

การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน โดยใช้ CIPP Model

นางณภัทร รุ่งเนย, ค.ด.*

ดวงหทัย ยอดทอง, พย.ม.**

เพ็ญแข ดิษฐบรรจง, พย.ม.**

จินตทิพา ศิริกุลวิวัฒน์, พย.ม.**

Received: January 24, 2022

Revised: May 4, 2022

Accepted: June 9, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงบรรยายครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี ตามวิสัยทัศน์การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน และศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางพัฒนา ใช้กรอบแนวคิดการประเมินของสตฟเฟิลบีม (CIPP Model) เป็นแนวทางในการวิจัย ประกอบด้วย การประเมินด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ กลุ่มตัวอย่าง 60 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารวิทยาลัย 17 คน และผู้ปฏิบัติการ 43 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 และแบบสอบถามปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์โดยใช้ CIPP model พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านกระบวนการ ($M = 4.17, SD = .45$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ($M = 3.96, SD = .51$) ผลลัพธ์การดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 85.71 ปัญหาอุปสรรค คือ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ระบบบริหารจัดการไม่คล่องตัว ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ บุคลากรและนักศึกษายังไม่พร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แนวทางพัฒนา คือ วิเคราะห์อัตรากำลังและภาระงานของบุคลากร พัฒนาระบบบริหารจัดการและเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพสูง พัฒนาศักยภาพบุคลากรและนักศึกษาให้พร้อมทั้งความรู้ ทักษะการคิด ทักษะการปฏิบัติงาน ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียน รวมทั้งพัฒนาหลักสูตรและระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาให้ตอบสนองต่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

คำสำคัญ: การประเมินผล แผนกลยุทธ์ แบบจำลองซิปปโมเดล

* อาจารย์ วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก;

ผู้ให้การติดต่อ E-mail: nongnaphat@pckpb.ac.th

** อาจารย์ วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก

Evaluation of Strategic Plan Performance by CIPP Model based on “Being the Excellent Higher Educational Institute in ASEAN” Vision

Nongnaphat Rungnoi, Ph.D.*

Duangthai Yodthong, M.N.S.**

Penkhae Dittabunjong, M.N.S.**

Jintipa Sirikunwiwat, M.N.S.**

Abstract

This descriptive research aimed to evaluate the strategic plan performance of Prachomklao College of Nursing Phetchaburi province based on “Being the excellent higher educational institute in ASEAN” vision, the problems and barriers and improvement guideline were surveyed. The CIPP Model of was used to guide for evaluating this performance in contexts, input factors, process, and outcomes. Sample consisted of 17 administrators and 43 staffs. The research instruments consisted of the questionnaire about the strategic plan performance evaluation with the reliability 0.98, and opened end questionnaire. Data was analyzed by descriptive statistics (frequency, percentage, mean, standard deviation) and content analysis.

The results revealed that the highest score of strategic plan performance scores was at the “good” level ($M = 4.17$, $SD = .45$). The lowest score was “input factors” ($M = 3.96$, $SD = .51$). 85.71% of strategic plan implementation achieved their goals. The problems and barriers to take action were lack of staffs, knowledge and critical skills. inflexible management system, inefficient information technology systems, staffs and students were not ready to enter the ASEAN Community. Improvement guideline consisted of: analyze the personnel's manpower and workload, develop high efficiency of management system and technology, improve potential of personnel and students on knowledge, thinking skills, operational skills English and ASEAN language skills, as well as develop curriculum, systems and mechanisms for educational quality assurance according to the ASEAN Community.

Keywords: Evaluation, Strategic plan, CIPP model

* Lecturer, Prachomklao College of Nursing, Phetchaburi Province, Faculty of Nursing, Praboromarajchanok Institute, Ministry of Public Health; Corresponding Author E-mail: nongnaphat@pckpb.ac.th

** Lecturer, Prachomklao College of Nursing, Phetchaburi Province, Faculty of Nursing, Praboromarajchanok Institute, Ministry of Public Health

บทนำ

ความร่วมมือของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนส่งผลให้ประเทศไทยมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ของประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม รวมทั้งด้านสุขภาพ เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน รวมทั้งด้านการศึกษา สถาบันพระบรมราชชนกมีภารกิจหลักในการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของระบบบริการสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข และตระหนักถึงความสำคัญของการเตรียมพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จึงจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยกำหนดวิสัยทัศน์ให้สถาบันพระบรมราชชนกมีความพร้อมในการผลิตและพัฒนาบุคลากรสุขภาพเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และถ่ายทอดสู่สถาบันการศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของสถาบัน คือ “สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ สร้างกำลังคนด้านสุขภาพเพื่อชุมชน” เพื่อให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์รองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและความต้องการของสังคมในแนวทางเดียวกัน (สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข, 2559) วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี เป็นวิทยาลัยในสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ของสถาบันพระบรมราชชนก โดยกำหนดวิสัยทัศน์คือ “เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำในการผลิตบัณฑิตพยาบาลและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพที่มีคุณภาพในระดับอาเซียนเพื่อสุขภาวะที่ยั่งยืนของชุมชน” ซึ่งกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารจัดการเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (Khalifa, 2021) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาใช้พัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม (ภัชลดา สุวรรณวล, 2560) การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติต้องวางแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามได้และนำพาองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด (Ansoff et al., 2018)

การประเมินผลลัพท์การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ (Melnik et al., 2014) โดยผลการประเมินจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดทำแผน การประเมินผลตามรูปแบบการประเมินของสตฟเฟิลบีม (CIPP-Context-Input-Process-Product Model: CIPP Model) (Stufflebeam & Shinkfield, 2012) เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ประเมินการดำเนินงานตามแผน ประกอบด้วย 1) บริบท (context) ในด้านความชัดเจนและเป็นไปได้ของแผนกลยุทธ์ 2) ปัจจัยนำเข้า (input) ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุ การบริหารจัดการ 3) กระบวนการ (process) ได้แก่ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การควบคุมกำกับติดตามการดำเนินงาน และ 4) ผลผลิต (product) เป็นการประเมินผลลัพท์ ปัญหาอุปสรรคหรือผลกระทบ จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่า มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและประเมินผลลัพท์การดำเนินงานตามแผนทั้งในและต่างประเทศ กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่การพัฒนาผลลัพท์ขององค์กร (Aldehayyat & Al Khattab, 2013; Ferreira & Proença, 2015) พบข้อเสนอแนะให้ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนเพิ่มขึ้น (กรรณิการ์ พะขานี และสุริยจรัส เตชะตันมีนสกุล, 2556; วรรณพันธุ์ อ่อนแย้ม, 2558) การพัฒนากำลังคนทั้งเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและ/หรือการตอบสนองต่อระบบสุขภาพต้องวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและคาดการณ์เชิงอนาคตโดยเน้นการมีส่วนร่วม

ร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2560; ไพรัช บวรสมพงษ์, สมศรี ศิริขวัญชัย และพรธิดา วิเศษศิลป์, 2555) การประเมินผลการดำเนินงานโดยใช้ CIPP Model จะช่วยให้เข้าใจปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานได้ชัดเจนและครอบคลุมเพิ่มขึ้น ดังนั้นการศึกษาวิจัยประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน โดยใช้ CIPP Model ซึ่งเน้นการประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ จะได้ข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปีงบประมาณ 2559-2563 ของวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดของสถาบันต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน ดังนี้

1.1 ประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ โดยใช้ CIPP Model

1.2 ประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี

2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดการประเมินแบบเน้นการตัดสินใจเป็นหลัก เรียกว่า รูปแบบการประเมินของสตัฟเฟิลบีมหรือแบบจำลองชิป (CIPP-Context-Input-Process-Product Model: CIPP Model) (Stufflebeam & Shinkfield, 2012) มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การประเมินบริบท (context) หมายถึง การประเมินสภาวะแวดล้อมเพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือออกแบบแผนงาน และประเมินความชัดเจนและความเป็นไปได้ของเป้าหมาย 2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (input) เป็นการประเมินเกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และระบบการบริหารจัดการที่มีส่วนช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายของแผน 3) การประเมินกระบวนการ (process) เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานตามแผน และ 4) การประเมินผลผลิตหรือผลลัพธ์ (product) เป็นการประเมินผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร คือ บุคลากรวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 99 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970) ซึ่งกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 80 คน และกำหนดคุณสมบัติกลุ่มตัวอย่าง (Inclusion criteria) คือ

ราชาวดีสาร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์ ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2565) หน้า 65

- 1) เป็นอาจารย์หรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานสนับสนุนด้านใดด้านหนึ่งตามพันธกิจของสถาบัน ได้แก่ ด้านวิชาการ การวิจัย การพัฒนาบุคลากรหรือการบริการวิชาการ
- 2) ปฏิบัติงานในวิทยาลัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 9 เดือน และ
- 3) ไม่อยู่ระหว่างลาศึกษาต่อหรือลาคลอด การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายตามคุณสมบัติที่กำหนด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ และแบบประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานตามกรอบแนวคิด CIPP model จำนวน 51 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดของ CIPP Model (Stufflebeam & Shinkfield, 2012) ประกอบด้วย คำถาม 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริบท จำนวน 14 ข้อ ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับความเหมาะสมสอดคล้องกับการเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและการนำไปปฏิบัติได้จริงของกลยุทธ์ และเป้าประสงค์ ได้แก่ กลยุทธ์ 9 ข้อ และเป้าประสงค์ 5 ข้อ 2) ด้านปัจจัยนำเข้า จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านผู้บริหาร บุคลากร งบประมาณ ระยะเวลา และอื่นๆ 3) ด้านกระบวนการ จำนวน 11 ข้อ ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การเผยแพร่แนวทางการนำไปปฏิบัติ และการปฏิบัติตามแผน และ 4) ด้านผลลัพธ์ จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย การประเมินผลลัพธ์และนำผลการประเมินมาพัฒนางาน

ใช้มาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ คะแนน 1-5 โดยคะแนน 1 คะแนน หมายถึง มีความชัดเจนหรือนำไปปฏิบัติได้จริงน้อยที่สุด/เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 5 คะแนน หมายถึง มีความชัดเจนหรือนำไปปฏิบัติได้จริงน้อยที่สุด/เห็นด้วยมากที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์จำแนกคะแนนเฉลี่ยทั้งรายด้านและโดยรวมแบ่งเป็น 5 ระดับ (Best & Kahn, 2006) ดังนี้ คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึงระดับดีมาก คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึงระดับมาก คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึงระดับปานกลาง คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึงระดับน้อย และคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึงระดับน้อยมาก

ส่วนที่ 2 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางพัฒนาการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน ประกอบด้วยคำถามปลายเปิด จำนวน 3 ข้อ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะเพื่อเตรียมพร้อมสู่การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำในประชาคมอาเซียน

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือวิจัยผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้บริหารวิทยาลัยและมีความเชี่ยวชาญด้านแผนและยุทธศาสตร์ จำนวน 3 ท่าน หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไข และวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objectives Congruence: IOC) มีค่าระหว่าง 0.67–1.00 และนำไปทดลองใช้กับผู้ที่มีคุณสมบัติเหมือนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ทั้งฉบับได้เท่ากับ 0.98 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน ได้แก่ ด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์เท่ากับ 0.97 0.96, 0.93, 0.92 ตามลำดับ

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี เลขที่ 9/2558 ลงวันที่ 30 กรกฎาคม 2558 ผู้วิจัยยึดหลักการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง โดยก่อนดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตดำเนินการวิจัย และก่อนเก็บรวบรวมข้อมูลได้อธิบายวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และขอความร่วมมือในการเข้าร่วมการวิจัย กลุ่มตัวอย่างสามารถปฏิเสธการเข้าร่วมการวิจัยและถอนตัวจากการวิจัยได้โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล การรายงานผลการวิจัยจะไม่ระบุชื่อ และรายงานผลสรุปในภาพรวมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมด้วยตนเอง โดยทำหนังสือขออนุญาตผู้อำนวยการวิทยาลัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นพบกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือในการวิจัย ชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการวิจัยตามหลักการพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง หลังจากนั้นแจกแบบสอบถามและให้กลุ่มตัวอย่างตอบและส่งคืนในกล่องรับแบบสอบถาม โดยใช้เวลาในการตอบประมาณ 15-20 นาที สำหรับข้อมูลผลลัพธ์การดำเนินงาน ผู้วิจัยรวบรวมจากการวิเคราะห์เอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยใช้ความถี่และร้อยละ
2. ผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (M) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. ข้อมูลปัญหาอุปสรรคและแนวทางพัฒนาการดำเนินงาน เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพจากคำถามปลายเปิด วิเคราะห์เนื้อหาโดยวิธี content analysis จัดหมวดหมู่ของเนื้อหาและสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัย

1. **ข้อมูลส่วนบุคคล** พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 คน จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 80 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 85.00) ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ (ร้อยละ 63.33) รองลงมา คือ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข (ร้อยละ 23.33) ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 45.00) รองลงมา คือ ระดับปริญญาโท (ร้อยละ 41.67) ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ประจำกลุ่มงาน (ร้อยละ 38.33) รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ประจำกลุ่มงาน (ร้อยละ 33.33)

2. ผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์โดยใช้ CIPP Model

ผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี โดยใช้ CIPP Model จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ แสดงดังตารางที่ 1-4

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย (M) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของบุคลากรจำแนกรายด้าน ($n=60$)

การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	M	SD
ด้านบริบท (context)	3.96	.51
ด้านปัจจัยนำเข้า (input)	3.98	.51
ด้านกระบวนการ (process)	4.17	.45
ด้านผลลัพธ์ (product)	4.14	.54

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของอาจารย์และเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกระบวนการ ($M = 4.17$, $SD=.45$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ($M = 3.96$, $SD=.51$)

ผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ด้านบริบทจากการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและนำไปปฏิบัติได้จริงของกลยุทธ์ 9 ข้อและเป้าประสงค์ 5 ข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 3.96$, $SD = .51$) กลยุทธ์มีความสอดคล้องเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้จริง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($M = 4.04$, $SD = .54$, $M = 3.86$, $SD = .60$ ตามลำดับ) และเป้าประสงค์มีความสอดคล้องเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้จริงในระดับมาก ($M = 4.16$, $SD = .49$, $M = 3.80$, $SD = .62$ ตามลำดับ)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย (M) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ด้านปัจจัยนำเข้า ($n=60$)

รายการประเมิน	M	SD
ปัจจัยด้านคณะทำงานที่จัดทำแผนกลยุทธ์		
คณะกรรมการจัดทำแผนฯ		
1. จำนวนคณะทำงานที่จัดทำแผนกลยุทธ์เพียงพอ	4.18	.70
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์	3.98	.62
3. มีการประสานงานที่ดี	4.00	.82
คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย		
4. มีทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์	3.88	.74
5. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	3.98	.72
6. มีภาวะผู้นำที่ดี	4.05	.67
7. มีความสามารถในการบริหารงานตามแผนกลยุทธ์	4.05	.75
ปัจจัยด้านบุคลากร		
8. จำนวนอาจารย์เพียงพอในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	3.85	.76
9. จำนวนเจ้าหน้าที่เพียงพอในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	4.07	.73
10. บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	3.92	.62
11. บุคลากรมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	4.05	.57

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รายการประเมิน	M	SD
ปัจจัยด้านระยะเวลา		
12. ช่วงเวลาในการประเมินแผนมีความเหมาะสม	4.10	.63
13. ช่วงเวลาในการจัดทำร่างแผนกลยุทธ์มีความเหมาะสม	4.12	.52
ปัจจัยด้านงบประมาณ		
14. วิทยาลัยจัดสรรงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	4.10	.54
15. การจัดแบ่งสัดส่วนงบประมาณตามพันธกิจของวิทยาลัยเหมาะสม	3.93	.66
ปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ		
16. โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยเอื้อต่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	4.05	.67
17. มีการจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เพียงพอในการดำเนินงานตามแผน	3.97	.49
18. ระเบียบการจัดทำแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม	3.95	.72
19. แบบฟอร์มการจัดทำแผนและสรุปผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม	4.02	.60
20. วัฒนธรรมองค์กรของวิทยาลัยมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานตามแผนประสบความสำเร็จ	3.93	.73
รวม	3.98	.51

จากตารางที่ 2 ผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้าจากการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ค่าเฉลี่ยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 3.98$, $SD = .51$) ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ จำนวนคณะทำงานที่จัดทำแผนกลยุทธ์เพียงพอ ($M = 4.18$, $SD = .70$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จำนวนอาจารย์เพียงพอในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ($M = 3.85$, $SD = .76$)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย (M) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ด้านกระบวนการ ($n=60$)

รายการประเมิน	M	SD
การวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ		
1. การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการขององค์กรก่อนจัดทำแผนมีความเหมาะสม	4.00	.78
2. การที่มีผู้รับผิดชอบจัดทำแบบฟอร์มและร่างแผนกลยุทธ์ก่อน ช่วยลดระยะเวลาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัย	4.15	.44
3. บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามงานที่ได้รับมอบ	4.20	.58
4. กลุ่มงานจัดทำแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาความสอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์สถาบันพระบรมราชชนก เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา	4.32	.57
5. กลุ่มงานนำผลการประเมินการดำเนินงานและการประเมินคุณภาพภายในในรอบที่ผ่านมา มาจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของวิทยาลัย	4.23	.59
การชี้แจงแนวทางการนำไปปฏิบัติ		
6. การประชาสัมพันธ์การนำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติในช่องทางต่าง ๆ เช่น วารสารการประชุม บอร์ด และระบบ LAN /website มีความเหมาะสม	4.13	.54
7. รองผู้อำนวยการและหัวหน้างานชี้แจงแนวทางการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม	4.03	.58

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการประเมิน	M	SD
การนำแผนไปปฏิบัติ		
8. ขั้นตอนการคัดกรองแผนงาน/โครงการก่อนดำเนินงานเหมาะสม	4.18	.65
9. การคัดกรองแผนงาน/โครงการก่อนอนุมัติช่วยให้การดำเนินงานสอดคล้องกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเพิ่มขึ้น	4.17	.74
10. ท่านสามารถปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมได้ตามแผนที่กำหนด	4.28	.56
11. มีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เหมาะสมและต่อเนื่อง	4.13	.65
รวม	4.17	.45

จากตารางที่ 3 ผลการประเมินด้านกระบวนการ พบว่า ค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($M = 4.17$, $SD = .45$) ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ กลุ่มงานจัดทำแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาความสอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง ($M = 4.32$, $SD = .57$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก คือ การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการขององค์กร ก่อนจัดทำแผนมีความเหมาะสม ($M = 4.00$, $SD = .78$)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย (M) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ด้านผลลัพธ์ (n=60)

รายการประเมิน	M	SD
ประสิทธิผลของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์		
1. ผลลัพธ์การดำเนินงานที่รับผิดชอบบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์	4.22	.61
2. มีการนำผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนงาน /โครงการมาพัฒนางานอย่างชัดเจน	4.07	.78
ความพึงพอใจของบุคลากร		
3. การสรุปผลการดำเนินงานหลังสิ้นสุดโครงการภายใน 2 สัปดาห์มีความเหมาะสม	4.05	.75
4. การพิจารณาผลลัพธ์ตามตัวบ่งชี้ งบประมาณและระยะเวลาดำเนินงานมีความเหมาะสม	4.20	.58
5. การประเมินผลลัพธ์ของแผนกลยุทธ์ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมมีความเหมาะสม	4.15	.61
ผลลัพธ์ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้		
6. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในงานที่รับผิดชอบเพื่อนำไปสู่การพัฒนางาน	4.15	.61
รวม	4.14	.54

จากตารางที่ 4 ผลการประเมินด้านผลลัพธ์ พบว่า ค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($M = 4.14$, $SD = .54$) ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ ผลลัพธ์การดำเนินงานที่รับผิดชอบบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ($M = 4.22$, $SD = .61$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก คือ การสรุปผลการดำเนินงานหลังสิ้นสุดโครงการภายใน 2 สัปดาห์มีความเหมาะสม ($M = 4.05$, $SD = .75$)

3. ผลลัพธ์การดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ จากการศึกษาเอกสารสรุปรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของวิทยาลัยพบว่า ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์บรรลุเป้าหมาย 12 ตัวบ่งชี้จาก 14

ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 85.71 ตัวบ่งชี้ที่ไม่บรรลุเป้าหมาย คือ การผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการ และคะแนนผลลัพธ์ของผลงานวิชาการที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ

4. ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการดำเนินการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน จากการวิเคราะห์เนื้อหาสามารถสรุปประเด็นปัญหาและแนวทางการพัฒนาได้ดังนี้

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน จำแนกตามปัจจัยต่างๆ ได้แก่

1) จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลว่า อาจารย์ไม่เพียงพอทำให้มีภาระงานสอนภาคปฏิบัติค่อนข้างมาก จึงไม่สามารถผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัยได้ตามเป้าหมาย และจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานด้านการสนับสนุนวิชาการ

2) ระบบบริหารจัดการไม่คล่องตัวและขั้นตอนการปฏิบัติงานยุ่งยาก ลำช้า กลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลว่า วิทยาลัยยังมีระบบการบริหารจัดการด้านการเงิน งบประมาณและวัสดุที่ไม่คล่องตัว มีขั้นตอนการเบิกจ่ายลำช้า ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ คือ ฐานข้อมูลสารสนเทศไม่เป็นปัจจุบันและระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่เสถียร ทำให้เป็นอุปสรรคในการสืบค้นข้อมูลและใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

4) บุคลากรและนักศึกษายังไม่พร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน กลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลว่า บุคลากรยังได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนน้อย เช่น ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน การเรียนรู้วัฒนธรรมของอาเซียน

แนวทางการดำเนินการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน

1) วิเคราะห์อัตรากำลังและภาระงานของบุคลากร เพื่อวางแผนจัดสรรอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการและสามารถปฏิบัติงานทุกพันธกิจที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2) พัฒนาระบบบริหารจัดการและเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพสูง วิทยาลัยควรพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้คล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนการปฏิบัติ และผลักดันการดำเนินงานตามตัวชี้วัดให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะด้านการวิจัย ควรกำหนดมาตรการผลักดันการผลิตผลงานวิชาการที่มีคุณภาพโดยทบทวนการจัดสรรภาระงานให้เอื้อต่อการดำเนินงานวิจัย วิเคราะห์ความต้องการผลิตผลงานวิจัยที่ตอบสนองต่อนโยบายและการเตรียมพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน และกำหนดกลวิธีหรือแนวทางปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการผลิตผลงานวิจัยและผลงานวิชาการเพิ่มขึ้น รวมทั้งปรับปรุงฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจการดำเนินงานทุกพันธกิจ

3) พัฒนาศักยภาพบุคลากรและนักศึกษาให้พร้อมทั้งความรู้ ทักษะการคิด ทักษะการปฏิบัติงาน ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียน โดยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทั้งอาจารย์ นักศึกษาและบุคลากรสายสนับสนุนด้านความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน การใช้ภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน และพัฒนาความรู้ทักษะการคิดวิเคราะห์และความสามารถในการทำงานเพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและ

สามารถปฏิบัติงานได้ตอบสนองเป้าหมายของสถาบัน และควรสนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์และนักศึกษาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้านวิชาการและวัฒนธรรมระหว่างประเทศเครือข่ายในภูมิภาคอาเซียน

4) พัฒนาหลักสูตร ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับเกณฑ์เครือข่ายการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยอาเซียน กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอให้ผู้บริหารเตรียมความพร้อมโดยศึกษาบริบทที่เกี่ยวข้องกับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะศึกษาเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาของเครือข่ายการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network Quality Assurance: AUA-QA) แล้ววิเคราะห์เชื่อมโยงสู่กระบวนการทำแผนที่ชัดเจนเพิ่มขึ้น และพัฒนาหลักสูตรรวมทั้งระบบการบริหารจัดการที่ดีเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ โดยใช้ CIPP model

ผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์โดยใช้ CIPP Model พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกระบวนการ ($M = 4.17, SD = .45$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ($M = 3.98, SD = .51$) สอดคล้องกับการวิจัยที่ผ่านมา พบว่า หน่วยงานส่วนใหญ่มีปัจจัยนำเข้าไม่เพียงพอ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ (นันทพัทธ์ อีระพัฒนานนท์, 2563; สำนักงานคณะกรรมการควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ กระทรวงสาธารณสุข, 2559) และสำหรับผลประเมินด้านกระบวนการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากวิทยาลัยใช้กระบวนการตามวงจรคุณภาพในการดำเนินงานและพัฒนาแผนงาน ซึ่งการใช้วงจรคุณภาพ Plan-Do-Check-Act ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบประเมินผลและนำผลมาปรับปรุงพัฒนา ทำให้กระบวนการดำเนินงานมีความชัดเจนและเกิดการพัฒนาคุณภาพผลผลิตได้อย่างต่อเนื่อง (Gidey et al, 2014; Patel & Deshpande, 2015) ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรานิษฐ์ ลำไย, เชษฐ รัชดาพรธนาธิกุล และผ่องพรรณ ภาโว (2563) เมื่อพิจารณาผลการประเมินด้านบริบท พบว่า กลยุทธ์และเป้าประสงค์มีความสอดคล้องเหมาะสม และนำไปปฏิบัติได้จริง ถือเป็นการประเมินผลสำคัญที่ช่วยในการตรวจสอบว่ากลยุทธ์และเป้าประสงค์ชัดเจนเหมาะสมและมีความเป็นไปได้หรือไม่ ตามหลักการประเมินโดยใช้ CIPP Model ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับบริบทต่างๆ ได้เพิ่มขึ้น (Stufflebeam & Shinkfield, 2012) สอดคล้องกับหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ซึ่งต้องกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายที่ชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้ (Abraham, 2012; Hinton, 2012)

ผลการประเมินด้านกระบวนการ พบว่า ค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($M = 4.17, SD = .45$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลุ่มงานจัดทำแผนกลยุทธ์โดยพิจารณาความสอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง ($M = 4.32, SD = .57$) การวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์กับยุทธศาสตร์ชาติ แผนยุทธศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสภาการพยาบาล สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการแผน ซึ่งต้องวิเคราะห์ความสอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้องก่อนวางแผน

และตัดสินใจนำไปสู่การปฏิบัติ (Stufflebeam & Shinkfield, 2012) สำหรับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการขององค์กรก่อนจัดทำแผนมีความเหมาะสม ($M = 4.00$, $SD = .78$) สะท้อนถึงมุมมองของบุคลากรซึ่งหน่วยงานควรตระหนักถึงความสำคัญเพื่อให้สามารถจัดทำแผนกลยุทธ์ที่ตอบสนองความต้องการขององค์กร (Safari & Mazdeh, 2018) สำหรับผลการประเมินด้านผลลัพธ์ พบว่า ค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($M = 4.14$, $SD = .54$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านประสิทธิผลของการดำเนินงาน ได้แก่ ผลลัพธ์การดำเนินงานที่รับผิดชอบบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ($M = 4.22$, $SD = .61$) แสดงถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (Heesen, 2012)

ผลลัพธ์การดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี

การประเมินความสำเร็จตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ พบว่า บรรลุเป้าหมาย 12 ตัวบ่งชี้จาก 14 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 85.71 การที่แผนกลยุทธ์ส่วนใหญ่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและบรรลุเป้าหมายเนื่องจาก วิทยาลัยจัดสรรปัจจัยสนับสนุนและงบประมาณเพียงพอและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ทำให้บุคลากรตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กรเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาพบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี (Mahazril Aini, Hafizah, & Zuraini, 2012; Schaefer & Guenther, 2016) อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาผลลัพธ์ของแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมในการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนโดยเฉพาะผลงานวิจัยและผลงานวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติยังไม่ผ่านเกณฑ์กำหนด ทั้งนี้เนื่องจากอาจารย์ยังจัดสรรเวลาในการผลิตผลงานวิชาการได้น้อย ซึ่งผลงานวิจัยและผลงานวิชาการถือเป็นสิ่งที่สะท้อนคุณภาพของอาจารย์และนำไปสู่การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา (Astin, 2012) และนับเป็นองค์ประกอบสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาด้านคุณภาพอาจารย์ตามเกณฑ์ของ AUA-QA

ปัญหาอุปสรรคและแนวทางพัฒนาการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน

ผลการวิจัยพบว่า จำนวนอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนไม่เพียงพอ ระบบบริหารจัดการไม่คล่องตัว และขั้นตอนการปฏิบัติงานยุ่งยาก ลำบาก ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ และการเตรียมความพร้อมบุคลากรและนักศึกษาไม่เพียงพอในด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน การเรียนรู้วัฒนธรรมของอาเซียน สอดคล้องกับการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งยังมีการเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนน้อย พบปัญหาทั้งด้านจำนวนบุคลากร ระบบการบริหารงาน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน และทักษะการใช้ภาษา (จุติพร นิมพาลี และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์, 2559; เชษฐา มุทะมัด และคณะ, 2558; ทรรศนีย์ ศิริศรี, 2560; พรทิwa คงคุณ, 2558)

แนวทางพัฒนาการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน

ผลการวิจัยพบว่า วิทยาลัยควรวิเคราะห์อัตรากำลังและภาระงานของบุคลากรเพื่อจัดสรรอัตรากำลังให้ สอดคล้องกับความต้องการและสามารถปฏิบัติงานทุกพันธกิจที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ที่กำหนด พัฒนาระบบบริหารจัดการและเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพสูง พัฒนาศักยภาพบุคลากรและนักศึกษาทั้งความรู้เกี่ยวกับ

ประชาคมอาเซียน ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียน ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของจุติพร ฉิมพาลี และวิโรจน์ เกษภูมิลักษณ์ (2559) มีข้อเสนอแนะให้เพิ่มความสามารถด้านภาษา ของบุคลากรและนักศึกษา โดยเฉพาะภาษาต่างประเทศ และพรทิศา คงคุณ (2558) เสนอว่าควรพัฒนา นักศึกษาให้มีทักษะการใช้ภาษาได้อย่างน้อย 2 ภาษา และนอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่า ควรส่งเสริมโครงการ แลกเปลี่ยนอาจารย์และนักศึกษาระหว่างสถาบันการศึกษาในเครือข่ายภูมิภาคอาเซียน ควรพัฒนาหลักสูตร ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์เครือข่ายการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยอาเซียน สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า สถาบันอุดมศึกษาควรเตรียมพร้อมทั้งด้านหลักสูตร การพัฒนา บุคลากร จัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ (ดลนพร วราโพธิ์ และคณะ, 2562; ศุภครจิรา พรหมสุวิชา, ธนวัฒน์ พิมลจินดา และฤทธิกร ศิริประเสริฐโชค, 2557)

ผลการศึกษาครั้งนี้ทำให้ได้แนวทางพัฒนาการดำเนินงานของวิทยาลัยเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์การเป็น สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำระดับอาเซียน คือ สถาบันอุดมศึกษาวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาการดำเนินงานอย่าง เป็นระบบ โดยจัดสรรอัตรากำลัง งบประมาณและทรัพยากรการดำเนินงานอย่างเหมาะสม พัฒนาระบบ บริหารจัดการและเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะการคิด ทักษะการปฏิบัติงานและทักษะการใช้ภาษา และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งด้านวิชาการ และวัฒนธรรมระหว่างเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาในภูมิภาคอาเซียน การประเมินแผนกลยุทธ์จะช่วยให้พัฒนา องค์กรได้สอดคล้องกับสภาพองค์กรและบริบทที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งตอบสนองเป้าประสงค์ของสถาบันซึ่งมุ่ง พัฒนาคุณภาพในระดับอาเซียนและมีความพร้อมในการแข่งขันกับประชาคมโลกได้เพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะ

การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารสถาบันควรส่งเสริมการประเมินแผนกลยุทธ์โดยใช้ CIPP Model ทั้งบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้ตอบสนอง วิสัยทัศน์ที่กำหนด รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการประเมินและจัดทำแผนเพื่อให้เกิด พันธะสัญญาต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสถาบัน
2. ผู้บริหารและอาจารย์ควรศึกษาเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาของเครือข่ายการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยอาเซียน พัฒนาหลักสูตร ระบบและกลไกการดำเนินงาน และวิเคราะห์เชื่อมโยงสู่กระบวนการทำ แผนเพื่อวางแผนพัฒนาการดำเนินงานทุกพันธกิจให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาดังกล่าว
3. ผู้บริหารควรส่งเสริมการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าโดยเฉพาะอัตรากำลัง ภาระงานและจัดสรรบุคลากร งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน และพัฒนาระบบบริหารจัดการและเทคโนโลยี สารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการดำเนินงาน
4. ผู้บริหารควรสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทั้งอาจารย์ นักศึกษาและบุคลากรสาย สนับสนุนให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน และมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียน เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการของประชาคมอาเซียนได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาวิจัยโดยใช้รูปแบบการวิจัยผสมผสานทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพในการประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และพัฒนารูปแบบการบริหารงานเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยเครือข่ายอาเซียน หรือศึกษาเทียบเคียงผลการดำเนินงาน (Benchmarking) กับสถาบันอื่นเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารการศึกษาให้มีสมรรถนะสูงอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ พะขานี และสุริยจรัส เตชะตันมินสกุล. (2556). การประเมินกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การ พัฒนาเทศบาลตำบลทากาศ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 1(2), 55-71.
- คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2560). *รายงานฉบับสมบูรณ์ประเมินผลการนำแผนยุทธศาสตร์กรม พัฒนาชุมชน พ.ศ. 2560-2564 ไปสู่การปฏิบัติ ระยะต้นแผน*. กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- จตุพร นิยมพาลี และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2559). ความพร้อมของการจัดการศึกษาในหลักสูตรเพื่อเข้าสู่ ประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 9(2), 502-518.
- เชษฐา มุหะหมัด และคณะ. (2558). การรับรู้และการปรับตัวของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราชในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์*, 7(1), 101-112.
- ดลนพร วราโพธิ์, รัฐพล เย็นใจมา, นัยนา เกิดวิชัย และบุญทัน ดอกไธสง. (2562). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยสงฆ์เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(2), 223-239.
- ทรศณีย์ ศิริศรี. (2560). การเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษสู่ประชาคมอาเซียนของอาจารย์คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 17(1), 114-127.
- นันทพัทธ์ อีระวัฒนานนท์. (2563). การประเมินผลการดำเนินงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา. *วารสาร วิจัยและพัฒนาด้านสุขภาพ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา*, 6(1), 90-107.
- พรทิศา คงคุณ. (2558). ความรู้ การรับรู้ผลกระทบ และแนวทางการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคม อาเซียนของนักศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์. *วารสารมหาวิทยาลัย นราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 2(2), 27-38.
- ไพรัช บวรสมพงษ์, สมศรี ศิริขวัญชัย และพรธิดา วิเศษศิลปานนท์. (2555). *รายงานการประเมินผลแผน ยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550-2559*. สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพ แห่งชาติ. สืบค้นจาก <http://kbphpp.nationalhealth.or.th/handle/123456789/3383>
- ภัชลดา สุวรรณวล. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- วรรณพันธุ์ อ่อนแย้ม. (2558). การรับรู้แผนยุทธศาสตร์วิทยาลัณนาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดลของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ. *วารสาร Mahidol R2R e-Journal*, 2(2), 65-76.

- วรานิษฐ์ ลำไย, เชษฐ รัชดาพรธนาธิกุล และผ่องพรรณ ภาโว. (2563). การประเมินแผนยุทธศาสตร์นโยบาย แอลกอฮอล์ระดับชาติ (2554-2563). *วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย*, 17(1), 62-78.
- ศุภครจิรา พรหมสุริษา, ธนวัฒน์ พิมลจินดา และฤทธิกร ศิริประเสริฐโชค. (2557). การเตรียมความพร้อมเพื่อ เข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. *วารสารการศึกษาและการ พัฒนาสังคม*, 10(1), 137-150.
- สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. (2559). *แผนยุทธศาสตร์สถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2560-2564*. สถาบันพระบรมราชชนก.
- สำนักงานคณะกรรมการควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ กระทรวงสาธารณสุข. (2559). *การประเมินผลครึ่งแผน ยุทธศาสตร์นโยบายแอลกอฮอล์ระดับชาติ พ.ศ. 2554-2558*. กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.
- Abraham, S. C. (Ed.). (2012). *Strategic planning: A practical guide for competitive success*. Emerald Group Publishing.
- Aldehayyat, J., & Al Khattab, A. (2013). Strategic planning and organizational effectiveness in Jordanian hotels. *International Journal of Business and Management*, 8(1), 11-25.
- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management* (3rd ed). Palgrave Macmillan.
- Astin, A. W. (2012). *Assessment for excellence: The philosophy and practice of assessment and evaluation in higher education*. Rowman & Littlefield Publishers.
- Best, J. W. & Kahn, J.V. (2006). *Research in Education* (10th ed.). Pearson Education.
- Ferreira, M. R., & Proença, J. F. (2015). Strategic planning and organizational effectiveness in social service organizations in Portugal. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 20(2), 1-21.
- Gidey, E., Jilcha, K., Beshah, B., & Kitaw, D. (2014). The plan-do-check-act cycle of value addition. *Industrial Engineering & Management*, 3(124), 2169-0316.
- Heesen, B. (2012). *Effective strategy execution: Improving performance with business intelligence* (2nd eds). Springer-Verlag.
- Hinton, K. E. (2012). *A practical guide to strategic planning in higher education*. Society for College and University Planning.
- Khalifa, A. S. (2021). Strategy, nonstrategy and no strategy. *Journal of Strategy and Management*, 14(1), 35-49. <https://doi.org/10.1108/JSMA-04-2020-0092>
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30, 607-610.

- Mahazril‘Aini, Y., Hafizah, H. A. K., & Zuraini, Y. (2012). Factors affecting cooperatives’ performance in relation to strategic planning and members’ participation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65, 100-105.
- Melnyk, S. A., Bititci, U., Platts, K., Tobias, J., & Andersen, B. (2014). Is performance measurement and management fit for the future?. *Management accounting research*, 25(2), 173-186.
- Patel, P. M., & Deshpande, V. A. (2015). Application of plan-do-check-act cycle for quality and productivity improvement-A review. *Studies*, 2(6), 23-34.
- Safari, M., & Mazdeh, M. Z. (2018). A Conceptual Framework of Strategy Cascading in the Mission-Based Organizations: A State-of-the-Art Review and Practical Template. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 83, 1-10.
- Schaefer, T., & Guenther, T. (2016). Exploring strategic planning outcomes: the influential role of top versus middle management participation. *Journal of Management Control*, 27(2), 205-249.
- Stufflebeam, D. L., & Shinkfield, A. J. (2012). *Systematic evaluation: A self-instructional guide to theory and practice* (Vol. 8). Springer Science & Business Media.