

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน และการบริหารงานทั่วไป โดยมีการดำเนินการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาร่างรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ขั้นตอนที่ 2 การร่างรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วสรุปเป็นรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล โดยศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่เหมาะสม โดยประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยนำแบบสอบถามไปสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 30 คน อาจารย์ จำนวน 251 คน ข้าราชการ จำนวน 32 คน รวม 313 คน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติงานวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารวิชาการ มีรูปแบบการบริหารที่มีความอิสระทางวิชาการ ด้านหลักสูตรควรมีการมุ่งพัฒนาหลักสูตรโดยคำนึงถึงความต้องการของสังคม เชิญผู้ใช้นบัณฑิต ผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร การเรียนการสอนจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาตัวผู้เรียนและมีการสอดแทรกจริยธรรม คุณธรรมให้กับผู้เรียน การนิเทศการศึกษาผู้นิเทศต้องมีแผนการนิเทศที่ชัดเจนและติดตามนิเทศ

ตามแผนเพื่อช่วยให้คำแนะนำให้กับผู้ถูกนิเทศนำมาปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผล จัดให้มีรูปแบบการประเมินผลที่หลากหลายเน้นการประเมินจากสภาพจริง และการบริหารงาน วิชาการต้องมีการเสริมสร้างให้เกิดองค์การทางวิชาการอย่างแท้จริง เช่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยมีประเด็นที่ผู้ปฏิบัติได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ และข้าราชการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง คือ การเชิญผู้ใช้บัณฑิต ผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร วิทยาลัยฯ กำหนดการรับนักศึกษาได้เอง และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านวิชาการกับหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ

2. ด้านการบริหารงานบุคคล เรื่องการวางแผน วิทยาลัยควรมีการสำรวจและจัดทำแผนอัตรากำลังของวิทยาลัยทุก 5 ปี และให้บุคลากรของวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการวางแผน การสรรหา การคัดเลือกวิทยาลัยสามารถกำหนดกระบวนการในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานได้เองเพื่อให้ได้บุคลากรที่ตรงกับความต้องการ โดยมีระบบการคัดเลือกที่ชัดเจนเป็นกรรม การจัดสวัสดิการ มีคณะกรรมการสวัสดิการและกำหนดระเบียบว่าด้วยสวัสดิการและแจ้งให้บุคลากรทราบทั่วกัน และมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม การพัฒนามูลค่าการ มีคณะกรรมการที่มาจากผู้แทนทุกสายงานและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของ วิทยาลัยและศักยภาพของบุคคลตลอดจนมีการติดตามควบคุมและประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานและกำหนด เกณฑ์ในการประเมินที่ชัดเจนแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบ รวมทั้งเปิดเผยผลการประเมินให้กับ ผู้รับการประเมินทราบเป็นการเฉพาะเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยมีประเด็นที่ผู้ปฏิบัติเห็นว่า เป็นไปได้ในระดับปานกลาง คือ การที่วิทยาลัยฯ พิจารณาผลตอบแทนการปฏิบัติงานอย่างเป็น ธรรมและการเปิดเผยผลการประเมินให้แก่ผู้รับการประเมินรับทราบ

3. ด้านการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน รายได้ของวิทยาลัย นอกจากงบประมาณ ที่ได้จากรัฐบาล ควรมีการหารายได้จากแหล่งอื่น การจัดสรรควรมีการจัดสรรตามแผนงาน/ โครงการ มีคณะกรรมการทำหน้าที่ควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายเงินและเปิดเผยให้ทราบ การหา และแก้ปัญหากรณีเมื่อรายได้ไม่พอ สถาบันพระบรมราชชนกพึงจัดสรรงบประมาณให้

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัย สถาบันพระบรมราชชนก ควรมีการกระจายอำนาจให้กับวิทยาลัยสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างคล่องตัว และควรมี การรวมตัวกันเป็นกลุ่มตามภูมิภาคเพื่อการประสานงานและใช้ทรัพยากรร่วมกัน โครงสร้างการ บริหารงานภายในวิทยาลัยควรเป็นแนวราบ กะทัดรัด รวมงานเข้าด้วยกันและใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีคณะกรรมการวิทยาลัยที่ประกอบด้วยผู้บริหารวิทยาลัย ผู้แทนคณาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิ

ภายนอก เป็นองค์กรสูงสุดในการกำกับดูแลการบริหารวิทยาลัยให้เป็นไปตามนโยบาย โดยกำหนดระบบการกำกับและติดตามผลการดำเนินงานที่โปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ และการสรรหาผู้บริหารวิทยาลัยควรสรรหาจากบุคคลภายนอกได้ และวิทยาลัยควรจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในวิทยาลัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ งานประกันคุณภาพการศึกษาตลอดจนหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน พร้อมทั้งมีเอกสารและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้รับทราบทุกสิ้นปี

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในด้านการบริหาร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน และการบริหารงานทั่วไป ในครั้งนี้ มีประเด็นนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติเห็นว่าเป็นไปได้ในทางปฏิบัติอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญของสถาบันการศึกษาซึ่งต้องมีความเป็นอิสระสามารถที่จะพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและท้องถิ่น การบริหารงานวิชาการในรูปแบบดังกล่าวจะทำให้วิทยาลัยเกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ฟ้ามุ่ย เรื่องเลิศบุญ (2539, หน้า 149) ที่พบว่า การบริหารวิชาการในอนาคตจะมีความเป็นอิสระมากขึ้น หลักสูตรในอนาคต ควรมีการพัฒนาในรูปแบบใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลาย เพื่อกลุ่มเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน จะร่วมมือและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พจนา ปิยะปกรณ์ชัย (2548) ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้สถาบันพระบรมราชชนกมีการสร้างหลักสูตรที่หลากหลาย สนับสนุนให้วิทยาลัยแต่ละแห่งมีความชัดเจนตัวที่จะร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่อยู่ใกล้เคียงเปิดหลักสูตร ยกเว้นในประเด็นที่ว่า เชิญผู้ใช้นบัณฑิต ผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร ที่ผู้ปฏิบัติมีความเห็นว่าเป็นไปได้ในทางปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ารูปแบบการบริหารที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอนั้นสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐที่การบริหารงานด้านวิชาการในเรื่องการจัดทำหลักสูตรนั้นต้องมีความเป็นอิสระและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ควรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร แต่ในทางปฏิบัตินั้น การให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรนั้นพบว่าปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลยังคง

ไม่ได้ปฏิบัติในส่วนนี้ เพราะปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขยังใช้หลักสูตรที่กำหนดขึ้นจากส่วนกลางไม่ได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรขึ้นเอง สอดคล้องกับการสำรวจสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารวิทยาลัยเบื้องต้นของผู้วิจัยที่พบว่าวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีปัญหาในเรื่องความเป็นอิสระในการจัดทำหลักสูตรของวิทยาลัยซึ่งในประเด็นนี้การที่วิทยาลัยจะมีความเป็นเลิศและมีอิสระทางวิชาการตามแนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐนั้นวิทยาลัยควรจะได้มีการเตรียมการ ให้มีคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรและให้ผู้รับบริการมาร่วมจัดทำหลักสูตรเพื่อที่จะได้หลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และเป็นไปตามหลักการธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัยที่ อนันท์ บันยารชุน (2542) กล่าวว่าองค์ประกอบหนึ่งของหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา คือ การตอบสนองความต้องการของสังคม และสอดคล้องกับ ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2541, หน้า 21) สภาวิชาการในมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีองค์ประกอบแตกต่างกัน สภาวิชาการที่ประกอบด้วยคณาจารย์ ผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิเป็นแบบที่แพร่หลายบางแห่งผสมผสานระหว่างอาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ นักศึกษาและตัวแทนจากสังคม จะทำให้การบริหารงานด้านวิชาการมีความอิสระคล่องตัวสนองความต้องการของและสังคมประเทศชาติได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มานิต บุญประเสริฐ และคณะ (2546) พบว่ามหาวิทยาลัยนำแนวคิดทางการตลาดมาใช้โดยจัดกลุ่มผู้เรียนและเปิดหลักสูตรพิเศษนอกเวลา ราชการเพื่อสนองความต้องการของผู้เรียน ปรับการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ ขยายรูปแบบการเรียนผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตหรือสื่อดาวเทียมสู่ผู้เรียนมากขึ้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กานดา ตันทพันธ์ (2544) ที่กล่าวว่าวิทยาลัยต้องมีหลักสูตรที่เป็นเอกลักษณ์เพราะวิทยาลัยพยาบาลเป็นสถาบันที่ผลิตตามความต้องการและนำมาใช้เอง โดยการบริหารหลักสูตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ หลักสูตรสอดคล้องกับกับความต้องการของชุมชนที่วิทยาลัยพยาบาลตั้งอยู่ มีการประเมินผลหลักสูตรของวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอโดยผู้ทรงคุณวุฒิจากชุมชน ผู้ใช้ผลผลิต ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะของหลักสูตรและผู้สำเร็จการศึกษาเข้าร่วมในการพัฒนาและประเมินผลหลักสูตรของวิทยาลัย ในด้านการจัดการเรียนการสอนจะต้องมีวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการศึกษาสภาพจริงให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในหมวด 4 ที่ระบุให้ผู้สอนนำผลการวิจัยใหม่มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน และผู้สอนจะต้องผลิตผลงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนรู้อของผู้เรียน รวมทั้งต้องพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

ด้านการนิเทศการศึกษา วิทยาลัยจัดให้มีการนิเทศการจัดการเรียนการสอนจะช่วยให้การจัดการศึกษามีคุณภาพสอดคล้องกับ สัจด์ อุทรานันท์ (2530, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์

สูงสุดในการเรียนของนักเรียนและยังช่วยแก้ปัญหาการเรียนการสอนได้ และ ศาตราจารย์ อาจิสมาจารย์ (2547, หน้า 22) กล่าวว่าการศึกษาที่มีความจำเป็นต่อความเจริญของงานของครู แม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดีก็ตาม แต่ครูจะต้องปรับปรุงการฝึกฝนอยู่เสมอในขณะที่ทำงานในสถานการณจริง ปัจจุบันวิทยาลัยยังขาดระบบการนเทศการศีกษาที่ชัดเจนเพราะผู้นเทศมีภาระงานมากทำให้ไม่สามารถนเทศได้ตามแผนซึ่งวิทยาลัยควรจจะจัดให้มีระบบการนเทศและนเทศตามแผนเพื่อเป็นการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภพมากยิ่งขึ้นเพราะจะทำให้ผู้นเทศมีการพัฒนาอยู่เสมอ

การวัดและประเมินผลการศึกษาจากผลการวิจัยพบว่าต้องมีรูปแบบการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย สอดคล้องกับ พรบ. การศีกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 26 ที่กำหนดให้สถานศีกษาปรับเปลี่ยนรูปแบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนโดยใช้วิธีการหลากหลาย เช่น การพิจารณาทั้งพัฒนาการ ความประพฤติ คุณธรรม จริยธรรม การร่วมกิจกรรมควบคู่ไปกับการทดสอบ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศีกษา และการเตรียมอาจารย์ให้มีความรู้เรื่องการวัดและประเมินผลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้อาจารย์และผู้รับผิดชอบได้มีความรู้ โดยเฉพาะการศีกษาพยาบาล ซึ่งต้องมีการประเมินผลทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ การประเมินผลจะต้องปฏิบัติด้วยความรู้ของผู้ประเมิน การใช้แบบวัดต่าง ๆ ต้องมีความเข้าใจจึงจะปฏิบัติได้ถูกต้อง ให้ความยุติธรรมต่อผู้ถูกประเมิน

ประเด็นการส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาวิชาการในวิทยาลัยเป็นสิ่งที่ดี เช่น การให้เวลาในการทำวิจัยและให้หยุดราชการโดยไม่นับเป็นวันลา เพราะว่าการทำวิจัยไม่ว่าเรื่องใดต้องใช้เวลาและเวลาเพื่อปฏิบัติตามกระบวนการวิจัย จึงจะให้ได้ผลวิจัยที่น่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้ได้ และตาม พรบ. การศีกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้สถานศีกษาส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและให้นำกระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน แต่ในสภาพปัจจุบันยังไม่สามารถที่จะให้อาจารย์หยุดพักไปทำผลงานวิชาการได้เนื่องจากอาจารย์มีภาระงานมาก ดังนั้นวิทยาลัยควรจะต้องมีการลดภาระงานอาจารย์สำหรับอาจารย์ที่จะไปผลิตผลงานวิชาการ

ประเด็นในการรับสมัครนักศึกษา ที่ผู้เขียวชาญเสนอว่าวิทยาลัยกำหนดสัดส่วนการรับนักศึกษาได้เองที่นอกเหนือจากการรับระบบการสอบกลาง(Admission) สถาบันพระบรมราชชนก ควรจะมีการกระจายอำนาจให้กับวิทยาลัยทั้งนี้เพื่อให้วิทยาลัยสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ต้องมีการกำหนดสัดส่วนให้ชัดเจนว่ารับจากการสอบกลาง รับตรง รับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษแต่ปัจจุบันยังไม่ได้มีการดำเนินการ ดังนั้นเมื่อวิทยาลัยพยาบาลจะออกนอกกระบวนการควรจะมีการ

ดำเนินการในเรื่องนี้ให้ชัดเจนเพื่อเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษา ทำให้ได้ผู้เรียนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับคณะกรรมการดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ ที่เสนอว่า ยุทธวิธีในการพัฒนากำลังคนต้องปฏิรูประบบการคัดเลือก ระบบการสอน และการประเมินผลให้ได้นักเรียนที่เป็นคนดี ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการคัดเลือก (คณะกรรมการดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ, 2544)

ประเด็นวิทยาลัยสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการวิชาการระหว่างหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ วิทยาลัยควรที่จะพัฒนาในด้านนี้เพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง ทางวิชาการสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มานิต บุญประเสริฐ (2543) ที่พบว่า สถาบันอุดมศึกษา หลายแห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่ายโดยเฉพาะสถาบันใน กรุงเทพมหานครกับภูมิภาค เช่น มีการใช้ผู้สอนร่วมกัน ดังนั้นวิทยาลัยจะต้องมีการพัฒนาและผลิตผลงาน ด้านวิชาการให้มีคุณภาพเพียงพอโดยมีการประสานความร่วมมือกับสถาบันอื่นที่มีศักยภาพ เพื่อที่จะเป็นการพัฒนาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการต่อไป

2. ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่ารูปแบบการบริหารงานบุคคลที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอ ส่วนใหญ่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดเพราะ รูปแบบดังกล่าวถ้ามีการปฏิบัติได้จะทำให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี จะทำให้นุคลากรเกิดขวัญและ กำลังใจทำให้ผลการปฏิบัติงานดี และหลักการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ การบริหารงานบุคคลจะต้องมีความคล่องตัวสูงและสร้างความแข็งแกร่งในวิชาการสามารถ รับสมัครบุคลากรที่เป็นไปตามแผนงานของหน่วยงานได้ตลอดเวลาสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัชนา ศานติยานนท์ และคณะ (2544, หน้า 73) ที่พบว่า เริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกมีความ ปลอดภัย มหาวิทยาลัยต้องมีวิธีการดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถ เป็นคนเก่ง คนดีให้สนใจมา สมัครให้มากที่สุด มีคณะกรรมการในการสรรหาและคัดเลือก และมีวิธีการคัดเลือกที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นลักษณะของการบริหารจัดการที่ดี

การพัฒนาบุคลากร เห็นด้วยกับความเป็นไปได้ว่ามหาวิทยาลัยต้องมีแผนพัฒนา บุคลากรที่ชัดเจน เน้นการให้บุคคลไปฝึกอบรม ดูงาน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีคณะกรรมการ พัฒนาบุคลากรเพื่อทำหน้าที่พัฒนาองค์กร ระบบงานและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ กล้า ทองขาว (2543, หน้า 6) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและประสบการณ์แก่บุคคล เนื่องจากวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เปลี่ยนแปลง เสมอ บุคลากรจึงจำเป็นต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นวิทยาลัยจึง ต้องมีโครงการพัฒนาบุคลากรตลอดเวลา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัชนา ศานติยานนท์

และคณะ (2544, หน้า 103) ประชาคมมหาวิทยาลัยเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรสร้างแรงจูงใจและผลักดันให้บุคลากรทำงานได้เต็มที่ และประกาศให้ประชาคมรับทราบเกี่ยวกับรูปแบบต่าง ๆ ของการพัฒนาบุคลากร และสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่กล่าวว่า ในการพัฒนาบุคลากรต้องมีแผนโดยดูความต้องการการพัฒนาของบุคลากร มหาวิทยาลัยต้องมีการเตรียมอาจารย์ในเรื่องการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนแบบบูรณาการ การจัดการเรียนการสอนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม

ในประเด็นที่ผู้ปฏิบัติเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในระดับปานกลางได้แก่ วิทยาลัยฯ พิจารณาผลตอบแทนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรม อาจเป็นเพราะบุคลากรของวิทยาลัยมีประสบการณ์ยึดติดอยู่กับแนวทางการประเมินเดิมเพราะในทางปฏิบัติที่ผ่านมา นั้น ปัญหาการพิจารณาผลตอบแทนการปฏิบัติงานขาดรูปแบบที่ชัดเจน ทั้งนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชันนดา ธัญวุฒิ (2537) ที่พบว่าปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยมี ปัญหาเช่นเดียวกับส่วนราชการทั่วไปคือ 1) ขาดนโยบายที่เป็นรูปธรรมเกี่ยวกับการประเมินผล การปฏิบัติงาน ผู้บริหารไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้บริหารมองการประเมินผลการปฏิบัติงานในเชิงลบและไม่เห็นประโยชน์ของการประเมินผล การปฏิบัติงาน และ 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพต่ำ ไม่มีการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบจริงจัง การกำหนดองค์ประกอบและเกณฑ์การประเมินไม่ชัดเจน ส่วนใหญ่จะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน แต่ในทางปฏิบัติการเลื่อนขั้น เงินเดือนไม่ได้นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้มากนัก ซึ่งสอดคล้องกับ กล้า ทองขาว (2543) ที่ว่าการบริหารงานบุคคลแผนใหม่มีสาระสำคัญหลัก คือ หลักความยุติธรรม ที่ให้ละเว้น การเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม มีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมและเป็นธรรมกับปริมาณและ คุณภาพของงาน ดังเช่น ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2541, หน้า 17) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ จำเป็นต้องกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจนภายใต้กรอบ การบริหารจัดการที่ดี มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและวิธีการประเมินที่เป็นสากลและมี คณะกรรมการประเมินที่สามารถให้ความยุติธรรมได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติพงษ์ การวงศ์วิจิตร (2544, หน้า 38) ที่พบว่า การประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยใน กำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยต้องกำหนดรูปแบบการประเมินที่เหมาะสม มีเกณฑ์การประเมินที่ ชัดเจน มีความยืดหยุ่นและมุ่งเน้นการประเมินเพื่อพัฒนางานและพัฒนาบุคลากรมากกว่าที่จะ เลิกสัญญาจ้าง และตามแนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานควรจัดทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการประเมินควรยึดหลัก 4 ประการ ดังนี้ (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2542, หน้า 15)

1. วิธีการประเมินต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นธรรม
2. กลไกการประเมินควรใช้องค์คณะบุคคลทั้งภายในและภายนอก
3. ผลการประเมินต้องนำไปพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ได้คุณภาพ
4. กฎเกณฑ์การดำเนินการต้องเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม

ดังนั้นในด้านการบริหารงานบุคคลนั้นจะต้องมีการกำหนดภาระงานที่ชัดเจนและจัดให้มีการประเมินตามภาระงาน

ประเด็นที่ วิทยาลัยเปิดเผยผลการประเมินให้แก่ผู้รับการประเมินทุกคนรับทราบเป็นการเฉพาะสอดคล้องตามหลักการเพื่อการที่บุคคลจะได้รับทราบข้อบกพร่องของตนเองและนำมาปรับปรุง ผู้บริหารมีความเห็นแตกต่างกับกลุ่มอาจารย์และข้าราชการ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีความเห็นว่าสามารถปฏิบัติได้แต่ กลุ่มอาจารย์และข้าราชการเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าขาดรูปแบบการประเมินที่ชัดเจนจึงทำให้ขาดข้อมูลในการที่จะให้ผู้ประเมิน

3. ด้านการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงบประมาณนั้นวิทยาลัยต้องมีอำนาจในการบริหารภายใต้หลักธรรมาภิบาลซึ่งต้องมีการตรวจสอบเกี่ยวกับลักษณะรายได้ของวิทยาลัย พบว่าวิทยาลัยควรมีการหารายได้เพิ่มเติมนอกจากเงินที่รัฐสนับสนุน โดยสามารถหาประโยชน์จากทรัพย์สินของวิทยาลัยได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสถาพร ชันโต (2543, หน้า 166) พบว่ารูปแบบการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ นั้นมหาวิทยาลัยควรมีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษาใช้และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัชนา ศานติยานนท์ และคณะ (2544, หน้า 106) ซึ่งสรุปผลด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ว่าการบริหารด้านการเงินและทรัพย์สินนั้น ประชาคมมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในเรื่องความโปร่งใส เปิดเผย ตรวจสอบได้ และมีความเห็นว่าการตรวจสอบด้านการเงิน ควรเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ต้องมีหลักการจัดสรรงบประมาณที่ชัดเจน เปิดเผย เป็นธรรม ทำด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง ต้องจัดทำรายงานการเงินประจำปีโปร่งใส แสดงถึงค่าใช้จ่ายด้านการเรียนการสอน การวิจัย และกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีวิธีการจัดสรรเวลาระหว่างงานและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการประเมินผลผลิต และผลลัพธ์ของการจ่ายเงินอย่างสม่ำเสมอและรอบคอบ มีระบบบัญชีที่เปิดเผย โปร่งใส และถูกต้อง และจากผลการวิจัยของ พ้ามุ่ย เรื่องเลิศบุญ (2539, หน้า 154) พบว่า ระบบบริหารการเงินและงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต มีการปรับให้มีความอิสระ และความคล่องตัวในการบริหารการเงินและงบประมาณมากขึ้น มีการแก้ไขพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย/ สถาบันแต่ละแห่ง ให้สามารถ

ถือกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินและถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยรัฐบาลจัดสรรงบประมาณให้มหาวิทยาลัยในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป หรือเงินก้อนหรือระบบเงินสทบ เพื่อสถาบันอุดมศึกษามีอิสระและความคล่องตัวในการใช้ทรัพยากรตามพลวัตรของโครงการ นอกจากนี้สถาบันควรมีการระดมทุนจากแหล่งต่างทั้งภายในและภายนอกประเทศ ภาครัฐและเอกชน ในการจัดระบบบริหารและการจัดการการเงินและงบประมาณ ควรให้มีระบบการตรวจสอบภายในลักษณะการทำระบบการรายงาน ติดตาม กำกับและประเมินผลการใช้เงิน และระบบการตรวจสอบภายในทางการจัดการการเงินโดยให้สถาบันจัดวางระบบบัญชีและงบดุลของตนเอง และให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน หรือในรูปคณะกรรมการหรือองค์กรจากภายนอกเป็นผู้ตรวจภายหลังการใช้เงินของมหาวิทยาลัยเพื่อความโปร่งใส เปิดเผยและตรวจสอบได้ การตรวจสอบควรเป็นการตรวจสอบภายหลังมุ่งเน้นที่เป้าหมายและผลลัพธ์ (Outcome-Oriented) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้ระดมทรัพยากรและการลงทุนจากทั้งรัฐและเอกชนมาใช้ในการศึกษาและมีระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลจากการใช้งบประมาณ สรุปการบริหารงานการเงินและทรัพย์สินของวิทยาลัยต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่น การจัดสรรงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ

ส่วนวิธีการแก้ปัญหาเมื่อรายได้ไม่พอกับรายจ่ายนั้นรัฐบาลควรพิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนเพิ่มให้แก่วิทยาลัย อภิปรายได้ว่าวิทยาลัยพยาบาลเป็นสถานศึกษาที่มีกลุ่มลูกค้าน้อยและวิธีการแสวงหารายได้มีจำกัด เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นไม่ได้หวังผลกำไร ดังนั้นเมื่อรายได้ไม่เพียงพอสถาบันพระบรมราชชนกทั้งจัดสรรเงินอุดหนุนให้วิทยาลัยซึ่งสอดคล้องกับ สถาพร ชันโต (2543, หน้า 162) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐเป็นองค์กรที่ต้องการความเป็นอิสระและคล่องตัวและมุ่งหวังความเป็นเลิศทางวิชาการอยู่ก็จริง แต่มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นโดยไม่หวังผลกำไร การขึ้นค่าหน่วยกิตและสร้างความเดือดร้อนให้นักศึกษา จึงควรเป็นแนวทางสุดท้ายในการแก้ปัญหาและสอดคล้องกับ รัชนา ศานติยานนท์ (2544, หน้า 106) กล่าวว่าส่วนใหญ่เงินอุดหนุนที่มหาวิทยาลัยได้รับการจัดสรรจากรัฐไม่เพียงพอสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยในต่างประเทศหลายแห่งจำเป็นต้องแสวงหารายได้เพิ่มเติม การบริหารงานการเงินและทรัพย์สินจะต้องมีลักษณะที่สำคัญคือ ต้องมีระบบการตรวจสอบที่เข้มแข็ง โปร่งใส ยุติธรรม รวมถึงการมีส่วนร่วมในรูปคณะกรรมการทั้งตรวจสอบภายในและภายนอก ในอันที่จะทำให้ระบบสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี ประเทศชาติไม่เสียผลประโยชน์

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า การบริหารงานของวิทยาลัยควรมีความเป็นอิสระ เพราะการมุ่งหวังให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถดำเนินภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นย่อมเป็นสิ่งที่ต้องการของทุกฝ่าย ภารกิจการบริหารงานทั่วไปคืองานที่จะช่วยอำนวยความสะดวกในด้านการ

บริหารงานด้านอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการได้โดยสะดวกแต่จะกระทำได้นั้นหรือไม่ขึ้นอยู่กับรูปแบบการบริหารเป็นสำคัญ การที่สถาบันอุดมศึกษาจะบรรลุความมีประสิทธิภาพนั้น สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีโครงสร้างและระบบบริหารที่มีความเป็นอิสระและมีความคล่องตัวในด้านการบริหารงานของตนเองสูงขึ้น ตามแนวทางไปสู่มหาวิทยาลัยอิสระ โดยยึดหลักการปกครองตนเอง มีความอิสระในการบริหารงานทุกด้าน ความเป็นอิสระในการบริหารภายในองค์กร ลดอำนาจควบคุมในส่วนกลาง มีการเปิดโอกาสให้แก่บุคลากรภายนอกเป็นตัวแทนเข้าร่วมในการบริหารโดยการตั้งคณะกรรมการให้บุคลากรภายในมีส่วนร่วมและเน้นการให้ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาร่วมด้วย (ฟ้าม่วย เรื่องเลิศบุญ, 2539, หน้า 146) และสอดคล้องกับกับสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ดร.พวงรัตน์ บุญญานรินทร์ ที่กล่าวว่า "องค์ประกอบของคณะกรรมการวิทยาลัยชุมชนควรมีส่วนร่วม"

ลักษณะผู้บริหาร ต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีวิสัยทัศน์ และมีโลกทัศน์อุดมศึกษา มีวุฒิภาวะทางวิชาการและวิชาชีพ และเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยอย่างแท้จริง การที่จะได้มาซึ่งลักษณะผู้บริหารดังกล่าวสถาบันอุดมศึกษาจะต้องแสวงหาแนวทางใหม่ในการสรรหา

การกำกับ การตรวจสอบ และการประเมินในการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ สิ่งสำคัญคือ การกำกับ การตรวจสอบ และการประเมินว่ามีผลงานเป็นไปตามนโยบายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ เมื่อพิจารณาในเชิงระบบแล้วสภามหาวิทยาลัยจะเป็นฝ่ายกำกับตรวจสอบซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานยังมีความเข้าใจต่อรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลบางประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น สถาบันพระบรมราชชนก ควรจัดประชุมสัมมนาผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลทุกแห่งเพื่อให้มีความเข้าใจต่อรูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลที่ได้พัฒนาขึ้นอย่างถ่องแท้และนำไปประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้อาจารย์ ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดได้มีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติให้เป็นแนวทางเดียวกัน
2. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการควรมีความสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน วิทยาลัยควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรรวมทั้งวิทยาลัยแต่ละแห่งควรจัดกิจกรรมให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน
3. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มอาจารย์ ข้าราชการ ต้องการให้วิทยาลัย มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ฉะนั้นวิทยาลัยพยาบาลและ

สถาบันพระบรมราชชนก ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลากรของวิทยาลัย ที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย และประกาศให้ทุกคนทราบทั่วกัน

4. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานการเงินและทรัพย์สินควรมีความคล่องตัว ฉะนั้นสถาบันพระบรมราชชนกควรออกข้อบังคับที่ชัดเจนให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติและมีระบบการตรวจสอบที่ชัดเจน วิทยาลัยแต่ละแห่งควรมีแผนในการหารายได้และออกกระเปาะการหาประโยชน์จากทรัพย์สินของวิทยาลัย

5. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานทั่วไปควรมีการกระจายอำนาจด้านการบริหาร ให้กับวิทยาลัยซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล ฉะนั้นสถาบันพระบรมราชชนกควรกำหนดออกกฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ รองรับการกระจายอำนาจอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้แต่ละวิทยาลัยใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและเป็นอิสระ

6. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยสามารถเป็นบุคคลจากภายนอกได้ ดังนั้น สถาบันพระบรมราชชนกควรผลักดันระเบียบการสรรหาคัดเลือกผู้บริหารที่โปร่งใสเป็นรูปธรรม บรรจุไว้ในพระราชบัญญัติสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อเปิดโอกาสให้กับผู้ที่มีความสามารถเข้ามาบริหาร

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. จากข้อมูลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 4 ด้าน ยังเป็นแนวทางกว้าง ๆ ยากแก่การนำไปปฏิบัติ ฉะนั้น เพื่อให้เกิดความชัดเจนจึงควรศึกษาแนวคิดถึงวิธีการ/ ขั้นตอนในการดำเนินงานการบริหารแต่ละงานของ วิทยาลัย

2. ควรศึกษาวิจัยว่าสถาบันพระบรมราชชนกควรกระจายอำนาจด้านใดบ้างให้กับ วิทยาลัยตามความคิดเห็นของประชาคมในวิทยาลัยและผู้เชี่ยวชาญด้านการกระจายอำนาจ

3. จากข้อมูลการวิจัยพบว่าบุคลากรของวิทยาลัยมีความคิดเห็นต่อกระบวนการ พิจารณาตอบแทนผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำกว่าประเด็นอื่น ๆ ฉะนั้นควรศึกษาเพื่อแสวงหา รูปแบบการประเมินผลที่เป็นธรรม โปร่งใส และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรโดย ส่วนรวม