดร.อารี เทเลอร์  
คณบดีคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพ  
แห่งชาติ  
(TQA Assessor)
4. รองศาสตราจารย์ ดร.บุญทิศา สุวิทย์  
คณบดี คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช
5. นาวาเอกหญิง ดร.ธนพร แยมสุดา  
ผู้ช่วยเลขาธิการสภาการพยาบาล อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลทหารเรือ
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรางคณา ชัชเวช  
รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ ประกันคุณภาพ และเทคโนโลยีสารสนเทศ  
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดาว เวียงคำ  
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา



ภาคผนวก จ

สรุปแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษายาบาล

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ			
เกณฑ์ (E+PEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	หมวด 1 การนำองค์กร		
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	<p>คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ผ่านระบบการนำองค์กร (Leadership System)</li> <li>- การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กรที่ชัดเจน และมีการทบทวนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง โดยรับฟังเสียงของลูกค้ำทุกกลุ่มและบุคลากร และมีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม เริ่มตั้งแต่กระบวนการ SWOT Analysis และร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์</li> <li>- การสื่อสารวิสัยทัศน์และสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรทั้งองค์กร สื่อสารไปยังบุคลากรค้ำทุกกลุ่ม ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>- การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างเป็นทางการและไม่มีเป็นทางการผ่านกิจกรรม Meet the dean คณบดีสัญจร การประชุมและสัมมนาต่าง ๆ การมีส่วนร่วมของบุคลากรมีกิจกรรมการ</li> </ul>	<p>คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม และมีความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยใช้ระบบ NS-Leadership System (NS-LS) ในการที่นำและกำหนดทิศทางของคณะให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์</li> <li>- ผู้บริหารระดับสูงมีการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ ให้กับอาจารย์และบุคลากรทุกคนในกิจกรรมการ Meet the Dean และมีการสื่อสารพบอาจารย์ทุกภาควิชาและบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้เห็นทิศทางที่จะขับเคลื่อนองค์กร และให้มีการขับเคลื่อนการขับเคลื่อนการปฏิบัติในทุกพื้นที่</li> <li>- ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับกรสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้บริหาร บุคลากรและลูกค้ำ เพื่อให้สามารถดำเนินงานในพันธกิจที่สำคัญของคณะได้อย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีการสื่อสารประเด็นที่สำคัญผ่านช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งสื่อสังคมออนไลน์ทำให้สามารถเข้าถึงบุคลากรทุกกลุ่ม รวมถึงนักศึกษา พยาบาลวิชาชีพ</li> </ul>	<p>คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์จากคณบดี ผู้บริหารระดับสูงตามวาระของคณบดี จะมีการวิเคราะห์องค์กร และวิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่ง ข้อมูลเทียบ ข้อมูลองค์กรที่ได้รับ การจัดอันดับ Ranking และการเปลี่ยนแปลง ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ทั้งเรื่องราวของนโยบายทางด้านสุขภาพ นโยบายทางการศึกษา เพื่อนำมา กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ซึ่งปัจจุบันทำให้ก้าวไปสู่ความเร็วสูง คือ ตัวผู้นำ ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน</li> <li>- มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทุกคนรับรู้ เพื่อให้ทุกคนเข้าใจและไปปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายเดียวกัน ส่วนของค่านิยมเป็นสิ่งที่จะต้องสร้างใหม่ ส่วนวัฒนธรรมเป็นเรื่องที่มีอยู่เดิม พฤติกรรมที่คนในองค์กร ที่สามารถผลักดันวิสัยทัศน์ได้ มีระดับความคิดเห็นร่วมกับหัวหน้า</li> </ul>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EdPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>สื่อสารวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมายองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น โครงการสัมมนา การจัดทำวิดีโอเผยแพร่ ผู้นำระดับสูงกำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ อีกทั้งดูแลให้มีการดำเนินการตามแผน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมในทางปฏิบัติทำงานอย่างจริงจังโดยเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตาม เช่น ITA มีการจัดทำประกาศเป็นนโยบายที่สนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานและความโปร่งใส</li> <li>- คณะบดีเป็นผู้ประกาศเจตจำนงสุจริตในการบริหารงานของคณะ เรื่องนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใส การรณรงค์ผ่านทาง Youtube บน Website ของคณะ ให้บุคลากร นักศึกษาและบุคลากรภายนอกรับทราบ</li> <li>- คณะบดีเป็นแบบอย่างที่ดีของค่านิยม FonCMMU</li> </ul>	<p>ผู้ให้ทุนวิจัย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดีของการมีค่านิยมองค์กร วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สำคัญมากทุกคนจะต้องร่วมกันกำหนด</li> <li>- ผู้นำองค์กรต้องมีคุณลักษณะของค่านิยมองค์กร NSMAHIDOL ต้องเข้าใจ และเป็นตัวอย่างที่ดี ต้องมีพฤติกรรมที่แสดงถึงสิ่งนั้นให้เห็นเป็นประจำ พยายามเพราะมันจะเป็นความสำคัญ นำไปสู่วิสัยทัศน์ และต้องพัฒนาให้คณะให้เป็นหนึ่งในหน่วยงานสำคัญของประเทศโดยเฉพาะระบบบริการสุขภาพ ระบบสุขภาพ ระบบการศึกษา สุขภาพ เราให้เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่เป็นหน่วยงานสำคัญที่จะทำให้ประเทศของเราเป็นประเทศที่มีระบบสุขภาพที่ดี</li> <li>- การสื่อสารเรื่องยุทธศาสตร์ต้องไม่ซับซ้อน ทำเรื่องยากเป็นเรื่องง่าย ภาษาที่ใช้ต้องเข้าใจง่าย การทำยุทธศาสตร์ของเราจะเลือกตัวแทนของแต่ละหน่วยงานเข้ามาพร้อมทั้งหมด และมีน้องใหม่ๆที่เป็น Gen X Gen Y ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งบริหาร</li> </ul>	<p>ส่วนงานของสายสนับสนุน แล้วยังมีภาพเป็นค่านิยมแล้วมันก็เกิดเป็นค่านิยม "NURSE TU" และมี Motto ขึ้นมา อีกภาพหนึ่งก็คือวัฒนธรรม "RUN" รวมเป็น "NURSE TU RUN"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสาร เน้นการพูดคุยในทุกหน่วยงาน มีการถ่ายทอดการสื่อสารสำคัญในแต่ละส่วนงานแตกต่างกัน ผู้บริหารรับผิดชอบแต่ละงานต้องเลือกการสื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม และวิธีสื่อสารสื่อสาร และมีการวัดความเข้าใจของคนในองค์กรว่ามีเป้าหมายอะไร แล้วมีการทำ Workshop ร่วมกันทั้งฝ่ายวิชาการและสายสนับสนุน แล้วมีการวิชาการและสายสนับสนุน แล้วมีการนำเสนอมว่าแต่ละหน่วยจะมีส่วนผลักดันความสำเร็จอะไร และให้แต่ละหน่วยงานทำ Action Plan เพื่อตอบวิสัยทัศน์ของตนเอง</li> <li>- การสื่อสารวิสัยทัศน์ต้องสื่อสารให้ทุกคนรู้ว่าสิ่งที่เราบอกไว้ในสภามีที่ข้างหน้า</li> </ul>	<p>(Leadership System) เป็นวงจรที่ใช้ได้ทุกระดับ ระดับคณบดีคือพี่เลี้ยงดูคำ รองคณบดี นำทิศทางจากคณบดีถ่ายทอดลงมาในแต่ละกลุ่มงาน แต่ละระดับมีเป้าหมายที่ต่างกัน ส่วนการสื่อสารในคณะที่สำคัญ คือ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการวิชาการ คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา และ การสื่อสารกับหัวหน้ากลุ่มงานสายสนับสนุนในคณะ มี 3 วัน คือ 1) Tea talk ทุกวันจันทร์แรกของเดือน 2) Wednesday Talk ทุกวันพุธที่ 3 ของเดือน จะประชุมกับผู้ประสานงานส่วนงานและ Wednesday Talk ทุกวันพุธที่ 2 ประชุมกรรมการส่วนงาน 3) กิจกรรม Meet the Dean - ผู้นำระดับสูงควรมีวิสัยทัศน์ที่ตอบสนองของสถานการณ์ปัจจุบันและปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สื่อสารให้ทุกคนทั้งองค์กรรับทราบ ต้องใช้การสื่อสารที่เป็นทางการ เช่น การประกาศนโยบาย และไม่เป็นทางการ เช่น ถ่ายภาพ ทำคลิปวิดีโอ สร้างสัญลักษณ์ภายใน คณะที่เป็นจุดถ่ายรูป เช่น การเน้นการดูแล</p>



แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EdPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>- มีระบบการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่เป็นรูปคลอกรคู่ควมร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้า ที่มีวัตถุประสงค์ในการสื่อสาร ให้บุคลากรสามารถเข้าใจและปฏิบัติงานได้บรรลุวิสัยทัศน์ ในแต่ละกลุ่มจะมีการสื่อสารที่ไม่เหมือนกัน วัตถุประสงค์ เนื้อหาที่จะสื่อสารช่องทางที่จะสื่อสารให้แต่ละกลุ่มช่วยให้บรรลุวิสัยทัศน์ไม่เหมือนกัน เช่น บางกลุ่มต้องการสื่อสารแบบ Face to Face บางกลุ่มต้องการให้ส่งข้อมูลไปบ่อย ๆ หรือบางกลุ่มต้องการให้ลงใน <u>Social media</u> มีการวางแผนในการสื่อสารทั้งความถี่ ช่วงเวลาที่จะสื่อสาร</p> <p>- มีการประเมินความถี่ในการสื่อสาร วิสัยทัศน์ มีเครื่องมือในการนำมาใช้ประเมินผลภายหลังจากที่มีการสื่อสาร ทั้งการ Formative และ Summative</p> <p>- มีการนำผลมาวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในการทำให้วิสัยทัศน์บรรลุ กำหนดให้มีการจัดทำ TOR และประเมินผลการทำงานที่เชื่อมโยงกับแผนและเป้าหมายของคณะฯ</p>	<p>- การสื่อสารยุทธศาสตร์ให้ฝ่ายสื่อสารได้คุยกับคนทุกระดับ ภาษาที่ใช้ต้องไม่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม คณะพยาบาลศาสตร์มีความโดดเด่นเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ คือเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลชั้นนำระดับประเทศและระดับนานาชาติ มีเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศหลายแห่ง ทั้งด้านการศึกษาและการวิจัย การจัดการศึกษาของคณะเป็นเลิศในเรื่องของการวิจัย การจัดการศึกษาพยาบาลศาสตร์ ทั้งหลักสูตรปริญญาตรี โท เอก ซึ่งมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ การวางระบบที่ดีเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จและเกิดความยั่งยืน</p> <p>- กลยุทธ์วิธีการที่ทำให้ทุกคนมุ่งไปตามวิสัยทัศน์ในเรื่องสถาบันชั้นนำในระดับนานาชาติ จะใช้ QS Ranking เป็นตัวขับเคลื่อน อย่างแรกคือทำให้ชื่อเสียงสถาบันมากขึ้น การมีเครือข่ายกับต่างประเทศมากขึ้น เพื่อสร้างความมีชื่อเสียงของคณะให้มากขึ้น และงานวิจัยให้มากขึ้น</p>	<p>ตามวาระคืออะไร ดังนั้นความสำคัญคือคนองค์กรต้องพูดเป็นเรื่องเดียวกันว่าทุกคนจะไปทางไหน ทุกอย่างเชื่อมโยงหมด ทั้งการวางกลยุทธ์ ทั้งการวางขีดความสามารถของคน สื่อสารกับคู่ความร่วมมือให้ชัดเจนในสิ่งที่จะร่วมสร้างด้วยกัน สรุปความสำคัญคือ ปกติจะมี KPI วัดตรงนั้นให้ชัดเจนเป้าหมาย my stone ให้คนในองค์กรเห็นทั้งระยะสั้นและระยะยาว ต้องสื่อสารให้ชัดเป็นการสื่อสารสิ่งที่จะไปถึงเป้าหมายว่าทุกคนต้องช่วยกัน</p> <p>- การถ่ายทอดการสื่อสารสำคัญ Key Message ที่ต้องการสื่อสารในแต่ละส่วนงานไม่เหมือนกัน ผู้นำควรเลือก Key Message ให้เป็น และวิธีการสื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละคนแต่ละกลุ่ม ในกลุ่มอาจารย์ เขาเป็น Key man ในการทำวิจัย ในส่วนการจัดการเรียนการสอนในเรื่องของการบูรณาการความรู้ชุมชน ที่</p>	<p>ต่อเนื่อง จะมีการจัดประกวดโลโก้ จัดทำตำแหน่งถ่ายทอดภาพ ลาน CoC เป็นการสื่อสารวิสัยทัศน์ การจัดทำภาพ CoC ติดที่รถบัสตมและการสื่อสารทำเป็นระบบมีความชัดเจนในการนำองค์กรที่เป็นเลิศ ยั่งยืน</p> <p>- ตัววัดตามวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนการสอน เช่น หลักสูตรคือผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน ทุกหลักสูตรต้องได้มาตรฐาน AUNQA ระดับสากล ผลลัพธ์คือบัณฑิตแต่ละหลักสูตรที่ประสบความสำเร็จตาม LO ผลตอบโต้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตต่อบัณฑิต ตัววัดด้านวิจัย เช่น การตีพิมพ์บทความวิจัย ทุนวิจัยภายนอก การนำวิจัยไปใช้ประโยชน์ ตัวชี้วัดบริการวิชาการ จำนวนผู้เรียนหลักสูตรเฉพาะทางเพิ่มขึ้น จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่มีเรียนหลักสูตรเฉพาะทางเพิ่มขึ้น รายได้ที่ได้รับจากหลักสูตรเฉพาะทาง จำนวนหลักสูตรเฉพาะทางที่พัฒนาเป็นหลักสูตรนานาชาติ อาจารย์ที่สอนหลักสูตรเฉพาะทางมีเสียงระดับชาติและนานาชาติ การ</p>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ			
เกณฑ์ (EPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>มีการสื่อสารกับลูกค้า คู่ความร่วมมือที่อยู่ภายนอกองค์กร ซึ่งมีลูกค้ากลุ่มการศึกษา ลูกค้ากลุ่มวิจัย ลูกค้ากลุ่มบริการวิชาการ จะมีช่องทางเข้าถึงข้อมูลของ Stakeholder หลายช่องทาง ส่วนใหญ่เป็นลักษณะการสื่อสารทางจดหมาย ทาง Website ที่ต้องมีการปรับปรุง ให้ทันสมัยเสมอ</p> <p>-มีการสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานโดยมีการยกย่อง ชมเชย รวมทั้งจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรและพัฒนานวัตกรรม โดยใช้ค่านิยมและใช้สมรรถนะหลัก</p> <p>-มีการสื่อสารกับลูกค้าแต่ละกลุ่มจะมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน เพื่อให้หาในการสื่อสารต่างกัน</p> <p>- มีการวางแผนลูกค้าใหม่ในอนาคต เช่น นักศึกษาที่จะไปแล้ว อาจจะถูกกลับมา กลุ่มศิษย์เก่าจะเป็นลูกค้าใหม่ในอนาคต โดยอาจเป็นลูกค้าด้านการศึกษา หรือเป็นลูกค้าด้านบริการวิชาการ การสร้างความผูกพันให้ลูกค้า เป็นสิ่งที่สำคัญมาก</p>	<p>สำคัญคือ วิธีการที่จะทำให้สำเร็จ เช่น อาจารย์ต้องเข้าใจ AUNQA อาจารย์ต้องเข้าใจการจัดการเรียนการสอน แบบ OBE</p> <p>- มีความโดดเด่นเรื่องการผลิตบัณฑิตที่มุ่งเน้นเรื่องใหม่ 1) นวัตกรรมต่าง ๆ การสร้างสิ่งใหม่ 2) ความเป็นมาตราบฐานสากล หลักสูตรได้รับการรับรองหลักสูตร AUNQA 3) การเป็นหนึ่งในสมาชิกของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่ได้รับการยอมรับ ด้วยความเป็นธรรมชาติคือ ธรรมชาติ เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน สนับสนุนส่งเสริมสังคมในเชิงของการมีองค์ความรู้ที่ยอมรับในระดับสากล ที่สำคัญคือ การผลักดันให้เข้าสู่ Ranking ในเรื่องของ QS Ranking by Subject ในความสามารถของอาจารย์ ดังนั้น งานวิจัยจะต้องตีพิมพ์วารสารนานาชาติ ฐาน Scopus เพิ่มขึ้น ซึ่งใช้โอกาสในการที่มีหลักสูตรปริญญาเอก</p>	<p>สร้างความเชี่ยวชาญให้อาจารย์พยาบาล จำนวนผู้เรียนเฉพาะทางที่เรียนต่อในหลักสูตรปริญญาโท (Life long learner) มี 2 หลักสูตร คือสูติกับผู้ป่วย ลูกค้าในหลักสูตรเฉพาะทาง จะกลับมาเป็นลูกค้าในหลักสูตรปริญญาโท ในรูปแบบ Credit bank และจัดช่วงเวลาการเปิดหลักสูตรที่เอื้อประโยชน์ต่อความต้องการของลูกค้า</p>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศ				
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
เกณฑ์ (EQPEX)		การสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจและมุ่งสู่เป้าหมายเป็นสิ่งที่สำคัญมาก -การพัฒนางานตีพิมพ์ การได้ตำแหน่งวิชาการอาจารย์ หรือการได้รับรางวัลนวัตกรรม องค์ความรู้จะต้องกลับมาสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน คือเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุด คนในองค์กรจะคุยกันภาพเดียวกัน เป็นการสร้างองค์กรให้เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลเพื่อสังคม -วิธีการสื่อสารและสร้างความรู้ร่วมกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้า และสร้างสภาวะแวดล้อมผู้บริหารระดับสูงจะต้องมาพิจารณา ร่วมกันถึงวิธีการสื่อสาร ทั้งการสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สื่อสารไปยังบุคลากร ลูกค้าทุกกลุ่ม ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และวิธีการสร้างความผูกพัน ในกลุ่มสายวิชาการต้องคำนึงถึงการยอมรับใน		

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ			
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
เกณฑ์ (EdPEX)		<p>ความสามารถของอาจารย์และการมีส่วนช่วยเหลือผลักดันองค์กร สิ่งที่เขาจะช่วยเหลือองค์กร ผู้บริหารจะต้องมีการยกย่องเชิดชูเกียรติ รวมทั้งสายสัมพันธ์มาช่วยสร้างความสำเร็จขององค์กร การให้ความสำคัญใน การสร้างความผูกพันกับคู่ความร่วมมือโดยให้ความร่วมมือในกิจกรรมการดูแลคู่ความร่วมมือ เช่น อาจารย์พิเศษ คนขับรถดูแลอาจารย์พิเศษอย่างดี จะได้อาจารย์ที่ดี หรือผู้บริหารสูงสุดให้ความสำคัญกับคู่ความร่วมมือ ไปร่วมงานกิจกรรมต่างๆอย่างสม่ำเสมอ คณบดีต้องไปร่วมและให้ความสำคัญอย่างมาก</p> <p>-คณบดีเป็น Assessor จะเข้าใจในเกณฑ์ ทุกคนเชื่อถือและร่วมมือเดินตามใช้กลยุทธ์ในการพาทำ มีการทำ Workshop มีสื่อสาร ให้ชัดเจน คุณผู้บริหารในองค์กรต้องเข้าใจ EdPEX เริ่มจากทำโครงการพื้นฐาน ทำในแต่ละ</p>	

แนวปฏิบัติที่ดีของการดูแลสุขภาพผู้ความเป็นเลิศ		คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	
เกณฑ์ (EdPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและรับผิดชอบต่อสังคม	<p>-มีระบบการกำกับดูแลให้มีการดำเนินการดำเนินการตามแผน โดยมีคณบดี และทีมบริหาร เป็นคณะกรรมการประจำคณะพยาบาลศาสตร์ ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของคณะ</p> <p>-มีการติดตามงานตามไตรมาส ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะมีการปรับปรุง</p> <p>-เป็นการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของคณะ จัดให้มีการประเมินผลการบริหารงานของคณะปี และผู้บริหารคณะตามหลักธรรมาภิบาล 11 ข้อ</p> <p>- การดำเนินการความเสี่ยงมีวิธีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามมาตรการความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงจะมุ่งเป้าไปที่บรรลุวิสัยทัศน์ เน้น ด้านกลยุทธ์ ระบบปฏิบัติการ</p>	<p>-ผู้นำระดับสูงมีการกำกับดูแลองค์กร การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดทุกระดับจากผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวนและปรับปรุง กระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง จากวิสัยทัศน์ของคณะพยาบาลศาสตร์ เป็นแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาพแก่สังคม อาจารย์มีงานวิจัยด้านการดูแลสุขภาพ และการดูแลผู้ป่วย NCD จึงร่วมมือกับหน่วยงาน ภาครัฐในการสร้างเสริมศักยภาพประชาชนกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการดูแลสุขภาพอย่างยั่งยืน เช่น สร้างแกนนำในการสร้างเสริมสุขภาพให้สามแฉง วัตถุประสงค์ จังหวะวัด สิ่งที่มีและในแรงงานข้ามชาติจังหวัดสมุทรสาคร พัฒนาศักยภาพชุมชนท้องถิ่นในภาคอุบลราชธานีในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ของภาคกลางและภาคตะวันตก จนเกิดเป็นนโยบายสาธารณะในการดูแลเด็กปฐมวัย จัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้สูงด้วยนมแม่และการดูแลเด็กปฐมวัยสำหรับให้บริการ</p>	<p>หมวด แล้วมาบูรณาการกัน เพราะมีความเชื่อมโยงกัน</p> <p>-มีระบบการกำกับดูแล ให้มีการดำเนินการตามแผน โดยมีคณบดี และทีมบริหาร เป็นคณะกรรมการบริหารประจำคณะ ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของคณะ มีการติดตามงานตามไตรมาส</p> <p>-มีระบบบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ จะต้องผลักดันไปเป็นตัว Strategic Risk ความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นต้น ความเสี่ยงคือสิ่งที่ทำให้คณะไปไม่ถึงวิสัยทัศน์ มีคณะกรรมการความเสี่ยงที่ต้องร่าง ความเสี่ยงให้ผู้บริหารพิจารณาว่ามีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเสี่ยงที่ต้องร่าง มีคณะกรรมการความเสี่ยงที่ประกอบด้วยคณบดีและผู้บริหารพิจารณาว่าความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดวิสัยทัศน์ไม่ไปถึงเป้าหมาย จะเป็นด้านคน ด้านเงิน หรือ ด้านการบริหารจัดการ จำนวน 3-4 เรื่อง ซึ่งต่างจากการควบคุมภายใน ถ้าบริหารจัดการได้ถือว่า ควบคุมภายใน ความ</p>	<p>-มีระบบการกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผน การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนซึ่งเป็นการสร้างชุมชนเข้มแข็ง ที่เป็นความรับผิดชอบต่อสังคมตามที่คณะมีความโดดเด่นเรื่องการทำ MOU กับหน่วยงานระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด ระดับพื้นที่ เทศบาล จาก MOU จะมีการทำโครงการพัฒนาชุมชน เช่น เทศบาลชุมชนขนาดใหญ่ มี 9 ชุมชน ซึ่งมีโครงการพัฒนาต่อเนื่องเป็นชุมชนเข้มแข็ง เริ่มจากการทำ CSR ตามด้วยการบริการวิชาการ และตามด้วยวิจัย และการเรียนการสอน ตามลำดับ ทุกชุมชนเน้นการดูแลผู้สูงอายุและส่งเสริมการดูแลตนเองที่มีความสอดคล้องกัน ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของคณะ</p> <p>-การดำเนินการความเสี่ยงมีวิธีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามมาตรการความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงจะมุ่งเป้าไปที่บรรลุวิสัยทัศน์ มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุม</p>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
<p>ภายใน ด้านการเงินและด้านคุณธรรม</p> <p>จริยธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความกังวลของชุมชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการองค์กร โดยให้เป็นข้อมุ่ง</li> <li>- นำเข้าของแผนการบริหารความเสี่ยง</li> <li>- ความผูกพันและผลประโยชน์ของสังคมเป็นหนึ่งในการดำเนินงาน การให้บริการวิชาการและพัฒนาระบบงาน</li> <li>- การให้บริการแก่ชุมชนมีกระบวนการที่ชัดเจน มีการปรับระบบ ให้มีกระบวนการที่ชัดเจน</li> <li>- การให้บริการแก่ชุมชนต้องมีขั้นตอน ตั้งแต่กระบวนการเลือกชุมชนต้องกำหนดตั้งแต่เกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกพื้นที่ที่จะให้บริการแก่สังคม ชุมชนเป็นพื้นที่ที่อยู่ใกล้</li> <li>- คณะ มีการประเมินความต้องการของชุมชน นำความเชี่ยวชาญในเรื่องของ Core value ของคณะไปใช้ ต้องคำนึงถึงความเชี่ยวชาญของอาจารย์ทั้งด้านการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ การให้บริการวิชาการแก่ชุมชนเป็นรูปแบบบูรณาการงานเรียนการ</li> </ul>	<p>ความรู้และช่วยเหลือการค้าในการให้มุมมองอย่าง ต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ลักษณะของผู้นำคือคนบด ต้องคิดต่างคิดไกล คิดโครงการใหม่ๆและเชื่อมกับยุทธศาสตร์ ต้องคิดทุก วัน ต้องภูมิใจในคณะ ตามวิสัยทัศน์เป็นแก่นนำในการสร้างสุขภาพแก่สังคม เดิมอาจารย์เก่งเรื่องการดูแลผู้รับบริการในโรงพยาบาล Super Tertiary Care ในโรงพยาบาลอันดับหนึ่งของประเทศ แต่ด้วยตามยุทธศาสตร์ของคณะ ในเรื่องของสังคม เป็นเรื่องที่จำเป็น จึงต้องมีการให้บริการสุขภาพในชุมชน ออกนอกโรงพยาบาลมากขึ้น มีการสำรวจงานวิจัย พบว่า เรื่อง NCD เรื่องผู้สูงอายุ เป็นเรื่องที่ อาจารย์ในคณะเก่ง จึงเป็นเรื่องที่สามารถแสดง ความเชี่ยวชาญในชุมชนในสังคมได้</li> <li>- ผู้บริหารระดับสูงของคณะตระหนักและให้ความสำคัญใน เรื่อง ธรรมชาติของชุมชน จริยธรรม และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง จรรยาบรรณ และระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับความร่วมมือทางสังคม ที่นำมาจากของมหาวิทยาลัยและที่คณะมีการประกาศนโยบายและ แนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน</li> </ul>	<p>ความเสี่ยงขององค์กร ตัวผู้ไม่ต้องการมองไปในภาพของ Strategic Risk สำหรับเรื่องของกฎระเบียบ ผู้ไม่ต้องการเป็นตัวอย่งที่ดี Role Model ถ้ามี Conflict of Interest ต้องไม่ออกความคิดเห็น เนื่องจากเป็นองค์กร ธรรมชาติของเมดิคัลหรือการบริการ จริยธรรมการจะเมดิคัลหรือการบริการ พฤติกรรมที่ประเมินผู้บริหาร</p> <p>ความรับผิดชอบต่อสังคมหรือการสร้างประโยชน์สังคมอยู่ในวิสัยทัศน์และ กลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์</p> <p>คณะกำหนดตั้งแต่กระบวนการเลือกชุมชนในการพิจารณาคัดเลือกพื้นที่ที่จะให้บริการแก่สังคม ชุมชนเป็นพื้นที่ที่อยู่ใกล้คณะ ระยะทาง 10 กิโลเมตรรอบมหาวิทยาลัย เริ่มจากการสำรวจความ ต้องการชุมชน และพิจารณาสิ่งทีคณะจะสามารถทำให้ชุมชน ชุมชนในเชิงพื้นที่ ชุมชน เข้าถึงชุมชน ชุมชนในเชิงพื้นที่ ความมีโอกาสที่องค์กรปกครองส่วน</p>	<p>ภายในทำหน้าที่กำกับดูแลงาน รายงานผลการดำเนินงานทุกไตรมาส นำผลมาวิเคราะห์เพื่อนำปรับปรุงให้ดีขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้นำระดับสูงมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและ จริยธรรม โดยกาารเป็นแบบอย่าง และ กำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของกรรมการประเมินผล อีกทั้งคำนึงถึงความกังวลของชุมชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการองค์กร โดยใช้ เป็นข้อมูลนำเข้าของแผนการบริหารความ</li> </ul>	





แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ			
เกณฑ์ (EaPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในคณะ พร้อมทั้งได้ดำเนินการ ตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านกฎระเบียบ นอกจากนี้ คณะได้จัดทำรายงานวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง และแผนปฏิบัติการ บริหารความเสี่ยง เพื่อลด ขจัด บังคับ ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ที่สามารถยอมรับได้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในคณะ พร้อมทั้งได้ดำเนินการ ตามกรอบการบริหารความเสี่ยง ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านการดำเนินงาน 3) ด้านการเงิน 4) ด้านกฎระเบียบ นอกจากนี้ คณะได้จัดทำรายงานวิเคราะห์และการประเมินความเสี่ยง และแผนปฏิบัติการ บริหารความเสี่ยง เพื่อลด ขจัด บังคับ ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ที่สามารถยอมรับได้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	
<b>หมวด 2 การวางแผนกลยุทธ์</b>			
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	กระบวนการวางแผนกลยุทธ์เริ่มจาก การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ของคณะ เพื่อกำหนดขอบทวิสัยทัศน์ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ผู้บริหารและกรรมการบริหารคณะฯ กำหนด และทบทวนวัตถุประสงค์กลยุทธ์ (SO) และระบบงาน ดำเนินถึงคุณสมบัติของความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก และความ	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีภาพทบทวน และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามวงรอบ 4 ปี (Strategic Planning Process: SPP) โดยเชิญ ผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายให้ความรู้แก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแผน ยุทธศาสตร์ มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ วิเคราะห์ SWOT วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและ สถานการณ์ขององค์กร โดยผู้บริหารกำหนดความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ และ นำมาจัดทำยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้าน	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ มีการวิเคราะห์จากบริบทต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมภายใน และภายนอกของคณะ และนำมาจัดทำแผน กลยุทธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และมี ตัวชี้วัดของวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดตามวิสัยทัศน์ใน ด้านการเรียนการสอน เช่น หลักสูตรคือ ผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน ทุกหลักสูตรต้องได้ มาตรฐาน AUNQA ระดับสากล ผลลัพธ์คือ บัณฑิตแต่ละหลักสูตรที่ประสบความสำเร็จ ตามผลลัพธ์การเรียนรู้ ผลตอบได้ตาม

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
<p>เกณท์ (EPEx)</p> <p>เสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จของ วิสัยทัศน์อย่างแท้จริง -กำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนตามวิสัยทัศน์ที่ตั้ง</p>	<p>ศึกษา ด้านวิจัย ด้านบริการวิชาการ และกำหนด ตัวชี้วัด โดยใช้ผู้บริหาร บุคลากรทุกระดับร่วมกัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการนำแผน ยุทธศาสตร์ด้วย จากนั้นนำมาประชาสัมพันธ์จาก ประชาคม ผ่านการรับรองจากที่ประชุมประจำคณะ แล้วจึงประกาศใช้ มีการสื่อสารถ่ายทอดลงไปสู่ ประชาคม ทั้งกลุ่มอาจารย์และบุคลากรสาย สนับสนุน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติในทุกพันธกิจ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดทุกระดับจากผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวนและปรับปรุง กระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่อง โดยให้เขามีส่วนร่วมในการประเมิน ตัวชี้วัดและการปรับตัวชี้วัด และมีใช้เครื่องมือ คุณภาพ เช่น KM ,COI, Lean รวมถึงนำเกณฑ์ คุณภาพ เช่น TOA AUNQA เกณฑ์การรับรอง สถาบันการศึกษาพยาบาลและกรมการผดุง ครรภ์ สภาการพยาบาล มากำกับการทำงานและ ปรับปรุงคุณภาพงานให้ดีขึ้น ส่งผลให้เกิดนวัตกรรม กระบวนการทำงาน และการเกิดการแลกเปลี่ยนรู้ ทั้งองค์กร</p>	<p>ยุทธ มีกิจกรรมข้อมูลนำข้อมูลมาใช้ ประโยชน์ กำหนดช่วงของการรวบรวม ข้อมูล เจ้าหน้าที่ในส่วนไหนต้องรวบรวม ข้อมูล จะส่งข้อมูลนี้ให้แก่ผู้บริหาร เพื่อ นำมาวิเคราะห์หามงผลลัพท์ให้ผู้บริหาร เห็นข้อมูลต่าง ๆ วิตุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น การขับเคลื่อนคุณภาพองค์กร Quality Education สู่มหาวิทยาลัยสากล ต้องมีการ Curriculum Excellence , Faculty Excellence และ Student Excellence เป้าหมายต้องชัดในตัวผู้นำ ระดับสูง แล้วจึงนำมาทำเป็น Action Plan ซึ่ง Curriculum Excellence จะไปถึง OBE จะต้องเข้าใจเกณฑ์ เข้าใจ AUNQA ทุกหลักสูตรจะต้องถูกประเมิน ด้วย AUNQA ดังนั้น Action Plan จะเน้น ในส่วนที่มุ่งไปยังงานชัดเจน ส่วน Faculty Excellence จะเน้น การ เป็น International Faculty ตัวชี้วัด ร้อยละ ของอาจารย์ที่จะสอนหลักสูตรนานาชาติ</p>	<p>มาตรฐานวิชาชีพ ความพึงพอใจของผู้ใช้ บัณฑิตต่อบัณฑิต ตัวชี้วัดด้านวิจัย เช่น การ ตีพิมพ์บทความวิจัย ทุนวิจัยภายนอก การนำ วิจัยไปใช้ประโยชน์ ตัวชี้วัดบริการวิชาการ จำนวนผู้เรียนหลักสูตรเฉพาะทางเพิ่มขึ้น จำนวนลูกศิษย์ใหม่ที่มาเรียนหลักสูตรเฉพาะ ทางเพิ่มขึ้น รายได้ที่ได้รับจากหลักสูตรเฉพาะ ทาง จำนวนหลักสูตรเฉพาะทางที่พัฒนาเป็น หลักสูตรนานาชาติ อาจารย์ที่สอนหลักสูตร เฉพาะทางมีเสียงระดับชาติและนานาชาติ การ สร้างความรู้เฉพาะทางที่เรียนต่อในหลักสูตร จำนวนผู้เรียนเฉพาะทางที่เรียนต่อในหลักสูตร ปริญญาโท ( Life long learner) มี 2 หลักสูตร คือศูติกับผู้ใหญ่ ถูกค่าในหลักสูตรเฉพาะทาง จะกลับมาเป็นลูกค่าในหลักสูตรปริญญาโท ใน รูปแบบ Credit bank และจัดช่วงเวลาการเปิด หลักสูตรที่เอื้อประโยชน์ต่อความต้องการของ ลูกค้า</p>	

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ			
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
<p>คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p>	<p>- คณะมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เริ่มจากศึกษาศถานการณ์ความต้องการของประเทศในช่วงเวลานั้นศึกษาแนวโน้มด้านการศึกษา มีการทำความเข้าใจเรื่องที่เป็นมิติใหม่ที่จะทำห้องศัลยกรรมเคลื่อนไปข้างหน้า เช่น 5G ,Agile Organization มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำยุทธศาสตร์มีคนในทุกองศา วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน แล้วนำมาทำเป็นยุทธศาสตร์</p>	<p>ได้ สอนร่วมกับต่างประเทศได้ อาจารย์ต้องสอนในสถาบันที่อยู่ใน Rank top 100 – 500 หรือ สอนกับต่างชาติที่เป็นคู่ความร่วมมือ คณะจึงจะมีชื่อเสียง การทำ Action Plan จะมีการวางเป้าหมายในแต่ละปี ต้องวางระดับกลยุทธ์</p>	<p>คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์</p>
<p>2.2 การนำ กลยุทธ์ไป ปฏิบัติ</p>	<p>-คณะจัดทำแผนและกลยุทธ์การดำเนินงาน นำแผนกลยุทธ์ไปให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน สร้างความเข้าใจ ให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ได้ในทุกหน่วยงาน</p> <p>-จัดทำแผนปฏิบัติการ ควบคู่กับการจัดทำแผนการเงินและแผนบริหารบุคลากรเพื่อเตรียมขีดความสามารถและขีดราคากำล้างบุคลากรรองรับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ</p>	<p>-คณะมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน นำแผนกลยุทธ์ไปใช้โดยการถ่ายทอดแผนสร้างความเข้าใจ มีการสื่อสารวัตถุประสงค์ประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้แก่บุคลากร การสื่อสาร Action Plan และระดับปฏิบัติ จะดูวิธีการว่าจะทำอย่างไรให้ไปถึงเป้าหมายของ Action Plan การกำหนด KPI จะกำหนดให้คณะกรรมการรับผิดชอบ ไม่ใช่เฉพาะรองคณบดี และกำหนดการกำกับติดตาม ระยะเวลาที่กำหนดรายงานให้สอดคล้องกันในแต่ละ</p>	<p>-คณะมีการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติรายปีอย่างเป็นรูปธรรม โดยการจัดทำแผนภาพจัดการประจำปี งานแผนและประกันคุณภาพ จัดสัมมนา ทีมบริหาร และคณะกรรมการประจำส่วนงาน เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี คณบดีมอบให้ผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้อง นำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปถ่ายทอดสู่บุคลากร ตามลำดับ โดยรองคณบดีผู้ช่วยคณบดี ผู้อำนวยการ ถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน และมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ ในหน่วยงาน ดำเนินโครงการ กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติการประจำปี</p>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	
เกณฑ์ (EgPEX)	<p>-ติดตามประเมินผล รวมทั้งปรับเปลี่ยนแผนเมื่อผลการดำเนินงานเบี่ยงเบนจากค่าเป้าหมายหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและโอกาสใหม่</p>	<p>เรื่อง จะได้ทันต่อการปรับ KPI ซึ่งถ้าไม่มีการส่งผลกระทบต่อมาก คณะกรรมการสามารถปรับแผนกลยุทธ์ ปรับ KPI ให้เหมาะสมได้</p>	<p>และงานแผนร่วมกับคณะฝ่ายแผน ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน การใช้งบประมาณ ตามไตรมาส และนำผลการประเมินสู่การปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้ทันได้ไป</p>	
<b>หมวด 3 ลูกค้ำ</b>				
<b>3.1 เสียงของลูกค้ำ</b>	<p>คณะกำหนดลูกค้ำไว้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้เรียนทั้งหลักสูตรปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก กลุ่มผู้ให้ทุนวิจัย และกลุ่มพยาบาลวิชาชีพที่มาเรียนหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง ซึ่งคณะเป็นผู้รับผิดชอบจัดให้มีระบบการรับฟังเสียงลูกค้ำ ปัจจุบัน ลูกค้ำในอดีตและลูกค้ำในอนาคต ผ่านระบบและกลไกในการรับฟังเสียงของลูกค้ำ และมี การนำเสียงของลูกค้ำมาวิเคราะห์และทบทวน เพื่อปรับปรุงและออกแบบหลักสูตร งานวิจัย บริการให้ ตอบสนองความต้องการ และความปลอดภัยของ ลูกค้ำ</p>	<p>คณะกำหนดลูกค้ำในแต่ละกลุ่ม ลูกค้ำกลุ่มผู้เรียนปริญญาตรี ทั้งนักศึกษาไทย และนักศึกษาต่างชาติ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้เรียนใหม่ ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ผู้ให้ทุน ต้องเป็นกรวางระบบ กำหนด ช่วงเวลา เครื่องมือ ผู้เก็บข้อมูล สิ่งที่สำคัญคือได้ข้อมูลมาแล้วนำไปใช้ประโยชน์ได้ ลูกค้ำมีผู้เรียนผู้ให้ทุนวิจัย ผู้รับบริการวิชาการที่เป็นพยาบาล ประชาชนทั่วไป ธรรมชาติศาสตร์มี ศูนย์บริการสุขภาพ 2 แห่ง คือศูนย์พัฒนาเด็ก และศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ศูนย์สุขภาพมีคลินิกบริการเฉพาะราย</p>	<p>คณะมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้ำเป็นสำคัญ โดยยกกำลังคนสารสนเทศที่ต้องการเพื่อให้ตรงกับความต้องการ ของลูกค้ำทุกกลุ่มอย่างแท้จริง มีการจำแนกลูกค้ำที่ชัดเจน ทั้งลูกค้ำด้าน การศึกษา ลูกค้ำด้านการวิจัย และลูกค้ำด้าน การบริการวิชาการ</p>	<p>คณะมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้ำเป็นสำคัญ คณะพยาบาลศาสตร์มี ลูกค้ำ 3 กลุ่ม มีผู้บริหารระดับรองที่รับผิดชอบลูกค้ำแต่ละกลุ่มที่ สำคัญคือคณบดีกำหนดผู้รับผิดชอบ KPI และจะรู้ว่ลูกค้ำของตัวเองเป็นใคร รับรู้และตอบสนองความต้องการของลูกค้ำได้ ทำให้ ลูกค้ำได้รับการดูแลตั้งแต่แรกเข้าเกิดความผูกพัน ลูกค้ำของแต่ละกลุ่มไม่เหมือนกัน มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้ำแต่ละกลุ่ม เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหอพัก ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ ความ</p>





แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ			
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
เกณฑ์ (EdPEX)	<p>โลก การสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนการสอนออนไลน์ เพื่อตอบสนองของลูกค้าด้านการศึกษาที่ไม่สามารถลาศึกษาเต็มเวลาได้ การปรับกระบวนการพัฒนาโครงการวิจัยและแสวงหาทุนวิจัยให้สอดคล้องกับ ความต้องการของแหล่งทุน การปรับและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมทั้งหลักสูตรไทยและหลักสูตรนานาชาติตามความต้องการของผู้เข้าอบรม เป็นต้น</p> <p>- มีการสนับสนุนลูกค้าโดยมีเป้าหมายแตกต่างกันตามกลุ่มลูกค้า มีการประเมินในสิ่งที่ลูกค้าพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ แล้วเอามาปรับผลิตภัณฑ์ เช่น ด้านการศึกษา จัดระบบการดูแลนักศึกษาดังชาติ ตั้งแต่เดินทางมาถึงประเทศไทยจนสำเร็จการศึกษา ทำให้ผลประเมินความพึงพอใจต่อการดูแลเอาใจใส่จากคณะฯ สูงกว่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านการวิจัยลูกค้าเป็นผู้ให้ทุนวิจัย หากทำงานวิจัยไม่ตรงเวลา ต้องพยายามปรับวิธีการทำให้ตรงเวลาเพื่อให้ได้</p>		

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EgPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>ทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง และต้องนำมาทำ root cause analysis หาสาเหตุที่ทำให้งานวิจัยไม่เสร็จตามเวลา เช่น ภาระงานด้านอื่นมากเกินไปหรือไม่ ต้องมีกระบวนการสนับสนุนและเชื้อให้อาจารย์สามารถทำงานวิจัยได้เสร็จตามเวลา และต้องมีสัมพันธภาพที่ดีกับแหล่งทุนด้วย ในการประเมินผลงานของเรา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง เพื่อนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น</p> <p>การจัดการข้อร้องเรียน ระบบ Nurse CMU-VOC ภายใต้วารวิญ Your Voice-We care พัฒนารู้นขึ้นเพื่อให้ทันศึกษา ลูกค้า บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีช่องทางการรับข้อร้องเรียนผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย สามารถร้องเรียน ร้องทุกข์ ขมเขย ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ แจ้งเบาะแสทุจริต ตลอดจนติดต่อสอบถาม ได้ อย่างสะดวกรวดเร็วและเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลาที่ คณะฯ ได้กำหนด</p>			

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพผู้ควบคุมเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EdPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>ผู้บริหารที่รับผิดชอบการจัดการข้อร้องเรียน ตามกลุ่มลูกค้า มีการกำหนดระยะเวลาการจัดการ ข้อร้องเรียนตามระดับความรุนแรงของ ข้อร้องเรียนออกเป็น 3 ระดับ ที่มีแนวทางการ จัดการข้อร้องเรียน ที่แตกต่างกัน โดย ระดับ 1 ดำเนินการภายใน 7 วันทำการ ระดับ 2 ดำเนินการภายใน 3 วันทำการ และระดับ 3 ดำเนินการทันที มีการติดตาม และประเมินผล การจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ การร้องเรียนด้านงานวิจัย มีหลาย ช่องทาง แหล่งทุนวิจัยมีการร้องเรียนโดยตรง มาถึงหัวหน้าส่วนงาน ลูกค้วิจัย กลุ่ม ตัวอย่างงานวิจัยหรือผู้ใช้ผลประโยชน์ งานวิจัย ผู้ที่มีประเด็น Conflict ทางจริยธรรม จะมีช่องทางในการถามคณะกรรมการ จริยธรรมการวิจัยทั้งเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ ช่องทางการร้องเรียนจะมี หลากหลาย ได้แก่ การโทรศัพท์สายตรงถึง คณบดี หรือผ่านทาง website</p>			

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
<p>คณะมีการสนับสนุนลูกค้าโดยมีเป้าหมายแตกต่างกันตามกลุ่มลูกค้า มีการประเมินในสิ่งที่พอใจและไม่พึงพอใจ แล้วมาปรับผลิตภัณฑ์ เช่น ด้านการศึกษา จัดระบบการดูแลนักศึกษาต่างชาติ ตั้งแต่เดินทางมาถึงประเทศไทยจนสำเร็จการศึกษา ทำให้ผลประเมินความพึงพอใจต่อการดูแลเอาใจใส่จากคณะฯ สูงกว่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านภาควิชา ลูกค้าเป็นผู้ให้ทุนวิจัย หากทำงานวิจัยไม่ตรงเวลา ต้องพยายามปรับวิธีการทำให้ตรงเวลาเพื่อให้ได้ทุนวิจัยอย่างต่อเนื่อง และต้องนำมาทำ root cause analysis หาสาเหตุที่ทำให้งานวิจัยไม่เสร็จตามเวลา เช่น ภาระงานด้านอื่นมากเกินไปหรือไม่ ต้องมีกระบวนการสนับสนุน และเอื้อให้อาจารย์สามารถทำงานวิจัยได้เสร็จตามเวลา และต้องมีสัมพันธภาพที่ดีกับแหล่งทุนด้วย ในการประเมินผลงานของเรา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง เพื่อนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น</p>	<p>คณะมีการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้าทั้ง 3 กลุ่ม ตั้งแต่การเรียนการสอนหลักสูตรปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก การอบรมหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง หรือการทำวิจัยจนสิ้นสุดกิจกรรม โดยประเมินทั้งเป็นทางการ และไม่เป็นทางการผ่านช่องทางที่หลากหลาย นอกจากนี้ ยังมีการประเมินจากกลุ่มผู้บังคับบัญชาของบัณฑิต ผู้เข้าร่วมอบรม ที่จบการศึกษาไปแล้วทำให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุง คุณภาพการทำงาน และเป็นระบบที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของคณะ</p> <p>-คณะมีการประเมินความพึงพอใจในปีที่ผ่านมา นักศึกษาก็ประเมินหลักสูตร สิ่งสนับสนุน ด้านวิจัย จะส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ทุนวิจัย ด้านบริการ วิชาการส่งแบบสอบถามให้พยาบาลมาอบรมเฉพาะทาง สำหรับกลุ่มนักศึกษาที่มีคณะกรรมการ Student Engagement ซึ่งก็จะประกอบไปด้วย รองภาควิชา รองพัฒนานักศึกษาอาจารย์ในดวงใจ อาจารย์ที่ปรึกษา นักศึกษาจากทุกชั้นปีคือ</p>	<p>คณะมีการสร้างความผูกพันกับลูกค้า โดยมีเป้าหมายแตกต่างกันตามกลุ่มลูกค้า มีการประเมินในสิ่งที่ลูกค้าพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนส่วนใหญ่จะเป็นเสียงที่ไม่พอใจ ยังไม่ถึงขั้นร้ายแรงเป็นลายลักษณ์อักษร ข้อร้องเรียนต้องมีการจัดการข้อร้องเรียน เช่น ตั้งแต่ปฐมภูมิตั้งแต่แจ้งข้อร้องเรียนได้ ช่องทางไหนบ้าง นักศึกษาปริญญาตรี สายตรงคณะดี ต้องมีการวางระบบที่ชัดเจน มีการจัดการเรื่องที่มีผลกระทบ ต่อชื่อเสียงและระบบการแจ้งกลับ</p>	<p>คณะมีการกำหนดช่องทางรับฟังข้อมูล ตามกลุ่มลูกค้าโดยผู้บริหารที่รับผิดชอบ นำเสนอในการประชุมเพื่อให้ข้อมูลที่ครอบคลุมความความต้องการและการและความคาดหวัง ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ คณะมีการผูกพันลูกค้าที่สำคัญทุกกลุ่ม คณะมีการสร้างความผูกพันกับลูกค้า โดยมีการปรับปรุงพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (PA) กำหนดเกณฑ์ 1) การเข้าใจเรื่อง KPI ของแต่ละผู้บริหาร 2) การนำ KPI ไปใช้ในการปฏิบัติ 3) การรู้จักลูกค้าและดำเนินการให้ได้ผลงาน 4) ประเมินผล มีการกำหนด ผู้รับผิดชอบ KPI Owner ใน 1) ระดับรองคณบดี เช่น ลูกค้า ของรอง วิชาการ และลูกค้า ที่รองวิชาการกับ</p> <p>-คณะพยาบาลศาสตร์มีการจัดการข้อร้องเรียน ที่เป็นระบบ มีการลำดับขั้นตอนอย่างชัดเจน และมีช่องทางให้ร้องเรียนได้ทางหน้า Website มีช่องทางรับข้อร้องเรียนผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย</p>	
<p>3.2 ความผูกพันของลูกค้า</p>				

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EdPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>-คณะพยาบาลศาสตร์มีการจัดการข้อร้องเรียน ระบบ Nurse CMU-VOC ภายใต้คำขวัญ Your Voice-We care พัฒนาขึ้นเพื่อให้นักศึกษา ลูกค้า บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีช่องทางรับข้อร้องเรียนผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ที่ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย สามารถร้องเรียน ร้องทุกข์ ชมเชย ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ แจ้งเบาะแสทุจริต ตลอดจนติดต่อสอบถาม ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลและทันเวลาที่คณะกรรมการบริหารที่รับผิดชอบการดำเนินการร้องเรียนตามกลุ่มลูกค้า มีการกำหนดผู้บริหารจัดการข้อร้องเรียนตามกำหนดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียนตามระดับความรุนแรงของข้อร้องเรียนออกเป็น 3 ระดับ ที่มีแนวทางจัดการข้อร้องเรียนที่แตกต่างกัน โดย ระดับ 1 ดำเนินการภายใน 7 วันทำการ ระดับ 2 ดำเนินการภายใน 3 วันทำการ และระดับ 3 ดำเนินการทันทีที่มีการติดตาม และประเมินผลการจัดการข้อ</p>	<p>คณะกรรมการก็เหมือนรับเรื่องทุกข์แล้วมีการประชุมทุกเดือนได้รับข้อมูลโดยตรง เมื่อสรุปข้อมูลได้ จะเชิญคนมาเข้าพบ เพื่อรับฟังและให้ความช่วยเหลือได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>-วิธีการสร้างความผูกพันกับกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าวิจัย กลุ่มลูกค้าบริการวิชาการ อย่างแรก ประเด็นความต้องการของเขา เขาก็พยายามที่จะตอบสนองความต้องการของเขา สร้างความผูกพันในแง่ของสนองความต้องการแล้วก็คิดว่าถ้ามีอะไรที่เราสามารถทำให้เหนือความต้องการได้เราก็จะทำ เช่น การทำให้ภาพลักษณ์ของเราได้ QS Ranking ยิ่งทำให้ชื่อเสียงโดดเด่นและมีชื่อเสียงขึ้น ถือว่าเป็นการตอบสนองเห็นถึงความคความหมาย เราให้ผู้เรียน ต้องตรวจ ATK ก่อนขึ้นหอผู้ป่วย เราให้ชุดตรวจ ATK ถือว่าทำในสิ่งที่ไม่เห็นความคความหมาย ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการเบื้องต้นของคณอื่นว่าแล้วก็เข้าใจปัญหา เหมือนให้เขาเป็นบุคคลสำคัญ</p>	<p>สามารถร้องเรียน ร้องทุกข์ ชมเชย ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ</p>	

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EoPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>ร้องเรียนอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ การร้องเรียนด้านงานวิจัย มีหลายช่องทาง แหล่งทุนวิจัยมีการร้องเรียนโดยตรง มากมายทั้งหน้า ส่วนงาน ลูกค้วิจัย กลุ่มตัวอย่างงานวิจัย หรือผู้ใช้ผลประโยชน์ทางงานวิจัย ผู้ที่มีประเด็น Conflict ทางจริยธรรม จะมีช่องทางในการถามคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ช่องทางการร้องเรียนจะมีหลากหลาย ได้แก่ การโทรศัพท์ สายตรงถึงคณบดี หรือผ่านทาง website</p> <p>-การจัดการข้อร้องเรียน สามารถเข้าไปยังระบบทั้งเป็นข้อร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะ เดิมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีระบบแต่เป็นเฉพาะบุคลากร อาจารย์ นักศึกษาเป็นการร้องเรียนภายในจึงเป็นข้อจำกัดเพราะเราต้องการข้อร้องเรียนจากบุคคลภายนอกด้วย</p> <p>มีปัจจุบันคณะมีการรับารรับข้อมูล ข้อร้องเรียนข้อเสนอแนะ จากภายนอกได้ โดยมีระบบให้ข้อร้องเรียน มีสายตรงถึงคณบดีได้ทางโทรศัพท์และมีการกำหนดเกณฑ์ว่าการ</p>			



แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EfPEx)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	ตอบสนองภายในกี่วัน มีระบบการตอบกลับทันที			
<b>หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้</b>				
<b>4.1 การวัด</b>	-การวัดผลการดำเนินงาน การกำหนดตัวชี้วัดที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ และตัวชี้วัดในงานประจำ จะเริ่มมาจากหมวดวัดที่ 2 และต้องนำมาทำให้เป็นระบบที่ชัดเจน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบในการวัด ความถี่ที่ต้องการวัด สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังการวัด ต้องใช้หลัก Smart KPI S คือ Specific ต้องมีความเฉพาะเจาะจงกับการบรรลุวิสัยทัศน์ M คือ Measurable ต้องสามารถวัดได้จริง ตามคำนิยามของตัวชี้วัด A คือ Achievable ต้องบรรลุผลได้ตามวิสัยทัศน์ R คือ Relevant มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กับแผนกลยุทธ์ T คือ Timely กำหนดช่วงเวลาชัดเจน ว่าตัวชี้วัดแต่ละตัวจะวัดในช่วงเวลาไหน ต้องมีการวัดระหว่างทางด้วยเพราะบางตัววัดเพียงครั้งเดียวจึง	การวัด วิเคราะห์สื่อพิจารณาตัวชี้วัดทั้งหมด ต้องเห็นความก้าวหน้าในการทำงานหรือความก้าวหน้าในความสำเร็จ ขององค์กร เริ่มจากวัตถุประสงค์ วัดตอนไหน ผู้รับผิดชอบวัด การจัดเก็บและการนำมาวิเคราะห์ให้ผู้บริหารดูได้ ต้องมีการวางระบบ ต้องวัดที่ Key Result ไม่ใช่วัดจำนวนโครงการ ตัววัดต้องมุ่งเน้นตามเป้าหมายขององค์กร การระบุตัวชี้วัดที่เป็นการเตือนว่าสถานการณ์เริ่มไม่ดี ตัววัดควรเป็นตัววัดที่สำคัญ เน้นตัววัดที่ทำให้เห็นความสำคัญทั้งในเชิงระดับกลยุทธ์กับในเชิงของความสำเร็จ โดยรวม ในการปฏิบัติการ มี 2 ระดับ ตัววัด operation ถ้าไปอยู่ในหมวด 6 จะมีตัววัดจำนวนมาก เป็น Leading KPI เา	การพัฒนาการวัดประเมินโดย Digitalization และการใช้ application และคณะพยาบาลศาสตร์มีการพัฒนาระบบ Dashboard ในการกำกับการค้าเงินงาน ให้ผู้บริหารได้เห็นข้อมูล และติดตาม รายงานข้อมูลโดยเร็ว เช่น ทูนิวิจัย ภายนอก การติดตามงานแต่ละส่วนจะมีระยะเวลาไม่เท่ากัน คณบดีใช้ Strategic Mapping มีการใช้ระบบดิจิทัล โดยมีการวางแผนโครงการในแผน เริ่มโครงการมีการติดตามข้อมูลในระบบ และติดตามในการใช้ข้อมูลได้ ว่าไตรมาสนี้สำเร็จกี่โครงการ ใช้งบประมาณเท่าไร มีงบประมาณเหลือเท่าไร -เดิมใช้เป็นเอกสาร มีการใช้ Excel การรายงานผลการดำเนินงานในวงรอบล่าช้าเกินไป มีการนำข้อมูลที่สำคัญต้องกำกับติดตามอย่างรวดเร็ว ลงในฐานข้อมูล ทำเป็น	

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ					
เกณฑ์ (E&PE)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	
		ต้องมีตัวชี้แนะช่วยเป็นตัววัดระหว่างทาง มีทั้ง Leading Indicator และ Lagging Indicator ที่จะช่วยทำให้รู้การบรรลุวิสัยทัศน์ และต้องเชื่อมโยงกับระบบทั้งหมด		ต้องเลือกตัวชี้วัดที่ได้มาแสดง เขาอะไร มาเป็นตัววัดกับ เขาอะไรมาเป็นตัวบอก เราว่า มันจะตัววัดสำคัญแล้วเรา คาดการณ์ไปเทียบกับคู่แข่ง เทียบกับคู่ เทียบ หมวด 4 ต้องเลือกตัววัดที่สำคัญ แต่หมวด 6 มีตัววัดตามกระบวนการ ทำงาน ตามหมวด 2 ที่มีการวาง ระบบงานด้านการบริหารจัดการ ระบบงานตามพันธกิจ และระบบงาน ส่วนหมวด 6 อย่างเช่น ระบบงานตามพันธกิจ มีเรื่องของ การผลิตบัณฑิต มีกระบวนการย่อยภายใต้ การผลิตบัณฑิต เช่น การคัดเลือก นักศึกษา การจัดการเรียนการสอน การ พัฒนานักศึกษา เป็นต้น ตัวอย่างเหล่านี้ ต้องมี KPI กำกับ การพัฒนานักศึกษา นักศึกษาต้องมีคุณลักษณะแบบนี้ ผลลัพธ์จะวัดที่ Leading KPI กิจกรรม การพัฒนานศ.ได้ 100 % ส่วน Lagging KPI นศ. ต้องมีคุณลักษณะแบบนี้	Dashboard เช่น ทุนวิจัยภายนอก ติดตาม แนวโน้ม การวัดแต่ละต้องมีการกำหนด ช่วงเวลา ไม่ใช่วัดสุดท้ายของแผนจึงจะติดตาม ไม่ทัน

เกณฑ์ (EaPEX)	แนวปฏิบัติที่ดีของการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุเป็นเลิศ			
	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
4.2 การจัดการสารสนเทศที่มีการนำระบบโดยมีการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัด กำหนด ผู้รับผิดชอบปรับปรุงข้อมูล การจัดการความรู้ของคณะฯ ยังดำเนินงานไม่ครบทุกขั้นตอน เพราะมีการนำความรู้ที่มีความสำคัญกับองค์กรมาใช้ แต่ยังไม่ได้นำไปใช้ และต้องคอยแก้ไขการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทำให้้องค์กรเกิดความยั่งยืนเปลี่ยนแปลงมีนวัตกรรมต่างๆ ใหม่ ๆ เกิดขึ้น และต้องมีการวัดผลให้ครบขั้นตอน	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
4.2 การจัดการสารสนเทศที่มีการนำระบบโดยมีการจัดทำฐานข้อมูลตัวชี้วัด กำหนด ผู้รับผิดชอบปรับปรุงข้อมูล การจัดการความรู้ของคณะฯ ยังดำเนินงานไม่ครบทุกขั้นตอน เพราะมีการนำความรู้ที่มีความสำคัญกับองค์กรมาใช้ แต่ยังไม่ได้นำไปใช้ และต้องคอยแก้ไขการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทำให้้องค์กรเกิดความยั่งยืนเปลี่ยนแปลงมีนวัตกรรมต่างๆ ใหม่ ๆ เกิดขึ้น และต้องมีการวัดผลให้ครบขั้นตอน	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ		คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
เกณฑ์ (EdPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>ข้อมูลมาพิจารณาร่วมกันในการประชุม หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน จะมีข้อเสนอแนะไม่การปรับปรุงและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น</p> <p>- คณะมีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้จัดให้มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นประจำทุกปี โดยมีการจัดการความรู้ตามความเชี่ยวชาญของอาจารย์ในแต่ละภาควิชา ซึ่งแบ่งตามด้านการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยแบ่งเป็นความรู้ที่มีอยู่แล้ว และต้องการนำมาแลกเปลี่ยน เพื่อให้เกิดการพัฒนารับปรุงงาน และความรู้ใหม่ที่จะนำมาใช้</p> <p>พัฒนางาน ส่วนการจัดการความรู้ที่ต้องการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ จะมีการวางแผนการดำเนินงาน และพัฒนางานจนเป็น Best Practice และนำมาเก็บเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ คณะมีการสนับสนุนเวลา และงบประมาณ มีการจัดเวทีนำเสนอและประกวด เป็นการแข่งขันรางวัลในด้านจิตใจในสิ่งที่บุคลากรจะได้รับจากการทำ KM เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้สำเร็จ</p>	<p>ข้อมูลมาพิจารณาร่วมกันในการประชุม หากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน จะมีข้อเสนอแนะไม่การปรับปรุงและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น</p> <p>- คณะมีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้จัดให้มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นประจำทุกปี โดยมีการจัดการความรู้ตามความความเชี่ยวชาญของอาจารย์ในแต่ละภาควิชา ซึ่งแบ่งตามด้านการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยแบ่งเป็นความรู้ที่มีอยู่แล้ว และต้องการนำมาแลกเปลี่ยน เพื่อให้เกิดการพัฒนารับปรุงงาน และความรู้ใหม่ที่จะนำมาใช้</p> <p>พัฒนางาน ส่วนการจัดการความรู้ที่ต้องการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ จะมีการวางแผนการดำเนินงาน และพัฒนางานจนเป็น Best Practice และนำมาเก็บเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ คณะมีการสนับสนุนเวลา และงบประมาณ มีการจัดเวทีนำเสนอและประกวด เป็นการแข่งขันรางวัลในด้านจิตใจในสิ่งที่บุคลากรจะได้รับจากการทำ KM เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้สำเร็จ</p>	<p>อยากได้อาจารย์เก่งทั้งวิจัยเข้ามาหาใน เว็บไซต์ และต้องทดสอบกับผู้ใช้เปิดขอบ ถ้ามีคนอยากสมัครเรียนพยาบาลต้องให้ คำตอบใน website ได้ภายใน 6 ชม. ตั้ง เป็น KPI ทำเป็น PA สิ่งสำคัญ ผู้บริหาร ต้องวางระบบมีมุมมองเชิงระบบที่ดี</p> <p>- การแลกเปลี่ยนความรู้ยังเป็นแบบ แลกเปลี่ยน Best Practice ซึ่งต้องปรับ การจัดการความรู้ให้เป็นแบบการจัดการ ความรู้ที่ผลักดันกลยุทธ์ได้ ซึ่งจะทำให้ในอนาคต ปัจจุบัน KM ตามพันธกิจ เรื่อง การจัดการศึกษา เรื่องการสทอนที่ดี แต่ ถ้าเป็น KM แบบผลัก Strategy องค์ ความรู้ที่จะทำให้องค์กรขับเคลื่อน เปลี่ยนแปลงองค์กร ยกกระดับคุณภาพ ของประชาชนได้ ความรู้ในเรื่องของ เครือข่าย ต้องเอาส่วนของ vision มา มอง แล้วองค์ความรู้ขององค์กรอะไรที่จะ ทำให้เราบรรลุ Vision การมีคู่แข่ง ขอ</p>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ			
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
เกณฑ์ (EGPEX)	<p>การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้มี 2 แบบ คือ ความรู้ที่มีอยู่แล้ว กับความรู้ใหม่ ความรู้ที่มีอยู่แล้ว จะดูตามความเชี่ยวชาญ ในปีนี้ด้านการศึกษา เกี่ยวกับการเรียนการสอนในนักศึกษากลุ่มใหญ่ เช่น เรียนออนไลน์อย่างไรไม่ให้น่าเบื่อ การรับมือกับนักศึกษา gen Z ด้านวิจัย จะเป็นเรื่องทุนวิจัย เช่น การได้ทุนวิจัยขนาดใหญ่ หลักสูตรเฉพาะทาง ก็จะเป็นความเชี่ยวชาญของอาจารย์แต่ละคน เช่น ประเด็นนมแม่ ส่วนความรู้ใหม่กรรมการKM จะวางแผนตั้งแต่ต้นปีให้มีการดำเนินการและพัฒนา งานให้ดีขึ้น ตามงรอบจนได้ Best Practice นำมาเก็บเป็นองค์ความรู้ สบายฉบับสมบูรณ์จะดูงานที่ไม่เป็นไปตามเป้า ออกปรับปรุง เช่น การวิเคราะห์ข้อสอบออนไลน์ งานITพัฒนาการใช้ Metaverse งานประชาสัมพันธ์ให้ทำ Line Official เป็นต้น จะให้เวลาและงบประมาณไปทำ แล้วจะมีภรรนาเสนอ มีการแลกเปลี่ยนกัน จัดโครงการที่ขอบ และนำทุกงานเข้าร่วมทบทวนคุณภาพของมหาวิทยาลัย มีเวที และมีตัวตน มีความภูมิใจ ต้องสร้างแรงบันดาลใจ</p>	<p>แลกเปลี่ยนข้อมูล ต้องเทียบกับสถาบันที่เก่งในเรื่องนี้แล้วนำมาพัฒนาองค์กร</p>	

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศ			
เกณฑ์ (EaPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
		คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
		ใจในสิ่งที่บุคลากรจะได้จากการทำ KM เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้สำเร็จ	
<b>หมวด 5 บุคลากร</b>			
<b>5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร</b>	คณะมุ่งเน้นให้บุคลากรมีขีดความสามารถและจำนวนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานเพื่อผลักดันการบรรลุวิสัยทัศน์ของคณะฯ โดยจัดทำแผนด้านบุคลากรที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการจัดสรรภาระงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของ บุคลากรแต่ละราย โดยมีการกำหนด TOR และประเมินผล การปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรในแต่ละปี เพื่อให้บุคลากรมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน และเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนกลยุทธ์ มีกระบวนการของการทำงานที่เอื้ออำนวย มีกระบวนการส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนา	คณะมีระบบการพัฒนาบุคลากรให้ตอบวิสัยทัศน์องค์กร คุณลักษณะของบุคลากรสาขาวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ที่จะทำให้องค์กรสำเร็จเป็นสมรรถนะสิ่งที่คาดหวัง และนำมาทำเป็นแผนพัฒนา ส่วนอัตรากำลัง ดูตาม FTES และพิจารณาหลักสูตรที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต การพัฒนาอาจารย์ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ องค์กรต้องการพัฒนาบุคลากร อาจารย์ก็ต้องมีความ สามารถด้านภาษา มีความเป็นสากลที่มากขึ้น ถ้าทำงานมีส่วนร่วมกับองค์กรระดับสูงได้ สามารถทำงานร่วมกับอาจารย์ต่างประเทศได้ การตีพิมพ์งานวิจัยก็ต้อง	คณะมีการกำหนดให้อาจารย์ใหม่มีระบบที่เดียว และมีการส่งเสริมโดยใช้เกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ถ้าที่เลี้ยงสามารถให้อาจารย์ใหม่มีผลงานจะได้รับรางวัลจากมหาวิทยาลัย มี 2-3 คนที่ได้รับรางวัล และมีภาระกำหนดให้อาจารย์ใหม่ คุณวุฒิปริญญาโท ต้องทำงานปี แล้วไปเรียนปริญญาเอก คณะจะดูแลให้อาจารย์ได้เรียนปริญญาเอก ให้ได้พัฒนาภาษาอังกฤษ เมื่อเรียนจบปริญญาเอกแล้วจะเข้ามาเป็นหัวหน้ากลุ่มวิชา และต้องมีคุณสมบัตินี้ 3-5-1 คือ หัวหน้ากลุ่มวิชาต้องมีงานวิจัยตีพิมพ์ 3 เรื่อง ใน 5 ปี และมี 1 เรื่อง เป็นหัวหน้าโครงการเพื่อเตรียมเป็นอาจารย์บัณฑิตศึกษา



เกณฑ์ (EdPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>รายบุคคล (IDP) มีการกำหนดประเด็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในแต่ละปีจากผลการประเมิน การปฏิบัติงานและขอบเขตของงานใหม่ที่ตั้งสร้างขึ้นตลอดจนขีดความสามารถที่ต้องมีการขับเคลื่อนกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังรับฟังและตอบสนองความต้องการของบุคลากร จัดการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปี หรือ การไปเพิ่มพูนความรู้และ ความสามารถจากสถาบันที่เกี่ยวข้อง สร้างสภาพแวดล้อมโดยส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ที่ส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ จัดห้องออกกำลังกายสำหรับบุคลากร และจัดสวัสดิการตรวจสุขภาพประจำปี กำหนดให้มีการจัดทำ TOR และประเมินผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับแผนและเป้าหมายของคณะฯ ติดตามประเมินผลความสำเร็จทุกไตรมาส และให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุง สร้างแรงจูงใจการทำงานโดยการยกย่อง</p>	<p>การพัฒนาทุกปี โดยในสายวิชาการจะกำหนดตามช่วงอายุงานและตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนสายสนับสนุนจะกำหนดตามลักษณะของงาน ร่วมกับ การประเมินศักยภาพของคณะฯ ผู้บังคับบัญชาในขั้นต้นกับการดำเนินงานและติดตาม ผลผ่านการทำ PA วางแผนเพื่อการพัฒนา ร่วมกับผู้บังคับบัญชาต้นตัมและบุคลากร และรายงานผลการดำเนินงานและพัฒนา ตามลำดับขั้น โดยในแต่ละปีมีการนำผลการดำเนินงานของบุคลากรมาวิเคราะห์ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพตรงตาม ความต้องการ และสามารถผลักดันการดำเนินงานตามพันธกิจต่างๆ ของคณะฯ ให้บรรลุเป้าหมาย ลुकค้า บุคลากร -การวิเคราะห์อัตรากำลัง ดูจากสัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาทุกหลักสูตร เพื่อดูความต้องกร รวมทั้ง การมุ่งสู่ SDG จำนวนผู้เกษียณอายุ นำมาคิด จำนวนอัตรากำลังที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี และมี การปรับเกณฑ์การรับอาจารย์ใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการ</p>	<p>มีประสบการณ์การตีพิมพ์ระดับ Scopus เพราะวิจัยที่คนไป Ranking ส่วนสายสนับสนุนวิชาการต้องมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่าย การจัดการความสัมพันธ์ หรือ ภาษา อังกฤษ ในการใช้ชีวิตประจำวันและรับแขกต่างประเทศ การพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนา Hard skill หรือ soft skill -การพัฒนาบุคลากรมีการวิเคราะห์ Gap ว่า สมรรถนะที่คาดหวัง องค์กรมีอยู่ร้อยละเท่าไร สมรรถนะไหนที่ควรจะมีแล้วยังไม่มี และเห็น Competency Gap แล้วออกมาตั้งเป็น Criteria ในการคัดเลือกรับคนใหม่ ส่วนคนเก่าที่มี Competency ไม่พอ เขาไปเข้าระบบพัฒนา เพราะระบบพัฒนาให้เขาเขียน IDP เឹងพัฒนาของ Professional Skill เฉพาะของงานที่ได้ทำ รวมทั้งมี Skill กลางที่เราต้องทำ</p>	<p>มีการกำกับภาวการณ์ของอาจารย์ใช้เกณฑ์มหาวิทยาลัย ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี และการสอนออนไลน์ มีการสนับสนุนเชื้อให้ทุกคนการสอนทางไกลได้ คอมพิวเตอร์ประจำโต๊ะโดยมีโปรแกรม WebEx ให้มี license ทุกคน และมีโปรแกรม Zoom เป็นส่วนกลางที่ใช้ได้ระดับอินเตอร์เน็ตได้ 700 – 1000 คน ที่ทำให้ภาพเสียงมีประสิทธิภาพ และจากกัวิจัยที่คนได้งานดูแล ผู้สูงอายุ อาจารย์จะต้องมีวิจัย ตักตรา และนวัตกรรม ด้านสูงอายุ และมีการสนับสนุนบริการวิชาการด้านผู้สูงอายุ ใน 9 เขตเทศบาลขนาดใหญ่ มหาวิทยาลัยมี reinventing จึงให้อาจารย์ได้มีการพบกับชาวต่างชาติทางออนไลน์ เชิญอาจารย์ด้านผู้สูงอายุมาช่วยได้</p>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EdPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>ชมเชย รวมทั้งจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรและพัฒนานวัตกรรม โดยใช้ ค่านิยมของคณะฯ เป็นฐานในการปฏิบัติงาน และใช้สมรรถนะหลักในการร่วมขับเคลื่อน โดยคำนึงถึงความเป็นนานาชาติในการ ดำเนินงานทุกด้าน สร้างเครือข่ายระดับชาติ และนานาชาติเพิ่มเติมเพื่อยกระดับคุณค่า ของผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้าทุกกลุ่ม -การให้ความสำคัญกับบุคลากร ต้องจะให้ความสำคัญกับบุคลากรแต่ละคนให้มีขีด ความสามารถหรือ มีสมรรถนะ ที่สามารถ ผลักดันกลยุทธ์ของคณะได้ อย่างไรก็ตามยังไม่ได้ต้องพัฒนาเสริมเพิ่มเติมสมรรถนะ ไม่ว่าจะเป็น upskill reskill ต้องควบคู่ไปด้วยกัน ที่ความสามารถต้องตอบสนองกับกลยุทธ์ ของคณะ</p>			
<b>5.2 ความผูกพันของบุคลากร</b>	<p>คณะมีการสำรวจความสุข ความผูกพันในงาน ประเมินประสิทธิภาพการเรียนรู้และการ พัฒนา ส่งเสริม ความก้าวหน้าในงานทั้งสาย วิชาการและสายสนับสนุน ส่งผลให้บุคลากร</p>	<p>คณะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้าน สภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อสร้างความมั่นใจ ด้านสุขภาพ ความปลอดภัย ความสะดวกในการ เข้าถึงสถานที่ทำงาน และเพิ่มความสุขพื่นของ</p>	<p>คณะส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน เน้นการสื่อสารพูดคุยให้มากขึ้น ขณะนี้ องค์การมีการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม และมีการจัดระบบ ใหม่ มี การ</p>	<p>คณะส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรส่งเสริม โดยส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่อาจารย์และ บุคลากรสายสนับสนุน โดยส่งเสริมให้อาจารย์ ขอตำแหน่งวิชาการ ปัจจุบันมีอาจารย์ที่ได้</p>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศ									
<p>เกณฑ์ (ePEx)</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="352 302 470 488">คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</th> <th data-bbox="352 488 470 705">คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล</th> <th data-bbox="352 705 470 1055">คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</th> <th data-bbox="352 1055 470 1890">คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="470 302 751 488"> <p>มีความรักองค์กร ผู้พันในองค์กร และมุ่งมั่นทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้เกิดความสามัคคี และต้องมองถึงความก้าวหน้าในสายงาน มีความชัดเจน มีการพัฒนาอาจารย์ไปสู่ตำแหน่งวิชาการ ส่วนสายสนับสนุน ก็จะผลักดันตามก้าวหน้าสู่ความเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษ มีความชัดเจนในการก้าวหน้าการทำงาน ทำให้มีการคงอยู่</p> </td> <td data-bbox="470 488 751 705"> <p>บุคลากรทุกคน โดยมีผู้รับผิดชอบกำกับดูแล ทบทวนผลการดำเนินงานไตรมาส ทำให้มีการปรับปรุงการดำเนินงานในหลายเรื่อง เช่น ระบบความปลอดภัย ในการเข้าอาคารทั้งพื้นที่บางกอกน้อย ศาลายา และบางขุนนนท์ การจัดรถรับส่งระหว่างพื้นที่ โดยเฉพาะช่วงที่เกิดสถานการณ์ COVID-19 จัดให้ประกันสุขภาพ COVID-19 และสนับสนุนการทำงานที่บ้าน นอกจากนี้ มีแผนงานด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการรวมถึงการจัดสวัสดิการแบบ flexible benefit การสนับสนุนเงินเดือนเพิ่มให้กับสายงานสนับสนุนที่มีคะแนนภาษาอังกฤษอยู่ในระดับสูง เพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ส่งผลให้บุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์เกิดความผูกพัน รักองค์กร และมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน</p> </td> <td data-bbox="470 705 751 1055"> <p>เปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน เห็นความก้าวหน้า มีความสุขในการทำงานมากขึ้น การสร้างบรรยากาศอื่น ๆ เช่น เรื่องของกฎระเบียบ การยกย่อง ชมเชย เชิดชูเกียรติ แต่สิ่งที่สำคัญ key success คือการพูดคุยทำความเข้าใจ การสร้างความผูกพันของบุคลากรขององค์กร การสร้างความผูกพันมีการศึกษา ความแตกต่างของ Generation มีการศึกษาวิจัยความผูกพันที่ต่างกัน และนำมาจัดกิจกรรมการผูกพันองค์กรที่แตกต่างกัน</p> </td> <td data-bbox="470 1055 751 1890"> <p>บุคลากรสายสนับสนุนเป็นศึกษาศาสตร์ปริญญาตรีปริญญาโทและปริญญาเอก เพื่อตอบสนององงานของคณะ และตามวิสัยทัศน์สถาบันชั้นนำระดับสากล จึงสนับสนุนให้เรียนภาษาอังกฤษสายสนับสนุน 2 คน อาจารย์ 3 คน ทุกคนผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัย และมีการพัฒนาให้แต่ละหน่วยงานมีการนำเสนอเป็นภาษาอังกฤษ ในTea talk ได้ ซึ่งทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษจะเป็นการรองรับการตรวจรับรอง AUNQA ในระดับอาเซียน</p> </td> </tr> </tbody> </table>	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	<p>มีความรักองค์กร ผู้พันในองค์กร และมุ่งมั่นทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้เกิดความสามัคคี และต้องมองถึงความก้าวหน้าในสายงาน มีความชัดเจน มีการพัฒนาอาจารย์ไปสู่ตำแหน่งวิชาการ ส่วนสายสนับสนุน ก็จะผลักดันตามก้าวหน้าสู่ความเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษ มีความชัดเจนในการก้าวหน้าการทำงาน ทำให้มีการคงอยู่</p>	<p>บุคลากรทุกคน โดยมีผู้รับผิดชอบกำกับดูแล ทบทวนผลการดำเนินงานไตรมาส ทำให้มีการปรับปรุงการดำเนินงานในหลายเรื่อง เช่น ระบบความปลอดภัย ในการเข้าอาคารทั้งพื้นที่บางกอกน้อย ศาลายา และบางขุนนนท์ การจัดรถรับส่งระหว่างพื้นที่ โดยเฉพาะช่วงที่เกิดสถานการณ์ COVID-19 จัดให้ประกันสุขภาพ COVID-19 และสนับสนุนการทำงานที่บ้าน นอกจากนี้ มีแผนงานด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการรวมถึงการจัดสวัสดิการแบบ flexible benefit การสนับสนุนเงินเดือนเพิ่มให้กับสายงานสนับสนุนที่มีคะแนนภาษาอังกฤษอยู่ในระดับสูง เพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ส่งผลให้บุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์เกิดความผูกพัน รักองค์กร และมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน</p>	<p>เปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน เห็นความก้าวหน้า มีความสุขในการทำงานมากขึ้น การสร้างบรรยากาศอื่น ๆ เช่น เรื่องของกฎระเบียบ การยกย่อง ชมเชย เชิดชูเกียรติ แต่สิ่งที่สำคัญ key success คือการพูดคุยทำความเข้าใจ การสร้างความผูกพันของบุคลากรขององค์กร การสร้างความผูกพันมีการศึกษา ความแตกต่างของ Generation มีการศึกษาวิจัยความผูกพันที่ต่างกัน และนำมาจัดกิจกรรมการผูกพันองค์กรที่แตกต่างกัน</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนเป็นศึกษาศาสตร์ปริญญาตรีปริญญาโทและปริญญาเอก เพื่อตอบสนององงานของคณะ และตามวิสัยทัศน์สถาบันชั้นนำระดับสากล จึงสนับสนุนให้เรียนภาษาอังกฤษสายสนับสนุน 2 คน อาจารย์ 3 คน ทุกคนผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัย และมีการพัฒนาให้แต่ละหน่วยงานมีการนำเสนอเป็นภาษาอังกฤษ ในTea talk ได้ ซึ่งทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษจะเป็นการรองรับการตรวจรับรอง AUNQA ในระดับอาเซียน</p>
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ						
<p>มีความรักองค์กร ผู้พันในองค์กร และมุ่งมั่นทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้เกิดความสามัคคี และต้องมองถึงความก้าวหน้าในสายงาน มีความชัดเจน มีการพัฒนาอาจารย์ไปสู่ตำแหน่งวิชาการ ส่วนสายสนับสนุน ก็จะผลักดันตามก้าวหน้าสู่ความเชี่ยวชาญหรือเชี่ยวชาญพิเศษ มีความชัดเจนในการก้าวหน้าการทำงาน ทำให้มีการคงอยู่</p>	<p>บุคลากรทุกคน โดยมีผู้รับผิดชอบกำกับดูแล ทบทวนผลการดำเนินงานไตรมาส ทำให้มีการปรับปรุงการดำเนินงานในหลายเรื่อง เช่น ระบบความปลอดภัย ในการเข้าอาคารทั้งพื้นที่บางกอกน้อย ศาลายา และบางขุนนนท์ การจัดรถรับส่งระหว่างพื้นที่ โดยเฉพาะช่วงที่เกิดสถานการณ์ COVID-19 จัดให้ประกันสุขภาพ COVID-19 และสนับสนุนการทำงานที่บ้าน นอกจากนี้ มีแผนงานด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการรวมถึงการจัดสวัสดิการแบบ flexible benefit การสนับสนุนเงินเดือนเพิ่มให้กับสายงานสนับสนุนที่มีคะแนนภาษาอังกฤษอยู่ในระดับสูง เพื่อเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ส่งผลให้บุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์เกิดความผูกพัน รักองค์กร และมีน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน</p>	<p>เปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน เห็นความก้าวหน้า มีความสุขในการทำงานมากขึ้น การสร้างบรรยากาศอื่น ๆ เช่น เรื่องของกฎระเบียบ การยกย่อง ชมเชย เชิดชูเกียรติ แต่สิ่งที่สำคัญ key success คือการพูดคุยทำความเข้าใจ การสร้างความผูกพันของบุคลากรขององค์กร การสร้างความผูกพันมีการศึกษา ความแตกต่างของ Generation มีการศึกษาวิจัยความผูกพันที่ต่างกัน และนำมาจัดกิจกรรมการผูกพันองค์กรที่แตกต่างกัน</p>	<p>บุคลากรสายสนับสนุนเป็นศึกษาศาสตร์ปริญญาตรีปริญญาโทและปริญญาเอก เพื่อตอบสนององงานของคณะ และตามวิสัยทัศน์สถาบันชั้นนำระดับสากล จึงสนับสนุนให้เรียนภาษาอังกฤษสายสนับสนุน 2 คน อาจารย์ 3 คน ทุกคนผ่านเกณฑ์ภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัย และมีการพัฒนาให้แต่ละหน่วยงานมีการนำเสนอเป็นภาษาอังกฤษ ในTea talk ได้ ซึ่งทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษจะเป็นการรองรับการตรวจรับรอง AUNQA ในระดับอาเซียน</p>						

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EaPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>-แผนผู้สืบทอดตำแหน่ง คณบดีท่านเดิมจะให้อาจารย์ที่มีความสนใจ หรือมีความชอบด้านงานบริหารให้มาเรียนรู้งานต่าง ๆ ในขณะเดียวกันช่วงของการเรียนรู้งาน มีการเตรียมพัฒนาทักษะด้านการบริหารความรู้ด้านการบริหาร ทั้งของคณะและของมหาวิทยาลัย ปัจจุบันมีความพร้อมมากขึ้น เพราะมีหลักสูตรมหาวิทยาลัยจะมีการสนับสนุนให้เรียนหลักสูตร Life Long Education รวมถึงให้ส่งพยาบาล และต้องมีแผนงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลากร ต้องมีการประเมินเพื่อบุคลากรที่จะมาเป็นผู้บริหาร จะต้องพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารในอนาคต</p>	<p>วิเคราะห์ว่าในจุดไหนที่ควรต้องเพิ่มเติม เช่น รายได้ต้องเหมาะสมกับภาระงานหนัก รวมทั้งในเรื่องของการเติบโตก้าวหน้าในสายงาน คณะมีการสนับสนุนทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนอย่างเต็มที่</p>	<p>สายสนับสนุนทุกคนในการประชุมทั้งคณะ</p> <p>-การประชุม เกณฑ์การประชุมร่วมกันจะไม่เหมือน จะเป็นไปตามความถนัดตามสายความถนัด ทั้งสายการสอน สายการวิจัย แต่ทุกคนจะมีการประเมิน ในส่วนของพฤติกรรมรรมค่านิยม Nurse TU ทำเปอร์เซ็นต์ความโดดเด่น เรื่องอาจารย์พยาบาลก็มีความโดดเด่น เรื่องอาจารย์รรม รางวัลนานาชาติ การจัดสิทธิบัตร อนุมัติบัตร ทรัพย์สินทางปัญญา</p> <p>- การพัฒนาอาจารย์พยาบาลสายการสอน ผลักดันให้ได้เป็นคณบดีคนให้สร้างผลงาน ให้ผู้นำนักการสอน สำหรับสายวิจัย อาจารย์เขียนออกมาเป็นภาษาไทย สนับสนุนการแปลให้ฟรี ซีพีเอ็ม ต่างประเทศได้ ส่วนกลุ่มซัพพลายเออร์ นโยบาย หรือบูรณาการการทำงาน บริการสังคมสนับสนุนการทำให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม</p>	<p>บุคลากรทุกคนมี Career Path ที่ชัดเจน มีการเตรียมพร้อมการเป็นผู้บริหาร ให้หลักการบริหารจัดการ หลักการปกครอง และหลักกัมมธรรม เช่น จบปริญญาเอก เป็นรองคณบดีเป็นหลักสูตร เป็นผู้ช่วยคณบดี เป็นรองคณบดีเป็นคณบดี เป็น secession plan มีการพัฒนาตาม KPI ของแต่ละคน</p>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศ				
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	
<b>หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ</b>				
<b>6.1</b> <b>กระบวนการ</b> <b>การทำงาน</b>	<p>คณะต้องมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถแข่งขันและเกิดโอกาสในการพัฒนา รวมทั้งนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสังคมโลก คือ การผลิตบัณฑิตพยาบาลให้มีทักษะการเป็นพลเมืองโลก ให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีการปรับหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนแบบใหม่ให้เหมาะสมกับผู้ใช้เรียน การขาดแคลนพยาบาลในระบบสุขภาพ ทำให้มีข้อจำกัด ในการศึกษาต่อ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ นอกจากนี้การก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ นำไปสู่การออกแบบหลักสูตรการดำเนินกิจกรรมวิจัยและให้บริการวิจัยและให้บริการวิชาการ</p> <p>การดำเนินกิจกรรมวิจัยและให้บริการวิชาการ ดำเนินการโดยมีการดำเนินงานที่ เป็นระบบและให้ข้อมูลจริงในการตัดสินใจ วิธีการออกแบบจะมีการออกแบบด้าน หลักสูตร วิจัยและให้บริการวิชาการ</p>	<p>คณะได้นำกระบวนการ SIPOC มาออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญตามฟังก์ชัน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการ และกระบวนการสนับสนุนสำคัญ กลยุทธ์ ได้แก่ การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การบริหารงบประมาณและสินทรัพย์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย กำหนดผู้รับผิดชอบ กำกับติดตามให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ และนำผลลัพธ์ของแต่ละกระบวนการ มาทบทวนร่วมกับบริหารทวนแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อวางแผนโครงการหรือกิจกรรมในวงรอบต่อไป</p> <p>-การจัดการนวัตกรรมจะมี 2 รูปแบบ คือ นวัตกรรมกระบวนการ จะมีคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรม เพื่อการบริหารองค์ความรู้ความเป็นเลิศ สนับสนุนการคิดค้นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ เป็นการสร้างชิ้นงานนวัตกรรม เช่น กล้องถ่ายภาพระยะ ได้รับทุนขอ.</p>	<p>คณะมีวิธีการออกแบบ กระบวนการแต่ละข้อมูล ทุกคนต้องเห็นเป้าหมายของการทำการระดมการ เช่น กระบวนการรับเข้า เป้าหมายคือ ขึ้นตอนในกระบวนการ ผู้รับผิดชอบที่ทำได้สำเร็จ ทั้ง ฝ่ายวิชาการและประชาสัมพันธ์ นวัตกรรมที่ทำให้ความสำเร็จ เป็นนวัตกรรมเกี่ยวกับการทำงาน นวัตกรรม นวัตกรรมเกี่ยวกับการทำงาน นวัตกรรม ผลักดันให้ให้บริการใหม่ วิถีปฏิบัติใหม่ ๆ ควรจะเอา มา จัดลำดับความสำคัญและเลือกทำในส่วนที่สำคัญก่อน โดยทำในส่วนที่มีผลกระทบต่อสูงก่อน</p>	<p>คณะมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน และปรับโครงสร้างองค์กรให้มีกระบวนการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เป็นการบริหารแนวราบมากขึ้น มีการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ให้ขึ้นมาเป็นหัวหน้างาน มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน มี Job description ที่ชัดเจน มีการปรับระบบการทำงานให้มีการทำงานครบรอบหลายงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อตอบ KPI เมื่อทุกหน่วยงานรู้ว่าลูกค้าเป็นใคร ระหว่างหน่วยงานจะเป็น Owner เป็นลูกค้ากันเองด้วย จะประสานงานกันต่องานกันได้ง่ายและชัดเจน นอกจากนี้ เพื่อให้ต่อวิสัยทัศน์ คณะมีการตั้งศูนย์นวัตกรรมเพื่อสุขภาพของความร่วมมือ ทำหน้าที่การ จัดทำนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ ทางกายภาพ และการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุ ให้บริการด้านส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ เป็นแหล่งฝึกการดูแลผู้สูงอายุสำหรับนักศึกษา</p>

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (ECPEx)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	<p>ออกแบบนำมาจากความต้องการของลูกค้า และกำหนดผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบ เช่น หลักสูตรต้องได้ตามที่สภาการพยาบาล กำหนด เป็นไปตามมาตรฐาน เป็นไปตาม กฎหมายทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง ส่วนงานวิจัย นำมาจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง นำมาใช้ในการ ออกแบบ การบริการวิชาการต่อเอกทุกส่วน ที่เกี่ยวข้องมาออกแบบเช่นเดียวกัน แต่ทั้ง ด้านหลักสูตร วิจัยและบริการวิชาการต้องมี ข้อกำหนดว่า มีอะไรบ้างที่มีความจำเป็นแล้ว นำไปออกแบบ และไปดำเนินการและไป วัดผลตามข้อกำหนดนั้น ๆ และทำอย่างเป็น ระบบ</p> <p>-ความล้ำเลิศด้านนวัตกรรม มีความชัดเจนขึ้น จากระบบเนื่องจากมหาวิทยาลัย มีการ กำหนดตัวชี้วัด ให้คณะรับรอง กับ มหาวิทยาลัยในการผลิตนวัตกรรม โดยมี กระบวนการที่ชัดเจนเดิม TRL(Technology Readiness Level) ปรึ้นเป็น TCM RL จะมี ระดับ (Level) ในการพัฒนานวัตกรรมซึ่งจะ</p>			<p>พยาบาลและนิสิตศึกษาพยาบาลรัฐสุขภาพ และมีภารกิจบูรณาการดูแลต่อเนื่อง ตั้งแต่การ ดูแลวัยเด็ก ศูนย์การดูแลครอบครัวไทย และ ศูนย์สร้างเสริมกำลังใจ</p>



แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EQPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	ขับเคลื่อนคนในองค์กร ในแต่ละระดับไปเกิด การพัฒนานวัตกรรมสู่การต่อยอดเชิง นโยบายเชิงสังคมหรือเชิงพาณิชย์ เห็น กระบวนการชัดเจน			
<b>6.2 ประสิทธิภาพ ผลของการ ปฏิบัติการ</b>	- ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ของ กระบวนการจะดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินงานที่สอดคล้องตามหลักของอาชีพอนามัย ต้องมีการตรวจสุขภาพแวกส์ล้อมใน การทำงาน เช่น มีการประเมินความเข้มของแสง ในห้องเรียนห้องทำงานของอาจารย์ ห้องฝึก ปฏิบัติการพยาบาล มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการส่งเสริมความปลอดภัย ด้านอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม ที่เป็นผู้ดำเนินการ มีการตรวจสุขภาพบุคลากรอาจารย์ในคณะ ตรวจสุขภาพประจำปีตรวจสุขภาพ ตาม ความเสี่ยง เช่น คนขับรถ จะมีการตรวจ สมรรถภาพการมองเห็นการได้ยิน โดย คำนึงถึงกฎหมายแรงงาน ในส่วนของ นักศึกษาจะเป็นเรื่องความปลอดภัยในการ	การประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ จาก กระบวนการ SIPOC การลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย ในช่วงสถานการณ์โควิด เช่น งานวิจัยมีการปรับ รูปแบบการเก็บข้อมูลเป็นแบบออนไลน์เพื่อให้งาน เสร็จตามเวลา การเรียนการสอน และหลักสูตรการ พยาบาลเฉพาะทางปรับเปลี่ยนไปได้ และคณะมีการ เพื่อให้การดำเนินงานยังเป็นไป และคณะมีการ เตรียมความพร้อมรับมือกับอุบัติหรือภาวะฉุกเฉิน โดย มีแผนการบริหารความต่อเนื่องที่ครอบคลุมทั้ง 3 พื้นที่ ได้แก่ บกกอกน้อย ศาลายา และ หอพักบาง ชูเนนที่มีแผนการรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ครอบคลุมทุกด้าน และกระบวนการตอบสนอง ช่วงภัยพิบัติส่งผลให้ เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ COVID-19 การดำเนินงานจึงไม่หยุดชะงัก	การจัดการเครือข่ายอุทยาน มีหลายส่วน เช่น รัถจ้างเหมารถรับส่งนักศึกษา บริษัท ภายนอก เช่น บริษัทหุ่นที่ดูแลเรา ต่อเนื่อง แหล่งฝึก ผู้ให้ทุนการศึกษา ให้ความสำคัญที่ร่วมทำหลักสูตรเฉพาะ ทางด้วยกัน กลุ่ม Supply network ต้อง มีการประเมินคุณภาพ ประเมินแหล่งฝึก คือเกณฑ์รับรองสถาบัน การดูแลเนค. และให้ประสบการณ์ ต้องขึ้นอยู่กับ ความสัมพันธ์ มีการดูแลเครือข่าย มี การจัดการกลุ่มบริษัททั้งร่างกายนอก โดยดูจากผลการประเมิน	ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ จะดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีการคำนึงถึง ปลอดภัย มีการตรวจสุขภาพบุคลากรอาจารย์ ในคณะ ตรวจสุขภาพประจำปีตรวจสุขภาพ ใน ส่วนของนักศึกษาจะเป็นเรื่องความปลอดภัย ในการปฏิบัติงาน เช่น การป้องกันกาเกิดเข็ม ค้ำ การสัมผัสสิ่งคัดหลั่ง ตามหลักการป้องกัน และควบคุมการติดเชื้อ และเรื่องการป้องกัน การเกิดอัคคีภัย จะอยู่ในกฎหมายเรื่องความปลอดภัย

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพผู้ความเป็นเลิศ			
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
เกณฑ์ (EdPEX)	<p>คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</p> <p>ปฏิบัติงาน เช่น การป้องกันการเกิดเข็มตำ การสัมผัสสิ่งคัดหลั่ง ตามหลักการป้องกัน และควบคุมการติดเชื้อ และเรื่องการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ จะอยู่ในกฎหมายเรื่องความปลอดภัย มีสื่อวิดีโอทางเน็ตแจ้งให้ผู้ที่เข้ามาในสถานที่ จากนั้นต้องมีการวิเคราะห์ให้เป็นระบบทั้งเรื่องภาวะฉุกเฉิน ความเสี่ยง และผลกระทบที่มีต่อการดำเนินงานของคุณและคุณ เช่น ในขณะที่มีการเรียนการสอน การเกิดไฟไหม้เป็นความเสี่ยง ต้องนำมาวางแผน ป้องกันการเกิดไฟไหม้ จัดทำเป็นผู้มีวิธีการป้องกันอุบัติเหตุ อีกประเด็นคือ ผลกระทบจากสถานการณ์โควิด มีการแต่งตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่วิเคราะห์และจัดทาระบบในการดูแล อาจารย์ นักศึกษาที่มีการติดเชื้อ ต้องมีการดำเนินการไปข้างหน้าให้ทันเหตุการณ์</p> <p>คณะเป็นประธานและมีทีมอาจารย์ที่เชี่ยวชาญด้านการควบคุมและป้องกันการติดเชื้อมาช่วยดำเนินการเพื่อให้ระบบมีความชัดเจน เช่น การดำเนินการเมื่อเกิดนักศึกษาติด</p>		

เกณฑ์ (EgPEX)	แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ			
	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	เพื่อ ระยะเวลาการกำกับตัว การทำความสะอาด สถานที่และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น			
<b>หมวด 7 ผลลัพธ์</b>				
7.1 ผลลัพธ์ ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและผู้เรียนและ	ผลลัพธ์ด้านการจัดการศึกษา เป็นการสอนมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและมีคุณค่า เช่น ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนสามารถสอบผ่านขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพในปีแรก ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในระดับมากที่สุดในด้านคุณธรรม คุณภาพ และทักษะการเป็นพลเมืองโลก บทความวิจัยที่ได้รับเกียรติพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตมีคุณภาพได้รับการรับรองโดย AUNQA ASEAN และจำนวนนักศึกษาที่มากที่สุดในประเทศ และหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (นานาชาติ) กำลังจะเข้าสู่กระบวนการมหาวิทยาลัยรับรองคุณ ภาพ AUNQA ASEAN และ มหาวิทยาลัยรับรองคุณภาพหลักสูตรตามกรอบทุกห้าปี ความพึงพอใจคุณภาพบัณฑิตของผู้บัณฑิตหลังการทำงาน 1 ปี ผลลัพธ์ด้านงานวิจัย งานวิจัยมีการตีพิมพ์ระดับนานาชาติ ฐาน Scorpus มากกว่า 40 เรื่องต่อปี มากกว่าค่าเป้าหมายตั้งไว้ 30 เรื่องและมีแนวโน้มที่สูงขึ้น	ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้านการจัดการศึกษา หลักสูตรได้รับการปรับปรุงรับรอง AUNQA นักศึกษาปริญญาตรี สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ นักศึกษาปริญญาโท มีผลงานวิจัยตีพิมพ์ นักศึกษาปริญญาเอก จำนวนงานวิจัยตีพิมพ์ในฐาน Scorpus ระดับ Q1 2 ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เป็นผลเลิศ ผู้เรียนได้รางวัลเชิดชูเกียรติ รางวัลวิชาชีพ รางวัลวิชาการ บัณฑิตที่จบแล้วสร้างผลงานระดับชาติและนานาชาติ ผลการประเมินคุณลักษณะผู้เรียนโดยผู้ใช้บัณฑิต	ผลลัพธ์ด้านการจัดการศึกษา เป็นการสอนมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและมีคุณค่า ที่สำคัญ ได้แก่ ผู้สำเร็จการศึกษาทุกคนสามารถสอบผ่านขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพในปีแรก ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อบัณฑิตในระดับมากที่สุดในด้านคุณธรรม คุณภาพ และทักษะการเป็นพลเมืองโลก บทความวิจัยที่ได้รับเกียรติพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	
เกณฑ์ (EdPEX)	ครอบคลุมปัญหาสุขภาพ หลักสูตรที่มีแห่งเดียวในประเทศไทยคือ หลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางปริศัลยกรรม และหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทางปริศัลยกรรม	กลุ่มผู้ให้ทุนวิจัยได้งานวิจัยที่ใช้ประโยชน์หรือคำตัดสินชี้วัดคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ของงานที่เกิดในชุมชน ความเชี่ยวชาญของผู้ที่เข้ามา Upskill Reskill มากขึ้น ผลลัพธ์ด้านกระบวนการ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของกระบวนการ	ผลพลได้ด้านการจัดการศึกษา เช่น คณะเน้นความพึงพอใจและการดูแลเอาใจใส่ของคณะ การดูแลเอาใจใส่ของอาจารย์ กระบวนการรับข่าวสารในการเรียนการสอน คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และเป็นต้น ด้านบรรยากาศความเป็นนานาชาติ เป็นต้น ด้านวิจัย เช่น แหล่งทุนวิจัยมีจำนวนมาก กระบวนการขอใบเสนอผลงานวิจัยระดับมาก กระบวนการแสวงหาแหล่งทุนวิจัย ผลงงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการอ้างอิง (citation) มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ด้านบริการ	ผลพลได้ด้านการจัดการศึกษา เช่น คณะเน้นความพึงพอใจของนักศึกษาปริญญาตรีปีสุดท้ายต่อการจัดการศึกษาของหลักสูตร ความพึงพอใจของนักศึกษาทุกหลักสูตรต่ออาจารย์ผู้สอน ด้านวิจัย เช่น แหล่งทุนวิจัยภายนอกที่สนับสนุนการวิจัยของคณะอย่างต่อเนื่อง ด้านบริการวิชาการ เช่น คณะเน้นความพึงพอใจของผู้สูงอายุต่อการให้บริการของศูนย์ส่งเสริมและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุของคณะฯ โครงการบริการวิชาการที่ส่งมอบให้หน่วยงานภาครัฐ/เอกชน เป็นไปตามวัตถุประสงค์
7.2 ผลลัพธ์ด้านการจัดการศึกษา เช่น นักศึกษา มีความพึงพอใจต่อการดูแลเอาใจใส่ของคณะ การดูแลเอาใจใส่ของอาจารย์ กระบวนการรับข่าวสารในการเรียนการสอน คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และเป็นต้น ด้านบรรยากาศความเป็นนานาชาติ เป็นต้น ด้านวิจัย เช่น แหล่งสนับสนุนวิจัยมีความพึงพอใจต่อผลงานวิจัยระดับมาก กระบวนการแสวงหาแหล่งทุนวิจัย ผลงงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการอ้างอิง (citation) มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ด้านบริการ	ผลพลได้ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อหลักสูตร ความผูกพันของผู้ให้ทุนและพยาบาลวิชาชีพที่มีต่อคณะฯ และมีปรับปรุงการประเมิน	ผลพลได้ด้านความพึงพอใจด้านการจัดการศึกษา เช่น ผู้เรียนปริญญาตรี วัตถุประสงค์ ความพึงพอใจต่อหลักสูตร ความพึงพอใจต่อห้องปฏิบัติการ ผู้เรียนปริญญาโท วัตถุประสงค์ ความพึงพอใจต่ออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ความพึงพอใจต่อสิ่งสนับสนุน เป็นต้น	ผลพลได้ด้านการจัดการศึกษา เช่น คณะเน้นความพึงพอใจของนักศึกษาปริญญาตรีปีสุดท้ายต่อการจัดการศึกษาของหลักสูตร ความพึงพอใจของนักศึกษาทุกหลักสูตรต่ออาจารย์ผู้สอน ด้านวิจัย เช่น แหล่งทุนวิจัยภายนอกที่สนับสนุนการวิจัยของคณะอย่างต่อเนื่อง ด้านบริการวิชาการ เช่น คณะเน้นความพึงพอใจของผู้สูงอายุต่อการให้บริการของศูนย์ส่งเสริมและฟื้นฟูสภาพผู้สูงอายุของคณะฯ โครงการบริการวิชาการที่ส่งมอบให้หน่วยงานภาครัฐ/เอกชน เป็นไปตามวัตถุประสงค์	

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EGPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	วิชาการ เช่น ผู้ใช้บริการวิชาการมากกว่าร้อยละ 95 มีความพึงพอใจต่อความเชี่ยวชาญของวิทยากรในระดับมากขึ้นไป ผู้ใช้บริการวิชาการหลักสูตรนานาชาติทุกคนมีความพึงพอใจต่อบรรยากาศ ความเป็นน่านานาชาติในระดับมากขึ้นไป	ผลลัพธ์ด้านบุคลากร มีความสามารถและอัตรากำลัง บรรยากาศการทำงาน ความผูกพัน และการพัฒนาบุคลากร เช่น ประเมินตามค่านิยม ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากร ความผูกพัน จำนวนตามปัจจัยของบุคลากร และร้อยละบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนาผลลัพธ์	ผลลัพธ์ด้านบุคลากร เช่น ความผูกพันของบุคลากร ระดับความสุขของบุคลากร อัตราค่าจ้าง อัตราค่าจ้าง FES Productivity ของบุคลากรในองค์กรที่สะท้อนว่าดีขึ้น เช่น คะแนนการตอบผ่านภาษาอังกฤษของบุคลากรที่เข้าอบรม	ผลลัพธ์ด้านบุคลากร เช่น จำนวนอาจารย์คือนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า FES ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด บุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านการอบรมในเรื่อง บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการอบรมในเรื่อง ที่ตรงกับสายงานไม่น้อยกว่า 10 ชม./ปี
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	ผลลัพธ์ด้านบุคลากร เช่น บุคลากรสายสนับสนุน ได้รับการส่งเสริมให้มีตำแหน่งสูงขึ้น บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก และคณะฯ มีผลลัพธ์หลายเรื่องที่ดีกว่าคู่แข่ง เช่น จำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น จำนวนเงินสนับสนุนวิจัยต่ออาจารย์ จำนวนนักศึกษาค่าชาติในหลักสูตรนานาชาติ	ผลลัพธ์ด้านบุคลากร การกำกับดูแลองค์กร จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม เช่น ผลการประกันคุณภาพและการรับรองสถาบันตาม	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร เช่น ผลการประเมินผู้บริหาร ผลการประเมินคณบดี ผลการประเมิน	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและ การกำกับดูแลองค์กรที่สะท้อนความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของผู้นำระดับสูงเพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและ	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและ การกำกับดูแลองค์กรที่สะท้อนความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงเพื่อมุ่งสู่การ			

แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ				
เกณฑ์ (EaPEX)	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
การกำกับดูแลองค์กร	บรรลุลิขิตยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น การรับรู้การสื่อสาร วิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้ในระดับสูงและความพึงพอใจของบุคลากรสายวิชาการต่อการบริหารของคณะฯ มีแนวโน้มที่สูงขึ้น ผลการดำเนินงานตามกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ว่าบรรลุเป้าหมาย การตามตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงความสำเร็จของวิสัยทัศน์แนวโน้มที่สูงขึ้น ผลการดำเนินงาน การตามตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงความสำเร็จของวิสัยทัศน์แนวโน้มที่ดีขึ้น	มาตรฐานองค์กรต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาคุณภาพงานและการได้รับรางวัลคุณภาพเพิ่มขึ้นทุกปี	คณะกรรมการประจำคณะ ซึ่งร้องเรียนต่างๆ ด้านจริยธรรมการละเมิดกฎหมาย เกี่ยวกับการกำกับดูแลองค์กรทั้งหมด ความพึงพอใจการสื่อสารของผู้นำระดับความเข้าใจของบุคลากรสะท้อนถึงวิธีการสื่อสารของผู้นำ	ที่ต่างไป เช่น จำนวนปีที่ได้รับการรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์จากสภาการพยาบาล ผลการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทของคณะ กรรมการประจำคณะฯ การบริหารงานด้วยความโปร่งใส ร้องเรียน/ร้องทุกข์ผ่านช่องทางต่างๆ ที่ได้รับการแก้ไข
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด	ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด เช่น เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมและการบริการวิชาการ จำนวนเงินที่เหลือจ่ายจากงบประมาณรายได้มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ร้อยละของนักศึกษาต่างชาติระดับปริญญาตรี โทและเอกทุกชั้นปีไม่หลักสูตรนานาชาติมีแนวโน้มที่สูงขึ้นในทุกระดับ	ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด ดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน สภาพคล่องทางการเงิน ค่า Net Income	ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด เช่น งบประมาณการเงิน การตลาด มีการรายงาน Net Profit ทุกเดือน ผลลัพธ์ทางการเงิน ร้อยละที่ติดตามเป้าหมายดูความคุ้มค่า ร้อยละของกำไรจากการขายได้	ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด เช่น ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการ และวิชาชีพเฉพาะเพิ่มขึ้น ร้อยละของรายได้จากการบริหารสินทรัพย์ของคณะฯ เพิ่มขึ้น ร้อยละของเงินออมจาการายรับของงบประมาณเงินรายได้ ความสำเร็จของการรับนักศึกษา ระดับปริญญาตรีได้ตามเป้าหมาย





ภาคผนวก จ  
แบบบันทึก  
“แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล”

## แบบบันทึก

### “แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล”

.....

#### คำชี้แจง

แบบบันทึกนี้เป็นแบบบันทึก“แนวปฏิบัติที่ดีการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล” เพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูลปฐมภูมิ จากสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ เป็นข้อมูลและสภาพการณ์ที่เกี่ยวข้องและข้อมูลทุติยภูมิ ประกอบด้วย เอกสารหลักฐาน รายงาน คู่มือ งานวิจัย บทความทางวิชาการ และเอกสารเผยแพร่ รวมทั้งข้อมูลทางวิชาการที่ได้จากการสืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ หรือเว็บไซต์ต่างๆ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) และผลการดำเนินการตามมาตรฐานการอุดมศึกษา

1.ชื่อสถาบันการศึกษา คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัย.....

2.ข้อมูลตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้า และการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จและการมุ่งเน้นการปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจของสถาบันแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติตามกฎและอย่างมีจริยธรรมทั้งองค์กร, สนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน

.....

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Contributions)

การกำกับดูแลองค์กร การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ การรับรองคุณภาพ และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม ความผูกพันของสังคม และการสนับสนุน ชุมชน

## หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

การจัดทำกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ นวัตกรรม และระบบงานและสมรรถนะหลัก การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กำหนดโอกาสทางกลยุทธ์ พัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในการระบวงการวางแผนกลยุทธ์

### 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากร แผนด้านบุคลากร ตัววัดผลการดำเนินการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการ การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติ

## หมวด 3 ลูกค้า (CUSTOMERS)

### 3.1 เสียงของลูกค้า (Customer Expectations)

การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบันและเรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดการศึกษา วิจัย และบริการ

### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

การสร้างสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ การจัดการข้อร้องเรียน การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาดการเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

## หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

### 4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

(Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance) :

การวัดผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและความคล่องตัวของการวัดผล การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ การปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม

## การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management)

การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ทั้งด้านคุณภาพและความพร้อมใช้ การจัดการความรู้ของสถาบัน ระเบียบปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการเรียนรู้ระดับสถาบัน

## หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

### 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

การประเมินขีดความสามารถ อัตรากำลังของบุคลากร การสรรหา ว่าจ้าง และการดูแลบุคลากรใหม่ การจัดการด้านบุคลากรและการทำงานให้บรรลุผล การสร้างบรรยากาศการทำงานของบุคลากร การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง นโยบายสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

การประเมินความผูกพันของบุคลากร และปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

.....

## หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

### 6.1 กระบวนการทำงาน (Work processes)

การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการทำงาน การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ กระบวนการสนับสนุน และการปรับปรุงการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการ การจัดการเครือข่ายอุปทาน การจัดการนวัตกรรม

.....

### 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

การประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ การรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์และการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

.....

## หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ (Student Learning, Customer-Focused Service Results, Process Results)

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

.....

## 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results)

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ความพึงพอใจและความผูกพัน  
ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

---

## 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ขีดความสามารถและอัตรากำลัง บรรยากาศ  
การทำงาน ความผูกพัน และการพัฒนาบุคลากร

---

## 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร จริยธรรม และการสร้างประโยชน์  
ให้สังคม


---

## 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Budgetary, Financial, Market, and Strategy Results)

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด ผลลัพธ์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

---





ภาคผนวก ช  
แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพ  
สู่ความเป็นเลิศ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล

**แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความ  
เป็นเลิศ  
ของสถาบันการศึกษาพยาบาล**

**คำชี้แจง**

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

ตำแหน่ง

.....

รหัสของผู้ให้สัมภาษณ์

.....

สถานที่สัมภาษณ์

.....

วันที่สัมภาษณ์ วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

เวลาเริ่มการสัมภาษณ์ ..... น. เวลาจบการสัมภาษณ์ ..... น.

**ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์**

ประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEx

**ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล**

**หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)**

1. ท่านคิดว่าสถาบันของท่านมีความเป็นเลิศในด้านใด และปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้สถาบันของท่านมีความเป็นเลิศและยั่งยืนคืออะไร

2. ท่านมีวิธีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ทำให้เกิดความสำเร็จได้อย่างไร

3. ท่านมีวิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่บุคลากรที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

4. ท่านมีวิธีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้า และสร้างสภาวะแวดล้อมที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

5. ท่านมีวิธีการกำกับดูแลองค์กรและบริหารความเสี่ยง และปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบ และจริยธรรมที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

6. ท่านมีวิธีการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม/การสร้างประโยชน์ให้สังคม ความสำเร็จของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

### หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

7. สถาบันของท่านมีกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอด ผู้ปฏิบัติที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

8. สถาบันของท่านมีวิธีการติดตามแผน ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

### หมวด 3 ลูกค้า (CUSTOMERS)

9. สถาบันของท่านมีวิธีการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

10. สถาบันของท่านมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

11. สถาบันของท่านมีวิธีการจัดการข้อร้องเรียนของนักศึกษาและลูกค้าอย่างไร

### หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

12. สถาบันของท่านมีวิธีการวัด วิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินงานและปรับปรุงที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

13. สถาบันของท่านมีวิธีการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

14. สถาบันของท่านมีการเทียบเคียงผลการดำเนินงานกับองค์กรใดหรือไม่ ด้วยวิธีการใด

### หมวด 5 บุคลากร (Workforce)

15. สถาบันของท่านมีวิธีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานของบุคลากรที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

16. สถาบันของท่านมีวิธีการสร้างความผูกพันของบุคลากร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

17. สถาบันของท่านมีวิธีการจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากร และการพัฒนาผู้นำในอนาคตที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

18. บุคลากรในสถาบันของท่านมีขีดความสามารถหรือมีความโดดเด่นในเรื่องใดและท่านมีวิธีการบริหารความสามารถของบุคลากรอย่างไร

19. ท่านมีวิธีการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าตาม Career Path อย่างไร

#### หมวด 6 การปฏิบัติการ (Operations)

20. สถาบันของท่านมีวิธีการออกแบบ การจัดการ และปรับปรุงการจัดศึกษา วิจัย และบริการฯ และกระบวนการทำงานที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

21. สถาบันของท่านมีวิธีการจัดการเครือข่ายอุปทาน และการจัดการนวัตกรรมที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

22. สถาบันของท่านมีวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่ทำให้เกิดความสำเร็จอย่างไร

23. สถาบันของท่านมีวิธีการจัดการต้นทุนของกระบวนการอย่างไร

24. สถาบันของท่านมีวิธีการจัดการความปลอดภัยและเตรียมความพร้อมรองรับภาวะฉุกเฉินอย่างไร

#### หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

25. สถาบันของท่านมีผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่ตอบสนองผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่เป็นเลิศอย่างไรและมีวิธีการประเมินผลลัพธ์อย่างไร


26. สถาบันของท่านมีผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ความผูกพันของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่เป็นเลิศอย่างไรและมีวิธีการประเมินผลลัพธ์อย่างไร

27. สถาบันของท่านมีผลลัพธ์ด้านบุคลากรที่เป็นเลิศอย่างไรและมีวิธีการประเมินผลลัพธ์อย่างไร

28. สถาบันของท่านมีผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กรที่เป็นเลิศอย่างไรและมีวิธีการประเมินผลลัพธ์อย่างไร

29. สถาบันของท่านมีผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาดและกลยุทธ์ที่เป็นเลิศอย่างไรและมีวิธีการประเมินผลลัพธ์อย่างไร





ภาคผนวก ซ  
แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดการดำเนินงาน  
เพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล







ลำดับ	ตัวชี้วัดการดำเนินงาน	มีความเหมาะสม					มีความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	และปรับปรุง										
1.2.2	มีระบบและกลไก สนับสนุนชุมชนเข <input type="checkbox"/> มแข็งด้านสุขภาพ										
1.2.3	มีกระบวนการในการใช้ หลักธรรมาภิบาลในการ บริหารงาน										
1.2.4	มีระบบสร้างความร่วมมือ กับเครือข่ายทั้งในประเทศ และต่างประเทศที่ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์										
1.2.5	มีระบบในการกำกับให้ ผู้นำระดับสูงเป็น แบบอย่างที่ดีในการ ปฏิบัติตามกฎหมายและ ประพฤติดีอย่างมีจริยธรรม										
1.2.6	มีการวางระบบการดูแล องค์กรที่ให้มีการบริหาร จัดการความคล่องตัว ความโปร่งใส						-				
1.2.7	มีกระบวนการสร้างความ ร่วมมือกับเครือข่าย ใน การเป็นองค์กรรับผิดชอบ ต่อสังคม										
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											
.....											
.....											











ลำดับ	ตัวชี้วัด	มีความเหมาะสม					มีความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.2	มีการใช้ตัววัดให้เป็นประโยชน์										
4.1.3	มีการวัดที่ทำให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานและการจัดลำดับความสำคัญและสร้างให้เกิดนวัตกรรม										
4.1.4	มีระบบและกลไกการกำหนดคู่เทียบของแต่ละผลิตภัณฑ์และมีเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบที่ชัดเจน										
<b>4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้</b>											
4.2.1	มีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจที่มีความพร้อมใช้เอื้อต่อการทำงาน เป็นปัจจุบันและมีตัวชี้วัดที่สำคัญในฐานข้อมูล										
4.2.2	มีระบบและกลไกการจัดการความรู้ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน										
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											
.....											
.....											



ลำดับ	ตัวชี้วัดดำเนินการ	มีความเหมาะสม					มีความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.1.5	มีระบบการค้นหาความต้องการของบุคลากรและตอบสนองต่อความต้องการ										
<b>5.2 ความผูกพันของบุคลากร</b>											
5.2.1	มีระบบและกลไกในการประเมินความผูกพันของบุคลากร										
5.2.2	มีระบบและกลไกสร้างความผูกพันบุคลากรตามปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากร										
5.2.3	มีระบบและกลไกในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพการงานให้บุคลากรและส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)										
5.2.4	มีระบบการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร										
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											
.....											
.....											



ลำดับ	ตัวชี้วัด	มีความเหมาะสม					มีความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.1.5	มีระบบและกลไกสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำและช่วยให้งานทำงานมีประสิทธิภาพ										
<b>6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ</b>											
6.2.1	มีกระบวนการจัดการต้นทุนในการศึกษาพยาบาล										
6.2.2	มีการใช้เครื่องมือคุณภาพมาช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานสากล										
6.2.3	มีระบบรองรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทั้งด้านความมั่นคง ปลอดภัยและความพร้อมใช้										
6.2.4	มีระบบและกลไกการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านกฎระเบียบและมุ่งให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์										
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											





ลำดับ	ตัวชี้วัด	มีความเหมาะสม					มีความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	ระดับนานาชาติ										
7.1.8	จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม ที่จดลิขสิทธิ์/สิทธิบัตร/อนุ สิทธิบัตร										
7.1.9	จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย ต่อผลงานวิจัยที่ได้รับการ ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ และนานาชาติ (Citation per Publication)										
7.1.10	จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม ที่นำไปใช้ประโยชน์										
7.1.11	จำนวนเงินทุนวิจัยภายนอก ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ ทั้งหมด										
<b>ผลสัมฤทธิ์ด้านการบริการวิชาการ</b>											
7.1.12	จำนวนลูกค้ารายใหม่ที่มา เรียนหลักสูตรเฉพาะทาง เพิ่มขึ้น										
7.1.13	จำนวนชุมชนที่ได้ร่วมสร้าง ความเข้มแข็ง/พัฒนาเป็น ชุมชนต้นแบบด้านการดูแล สุขภาพ										
7.1.14	จำนวนหลักสูตร non-degree /หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น										
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											
.....											
.....											





ลำดับ	ตัววัด	มีความเหมาะสม					มีความเป็นไปได้					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	หรือผ่านการประเมิน UK-PSF											
7.3.4	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน											
<b>(3) ผลลัพธ์ด้านความผูกพัน</b>												
7.3.5	ระดับความสุขของบุคลากร											
7.3.6	ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร											
7.3.7	อัตราการคงอยู่ของบุคลากร											
<b>(4) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร</b>												
7.3.8	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาความเชี่ยวชาญ (Faculty Practice)											
7.3.9	ร้อยละของอาจารย์และบุคลากรกลุ่มtalent ที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร											
7.3.10	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒิหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น											
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม												
.....												
.....												

## 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

## ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแล และการทำประโยชน์ให้สังคม

ลำดับ	ตัววัด	มีความเหมาะสม					มีความเป็นไปได้					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
7.4.1	ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงานของผู้มีระดับสูง											
7.4.2	การรับรู้ของบุคลากรต่อการสื่อสารวิสัยทัศน์ และค่านิยมของผู้มีระดับสูง											
7.4.3	ระดับการประเมินตามหลักธรรมาภิบาล ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร											
7.4.4	ระดับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการใช้ BI สนับสนุนการตัดสินใจ											
7.4.5	จำนวนกิจกรรมการพัฒนางานคุณภาพงาน/การได้รับรางวัลคุณภาพที่เกิดจากการจัดการความรู้ไปใช้ประโยชน์											
7.4.6	จำนวนแนวปฏิบัติที่ดี/นวัตกรรมจากการจัดการความรู้											
7.4.7	ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทำผิดจริยธรรมจรรยาบรรณ และวินัยของบุคลากร											
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม												
.....												
.....												



## 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

## ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

ลำดับ	ตัววัด	มีความเหมาะสม					มีความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>(1) ด้านงบประมาณและการเงิน</b>											
7.5.1	ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น										
7.5.2	ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพที่เพิ่มขึ้น										
7.5.3	จำนวนผู้มาเข้าร่วมงานบริการวิชาการ/วิชาชีพซ้ำ										
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											
.....											
.....											

## ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ลำดับ	ตัววัด	มีความเหมาะสม					มีความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<b>(1) ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ</b>											
7.5.4	ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์										
7.5.5	ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ										
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม											
.....											
.....											



ภาคผนวก ซ  
เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัย



หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย  
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและยินยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย SWUEC-G- 005/2565E

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายการแสดงด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและ ข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

ชื่อโครงการวิจัยเรื่อง: การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของ สถาบันการศึกษาพยาบาล

ชื่อผู้วิจัยหลัก: นาง ภาวิดา พุทธิจันทร์

สังกัด: คณะศึกษาศาสตร์

- เอกสารที่รับรอง:
1. แบบเสนอโครงการวิจัย
  2. โครงการวิจัย
  3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
  4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

เอกสารที่พิจารณาทบทวน

- |   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| 1. แบบเสนอโครงการวิจัย                      | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 27 มกราคม 2565 |
| 2. โครงร่างการวิจัย                         | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 27 มกราคม 2565 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย          | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 27 มกราคม 2565 |
| 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วัน/เดือน/ปี 27 มกราคม 2565 |

(ลงชื่อ).....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทันตแพทย์หญิงณปภา เอี่ยมจิรกุล)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....

(แพทย์หญิงสุรพร ภัทรสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/E/G-005/2565

วันที่ให้การรับรอง : 27/01/2565

วันหมดอายุใบรับรอง : 27/01/2566



เอกสารรับรองโครงการวิจัย  
โดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
สาขาสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

รหัสรับโครงการ:	2022 – St – Go – 002 (External)
ชื่อโครงการ:	การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล
รหัสหนังสือรับรอง:	PSU IRB 2022 - St – Go – 001 (External)
ชื่อหัวหน้าโครงการ:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภาวิดา พุทธิพันธ์
หน่วยงานที่สังกัด:	หลักสูตรการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
เอกสารที่รับรอง:	1. แบบเสนอโครงการเข้ารับการประเมินจริยธรรมในงานวิจัย 2. เครื่องมือวิจัย 3. ใบนยินยอมเข้าร่วมการวิจัย
วันที่รับรอง:	16 สิงหาคม 2565
วันที่หมดอายุ:	16 สิงหาคม 2567

ขอรับรองว่าโครงการดังกล่าวข้างต้น ได้ผ่านการพิจารณาเห็นชอบโดยสอดคล้องกับหลักการ เบลมอนต์ (Belmont) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สาขาสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และขอให้รายงานผลการวิจัยทุก 1 ปี ตามแบบฟอร์ม AP-007

(ลงนาม)..... *ศศิธร พุ่มดวง*

(ศาสตราจารย์ ดร.ศศิธร พุ่มดวง)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
สาขาสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์





เอกสารยืนยันการยกเว้นการรับรอง

จาก

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เอกสารนี้เพื่อแสดงว่าคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้พิจารณาโครงการวิจัย

**ชื่อโครงการวิจัย:** การพัฒนาตัวชี้วัดและแนวทางการดำเนินงานเพื่อการจัดการคุณภาพสู่ความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาพยาบาล

**ชื่อหัวหน้าโครงการ:** นางภาวิดา พุทธิจันทร์

**หน่วยงานต้นสังกัด :** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

**รหัสโครงการ :** IRB-NS 2022/39.0105

โครงการวิจัยนี้เป็นโครงการวิจัยที่เข้าข่ายได้รับการยกเว้นการรับรอง (Research with Exemption from IRB Review)

**วันที่ยืนยัน:** 5 พฤษภาคม 2565

**ยืนยันโดย:** คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นสากล ได้แก่ Declaration of Helsinki, the Belmont Report, CIOMS Guidelines และ the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP).

ลงนาม

*ดร.วรรณภา พงษ์มนตรี*

วันที่ 5 พฤษภาคม 2565

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณภา พงษ์มนตรี)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนฯ

ประวัติผู้เขียน

