

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการศึกษารวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ เอกสาร และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อดีตผู้บริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อสร้างกรอบแนวคิด ร่างรูปแบบ และปรับเป็นรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยายและการพรรณนาวิเคราะห์

ตอนที่ 1 การศึกษากรอบรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ตอนที่ 1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1.1.1 การพิจารณานำหนักคะแนน ความครอบคลุม ความสำคัญ และความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบฯ จำแนกตามองค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อความครอบคลุม นำหนักคะแนน และความเหมาะสมขององค์ประกอบในร่างรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ (แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามตามผนวก ก) โดยดูจากนำหนักคะแนนที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน จำแนกตามองค์ประกอบ และนำมาเรียงลำดับความสำคัญและความเหมาะสมของร่างรูปแบบฯ ผลแสดงตามตารางที่ 16

ตารางที่ 16

แสดงผลการพิจารณาน้ำหนักคะแนน ความครอบคลุม ความสำคัญ และความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบรูปแบบฯ จำแนกตามองค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบ

องค์ประกอบ	น้ำหนักคะแนน	อันดับคะแนน
1. ภาวะผู้นำ	12	1
2. การวางแผนกลยุทธ์	9	6
3. การเน้นความสำคัญของผู้เรียน	12	1
4. การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	6	11
5. การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร	10	4
6. การวิเคราะห์ การประเมิน และการบริหารความรู้ของสถาบัน	10	4
7. การบริหารจัดการ	8	7
8. ทรัพยากร	7	9
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม	7	9
10. การเงิน	8	7
11. ผลลัพธ์ของสถาบัน	11	3
รวม	100	

จากตารางที่ 16 แสดง การพิจารณาน้ำหนักคะแนนองค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบ เรียงค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังต่อไปนี้ องค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักคะแนนสูงสุดเป็นอันดับที่หนึ่งมีสององค์ประกอบคือองค์ประกอบที่ 1 “ภาวะผู้นำ” และองค์ประกอบที่ 2 “การเน้นความสำคัญของผู้เรียน” มีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 12 (12%) ค่าน้ำหนักคะแนนอันดับที่สามคือองค์ประกอบที่ 11 “ผลลัพธ์ของสถาบัน” มีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 11 (11%) ค่าน้ำหนักคะแนนอันดับที่สี่มีสององค์ประกอบ คือองค์ประกอบที่ 5 “การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร” และองค์ประกอบที่ 6 “การวิเคราะห์ การประเมิน และการบริหารความรู้ของสถาบัน” มีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 10 (10%) องค์ประกอบที่ 2 “การวางแผนกลยุทธ์” มีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 9 (9%) องค์ประกอบที่ 7 “การบริหารจัดการ” มีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 8 (8%) องค์ประกอบที่ 8 “ทรัพยากร” องค์ประกอบที่ 9 “ความรับผิดชอบต่อสังคม” มีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 7 (7%) และองค์ประกอบที่ 4 “การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” มีค่าน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 6 (6%)

1.1.2 ค่าคะแนนความสำคัญของความสอดคล้องนำหนักคะแนนองค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบ

ผลการคำนวณค่าคะแนนความสำคัญ ความสอดคล้องของนำหนักคะแนนองค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบ ได้ค่า Kendall's Coefficient of Concordance เท่ากับ 0.412, Chi-Square เท่ากับ 32.976 Asymp. Sig. เท่ากับ .000 ($W = .41$, $\chi^2 = 32.976$, $p = .000$) แสดงว่าการจัดลำดับของความสอดคล้องตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 12 คน มีความสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 และมีค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้องแบบแคนดอลล์ (W) เท่ากับ .41

ตอนที่ 1.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพิจารณาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากแบบสอบถาม

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพิจารณาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบ ที่เหมาะสำหรับการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ขององค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบ ปรากฏผลดังตารางที่ 17 และองค์ประกอบย่อย 28 องค์ประกอบ ปรากฏผลดังตารางที่ 18

ตารางที่ 17

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบ จากแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิต่อ (N=12) เปรียบเทียบกับองค์ประกอบที่ผู้วิจัยกำหนด

องค์ประกอบที่ผู้วิจัยกำหนด	\bar{X}	S.D.	องค์ประกอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ
1. ภาวะผู้นำ	4.78	.67	ภาวะผู้นำ
2. การวางแผนกลยุทธ์	4.56	.73	การวางแผนกลยุทธ์
3. การเน้นความสำคัญของผู้เรียน	4.89	.33	การเน้นความสำคัญของผู้เรียน
4. การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.22	.83	การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด
5. การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร	4.78	.44	การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร
6. การวิเคราะห์ การประเมินและการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน	4.67	.50	การวิเคราะห์ การประเมินและการบริหารความเสี่ยงของสถาบัน
7. การบริหารจัดการ	4.67	.50	การบริหารจัดการ
8. ทรัพยากร	4.33	.70	ทรัพยากร
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม	4.33	.87	ความรับผิดชอบต่อ <u>ชั้นนำ</u> สังคม
10. การเงิน	4.33	.87	การเงิน
11. ผลลัพธ์ของสถาบัน	5.00	.00	ผลลัพธ์ของสถาบัน

จากตารางที่ 17 แสดงว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.22 - 5.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 3.5 อยู่ในระดับมากที่สุดของเกณฑ์ที่ตั้งไว้ โดยองค์ประกอบที่ 11 “ผลลัพธ์ของสถาบัน” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 5.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .00 รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 3 “การเน้นความสำคัญของผู้เรียน” มีค่าเฉลี่ย 4.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .33 องค์ประกอบที่ 4 “การเน้นความสำคัญของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .83 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 11 องค์ประกอบข้างต้น มีความเหมาะสมสำหรับการเปรียบเทียบสมรรถนะของการบริหารจัดการการศึกษาแพทยศาสตรศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ และผู้ทรงคุณวุฒิได้ปรับเปลี่ยนข้อความในองค์ประกอบเพื่อให้เข้าใจความหมายไปในทางเดียวกันในสององค์ประกอบดังนี้ “การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” เสนอแนะให้เพิ่มเป็น “การเน้นความสำคัญของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด” “ความรับผิดชอบต่อสังคม” เสนอแนะให้เพิ่มเป็น “ความรับผิดชอบต่อชั้นนำสังคม”

ตารางที่ 18

แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิต่อความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อย 28 องค์ประกอบ สำหรับการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	\bar{X}	S.D.
1. ภาวะผู้นำ	1.1 ภาวะผู้นำของสถาบัน	4.56	.73
	1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม	4.56	.53
2. การวางแผนกลยุทธ์	2.1 การพัฒนากลยุทธ์	4.67	.50
	2.2 การนำกลยุทธ์ไปใช้	4.56	.53
3. การเน้นความสำคัญ ของผู้เรียน	3.1 การรับรู้ของผู้เรียน	4.67	.71
	3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียน ในด้านการเรียนการสอน และการวิจัย	4.67	.71
4. การเน้นความสำคัญ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.1 การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.33	.87
	4.2 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในด้านการจัดการสอน และการวิจัย	4.44	.73
5. การเน้นความสำคัญ ของอาจารย์และบุคลากร	5.1 การเน้นระบบงาน	4.50	.76
	5.2 การเน้นความรู้และแรงจูงใจของบุคลากร	4.33	.87
	5.3 การเน้นความพึงพอใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร	4.33	.87
6.การวิเคราะห์การประเมินและ การบริหารความรู้ของ	6.1 การวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะของสถาบัน	4.67	.50
	6.2 การบริหารข้อมูลความรู้	4.56	.73
7. การบริหารจัดการ	7.1 กระบวนการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางของการดำเนินการ	4.67	.50
	7.2 กระบวนการจัดการศึกษา	4.56	.53
	7.3 กระบวนการการวิจัย	4.44	.73
	7.4 การสนับสนุนการเรียนรู้	4.56	.73
8. ทรัพยากร	8.1 การบริหารจัดการอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ วัสดุ	4.22	.67
9.ความรับผิดชอบต่อสังคม	9.1 การประเมินการรับรู้ของชุมชนต่อสถาบัน	4.38	.74
	9.2 ตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อ	4.38	.74
10. การเงิน	10.1 การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล	4.63	.74
	10.2 การหารายได้จากแหล่งต่างๆ	4.25	1.26
11. ผลลัพธ์ของสถาบัน	11.1 ผลลัพธ์การเรียนของผู้เรียน	4.89	.33
	11.2 ผลลัพธ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.33	1.00
	11.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน	4.44	.88
	11.4 ผลลัพธ์ด้านอาจารย์และบุคลากร	4.67	.50
	11.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลสถาบัน	4.88	.35
	11.6 ผลลัพธ์ด้านการปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม	4.56	.53

จากตารางที่ 18 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อยทั้ง 28 องค์ประกอบของ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน พบว่ามี ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.22 – 4.89 ซึ่งมากกว่า 3.5 ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด องค์ประกอบย่อยที่ 11.1 “ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 4.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .33 รองลงมาคือ องค์ประกอบย่อยที่ 11.5 “ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถาบัน” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .35 องค์ประกอบย่อยที่ 8.1 “การบริหารจัดการอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ วัสดุ เทคโนโลยี” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 4.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .67 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 28 องค์ประกอบข้างต้นมีความเหมาะสมสำหรับรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะของการบริหารจัดการการศึกษาแพทยศาสตรศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ

ตอนที่ 1.3 ผลจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยสัมภาษณ์อดีตคณบดีคณะแพทยศาสตร์ 2 คน อดีตผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์/วิทยาลัยแพทยศาสตร์ 7 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา 3 คน รวมจำนวน 12 คน ทำให้ได้ทราบแนวทางการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ได้ข้อมูลสำคัญ และข้อเสนอแนะในการนำไปพัฒนาเป็นตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบย่อยในขั้นตอนต่อไปของการวิจัย แสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19

แสดงการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบย่อย ทั้ง 28 องค์ประกอบ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถาม (n=12)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
1. ภาวะผู้นำ	1.1 ภาวะผู้นำของสถาบัน	- การสรรหาผู้นำที่มีคุณสมบัติเหมาะสม - Visionary leadership ในการกำหนดวิสัยทัศน์ โยบาย
	1.2 ความรับผิดชอบต่องานของผู้นำ	1.3 organization performance review 1.4 การสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับล่าง 1.5 การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ - การติดตามผลงาน - การสนับสนุนงาน - การมีส่วนร่วม
2. การวางแผนกลยุทธ์	2.1 การจัดทำแผนกลยุทธ์	- สืบหาความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้รับบริการ, ชาติ, สังคม) - การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การ - การกำหนดระยะเวลาของแผนงาน - กำหนดผู้รับผิดชอบแผนงาน - กำหนดผลลัพธ์ของแผนงานที่ต้องการ
	2.2 การนำกลยุทธ์ไปใช้	
	2.3 การประเมินผลความสำเร็จของกลยุทธ์	
3. การเน้นความสำคัญของผู้เรียน	3.1 การรับรู้ของผู้เรียน	
	3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	- ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ - ผู้เรียนแสวงหาความรู้ - ผู้เรียนวางแผนประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเอง
4. การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.1 การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	
	4.2 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการวางแผน - ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนองค์การ

ตารางที่ 19 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	หมายเหตุ
5. การเน้นความสำคัญ ของอาจารย์และบุคลากร	5.1 การเน้นระบบงาน 5.2 การเน้นความรู้และแรงจูงใจของ บุคลากร 5.3 การเน้นความพึงพอใจในความเป็นอยู่ ของบุคลากร	- เน้นการคัดเลือกคุณสมบัติตามความต้องการ - การพัฒนาอาจารย์ - การอนุรักษ์บุคลากร (จิตใจ, ภายนอก, ศักดิ์การ) - การเป็นแบบอย่างขององค์การ - การมีส่วนร่วม ในการ กำหนดแผนงาน นโยบาย วิสัยทัศน์และการประเมิน - เพิ่มเติมองค์ประกอบ 5.4 การจัด ลำดับความสำคัญตามภาระงาน (เพิ่ม)
6. การวิเคราะห์ การ ประเมิน และการบริหารความรู้ ของสถาบัน	6.1 การวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะของ สถาบัน 6.2 การบริหารข้อมูลความรู้และ สารสนเทศ	- การสร้างความรู้ การวิจัย - การจัดเก็บรวบรวมความรู้ - การนำความรู้ไปใช้ - บุคลากรทุกระดับมีส่วนในการ สร้างองค์ ความรู้
7. การบริหารจัดการ เน้น Core Value (Visionary Leadership, Agility, participation, team, systematic)	7.1 กระบวนการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางของ การดำเนินงาน 7.2 กระบวนการจัดการศึกษา 7.3 กระบวนการวิจัย 7.4 การสนับสนุนการเรียนรู้แบบมี ส่วนร่วม	- เพิ่มเติมข้อ 7.5 การสร้างนวัตกรรมทาง การศึกษา (เพิ่ม) - เพิ่มเติมข้อ 7.6 ระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร จัดการ (เพิ่ม) - การบริหารบุคลากร - การจัดทำโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม
8. ทรัพยากร	8.1 การบริหารจัดการอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ วัสดุ (กระบวนการจัดหา และการบำรุงรักษาเชิงรุก)	- (สำรวจความต้องการ, การจัดหาสิ่งอุปกรณ์ ให้ตรงกับความต้องการ, การดูแลเชิง ป้องกัน, ประเมินการใช้อุปกรณ์ให้คุ้มค่า) - เพิ่มเติมข้อ 8.2 ยานพาหนะ - เพิ่มเติมข้อ 8.3 การบริหารจัดการ เทคโนโลยี (ระบบข้อมูลทันสมัย, สนับสนุนการใช้งาน, ช่วยในการบริหาร จัดการ, ทำให้การดำเนินงานต่างๆรวดเร็ว, การเชื่อมโยงข้อมูล)

มีตาราง (ต่อ)

ตารางที่ 19 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	หมายเหตุ
9. ความรับผิดชอบชั้นนำ สังคม	9.1 การประเมินการรับรู้ของชุมชน ต่อสถาบัน	
	9.2 ตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินการ เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อ ประชาชนต่อชุมชนที่สถาบันตั้งอยู่	- เพิ่มเติมข้อ 9.3 การประเมินผลกระทบที่มีต่อ สังคม - ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน - ระมัดระวังความเสียหายต่อสังคม (ผลผลิต เหมาะสม, การจัดการสิ่งแวดล้อมไม่ให้ เกิดผลเสียต่อสังคม)
10. การเงิน	10.1 การบริหารงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้	
	10.2 การหารายได้จากแหล่งต่างๆ	- (การคิด Unit Cost, ติดตามและประเมินการ ใช้งาน)
11. ผลลัพธ์ของ สถาบัน	11.1 ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน	- ผลลัพธ์ของบัณฑิตในการ (ศึกษาต่อ, ได้ งาน, การสร้างชื่อเสียง)
	11.2 ผลลัพธ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	
	11.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการดำเนินการ	
	11.4 ผลลัพธ์ด้านอาจารย์และ บุคลากร	
	11.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลสถาบัน	
	11.6 ผลลัพธ์ด้านการปกครองและ ความรับผิดชอบต่อสังคม	

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์

1. ควรมีการนำองค์ประกอบทั้ง 2 กรณี มากำหนด “ตัวชี้วัด” ที่ชัดเจนและแปลผลได้จริง
2. แต่ละองค์การจะมีปรัชญา เป้าหมายของตนเอง จึงควรมีบทบาทบรรยายแต่ละองค์การ
3. ที่ดินบริจาคก็เป็นทรัพยากร คิดอย่างไร
4. ควรรวมทรัพยากรและการเงินเข้าด้วยกัน
5. ทรัพยากรหมายถึง ทรัพยากรทางการศึกษา

6. การเงินควรรวมอยู่ในผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน
7. ในส่วนสำคัญของบุคลากร ควรระบุให้ชัดเจนว่าเป็นบุคลากรระดับใดบ้างนอกจากอาจารย์
8. การบริหารจัดการควรมีความเป็นเอกลักษณ์ในด้านการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นด้วยตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา Medical Education ของประเทศ
9. รูปแบบ Model ที่ได้ จะ apply กับ Medical Education ประเทศอื่นได้หรือไม่
10. การบริหารจัดการควรครอบคลุม “เพื่อสร้างนวัตกรรม” ด้วย
11. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง, ผู้บังคับบัญชา และชุมชน)
12. วัตถุประสงค์การศึกษา (รวมปรัชญาการศึกษา)
13. การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ซึ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย เนื้อหา (Content) อุปกรณ์ (Media)
14. การประเมินผล ทั้ง Input Process และ Product ทั้ง 3 ข้อ มีความสำคัญต่อเนื่องกันซึ่งป็นวัฏจักรที่ต้อง Feedback ซึ่งกันและกัน และควรจัด constraint หรือ อุปสรรค ด้วย
15. ค่อนข้างเป็นห่วงเรื่องการเงินซึ่งรวมถึงการหารายได้เข้าสถาบัน การมุ่งหารายได้อย่างเดียวอาจทำให้สถาบันล้มการบริหารทางวิชาการที่จำเป็นและไม่ได้ผลกำไรต่อสังคม และการมุ่งหารายได้เข้าสถาบัน เป็นการปลูกฝังความรู้สึกของผู้เรียนให้คำนึงถึงแต่การหารายได้หรือหากำไรมากกว่าการที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมที่จะทำให้สังคมดีขึ้นและสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาของชาติฉบับ พ.ศ. 2542 นี้

ข้อสังเกตเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์

1. รูปแบบที่เหมาะสมที่จะไปบริหารจัดการเมื่อเสร็จแล้วจะสามารถนำไปบูรณาการได้ถึงระดับใด (Level of Integration) เช่น ระดับการรับรู้ หรือร่วมมือกันทำ
2. ผลการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐคำถามควรจะเหมาะสมกับสภาพของประเทศไทย เพราะข้อจำกัดของข้อมูลที่ใช้ศึกษา
3. ควรเทียบเคียงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย Thailand Quality Awards (TQA) ไว้ด้วยจะช่วยให้เกิดการยอมรับมากขึ้นเพราะเกือบทุกโรงเรียนแพทย์มุ่งสู่ TQA กันแล้ว
4. ควรจะมีคำจำกัดความที่ชัดเจนว่า “ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” หมายถึงใคร
5. องค์ประกอบเหมาะสมดีแล้ว
6. การบริหารจัดการควรครอบคลุม “เพื่อสร้างนวัตกรรม” ด้วย

จากตารางที่ 19 การวิเคราะห์ผลการตอบแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะขององค์ประกอบย่อยทั้ง 28 องค์ประกอบ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับ องค์ประกอบย่อยทั้ง 28 องค์ประกอบ ให้ปรับสำนวนภาษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น สรุปได้ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1.2 “ความรับผิดชอบต่อสังคม” เป็น “ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ”

องค์ประกอบที่ 2.1 “การพัฒนากลยุทธ์” เป็น “การจัดทำแผนกลยุทธ์”

องค์ประกอบที่ 3.2 “ความพึงพอใจของผู้เรียน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย” เป็น “ความพึงพอใจของผู้เรียน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ”

องค์ประกอบที่ 4.2 “ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการเรียนการสอน การวิจัย” เป็น “ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ”

องค์ประกอบที่ 6.2 “การบริหารข้อมูลความรู้” เป็น “การบริหารข้อมูลความรู้และสารสนเทศ”

องค์ประกอบที่ 8.1 “การบริหารจัดการอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ วัสดุ” เป็น “การบริหารจัดการอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ วัสดุ (กระบวนการจัดหา และการบำรุงรักษาเชิงรุก)”

องค์ประกอบที่ 9 “ความรับผิดชอบต่อสังคม” เป็น “ความรับผิดชอบต่อชี้นำสังคม”

องค์ประกอบที่ 11.3 “ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน” เป็น “ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการดำเนินการ” และเพิ่มเติมองค์ประกอบที่ 8.2 “ยานพาหนะ” ผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางปฏิบัติขององค์ประกอบต่างๆ เช่น ในรูปแบบควรมีบทบาทบรรยายแต่ละองค์การ เพราะแต่ละองค์การจะมีปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์การศึกษาของสถาบันตนเอง รูปแบบฯ ควรเทียบเคียงเกณฑ์ Thailand Quality Awards (TQA) ไว้ด้วยเพื่อจะช่วยให้เกิดการยอมรับมากขึ้น เพราะเกือบทุกโรงเรียนแพทย์มุ่งสู่ TQA การบริหารจัดการควรมีความเป็นเอกลักษณ์ในด้านการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นด้วยตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา Medical Education ของประเทศ ในส่วนสำคัญของบุคลากร ควรระบุให้ชัดเจน ว่าเป็นบุคลากรระดับใดบ้างนอกจาก อาจารย์ องค์ประกอบ “ทรัพยากร” ให้ระบุหมายถึง “ทรัพยากรทางการศึกษา” การเงินควรรวมอยู่ในผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน องค์ประกอบผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องคือระบุให้ชัดเจนว่าจะหมายถึงใครบ้าง (ผู้ปกครอง, ผู้บังคับบัญชา และชุมชน) และผู้ทรงคุณวุฒิมีความเป็นห่วงในเรื่อง การเงิน องค์ประกอบที่ 10.2 “การหารายได้จากแหล่งต่างๆ” ค่อนข้างเป็นห่วงซึ่งรวมการหารายได้ เข้าสถาบัน การมุ่งหารายได้อย่างเดียวอาจทำให้สถาบันลืมการบริหารทางวิชาการที่จำเป็นและไม่ ได้ผลกำไรต่อสังคม และการมุ่งหารายได้อย่างเดียวอาจจะเป็นการปลูกฝังความรู้สึกของผู้เรียนให้ คำนึงถึงแต่การหารายได้หรือการหากำไรมากกว่าการเข้าไปมีส่วนร่วมที่จะทำให้สังคมดีขึ้นและ สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาของชาติ ฉบับพ.ศ. 2542 นี้

ตอนที่ 1.4 การวิเคราะห์ความเหมาะสม 11 องค์ประกอบและ 28 องค์ประกอบย่อย (ร่าง)
รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ

ผลการสังเคราะห์ความเหมาะสม 11 องค์ประกอบและ 28 องค์ประกอบย่อยของ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ได้จากการสัมภาษณ์อดีตคณบดี อดีตผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์/วิทยาลัย แพทยศาสตร์ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน 12 คน ดังแสดงในตารางที่ 20 ผู้วิจัยได้นำไปใช้เป็นประเด็นในการสร้างแนวทางปฏิบัติตามกรอบรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในตอนที่ 2 ต่อไป

ตารางที่ 20

การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์อดีตคณบดี อดีตผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์/วิทยาลัยแพทยศาสตร์ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อยของ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ (n=12) จำแนกประเด็นรายองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ประเด็นข้อเสนอแนะแต่ละองค์ประกอบย่อย
1. ภาวะผู้นำ	1.1 ภาวะผู้นำของสถาบัน	<ul style="list-style-type: none"> - ถ้าผู้บริหารที่ได้มาีความเป็นแพทย์เฉพาะทางมากกว่าเป็นนักบริหารแนวโน้มนของสถาบันก็จะเป็นแบบนั้น - ควรมี KPI ของผู้นำ ด้านความกล้าของคน - ความเป็นรูปธรรม - จุดอ่อนต้องได้รับการดูแลรักษา - สื่อให้นักศึกษาและอาจารย์ยอมรับในวิสัยทัศน์ - ผู้นำคณะแพทยศาสตร์ต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ - จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะผู้นำ (บุคลิกภาพ และวิธีการสื่อสาร) - ต้องมีการสื่อสารถึงทุกคนในองค์กร เพื่อรับผิชอบต่อสังคม ผู้นำต้องเป็นผู้ไวต่อปัญหาสังคมที่เกิดขึ้น - ภาวะผู้นำสถาบัน ประเทศไทยยังไม่มีการสำรวจสมรรถนะองค์กร (Organization Performance Review) ไม่มี Check Act ของวงจร PDCA
	1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มเติม “ความรับผิดชอบต่อสังคม” เป็น “ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ” - ต้องพูดกับผู้บริหาร หลักสูตรต้องมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม - การสื่อสารต้องลงถึงระดับผู้ปฏิบัติให้ไปพร้อมกันทั้งหมดและทั้งองค์กร - ต้องมีการให้บริการเชิงรุกกับชุมชน (proactive) - ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ต่อสังคมในภาพใหญ่ๆ - ความรับผิดชอบต่อสังคม สถาบันต้องปลูกฝังให้ทุกคนต้องทำหน้าที่ ต้องปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบต่อสังคมมากกว่า การเป็นแค่พลเมืองที่ดี

ตารางที่ 20 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ประเด็นข้อเสนอแนะแต่ละองค์ประกอบย่อย
2. การวางแผน กลยุทธ์	2.1 การพัฒนา กลยุทธ์	- แก้ “การวางแผนกลยุทธ์” เป็น “การจัดทำแผนกลยุทธ์”
	2.2 การนำ กลยุทธ์ไปใช้	-
3. การเน้น ความสำคัญ ของผู้เรียน	3.1 การรับรู้ ของผู้เรียน	<ul style="list-style-type: none"> - การรับรู้ของผู้เรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง - ต้องมีการสร้างบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้ที่ดี - ส่งเสริมการทำกิจกรรมนอกหลักสูตร - การมีหอพักให้นักศึกษาอยู่เป็นข้อดี ให้มีการสนับสนุนกิจกรรมให้เป็นการพัฒนาตนเองด้านทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคม (social skills) เป็นอย่างน้อย - ผู้บริหารต้องจัดหา Internet ให้มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวก (facility) ในการหาความรู้สำหรับนักศึกษาที่อยู่หอ - ในฐานะผู้บริหาร ครูต้องการนักศึกษาที่มีคุณลักษณะอย่างไร จะสร้างลูกศิษย์อย่างไร - ความสำคัญของผู้เรียนและ ข้อ 4 ความสำคัญของผู้เกี่ยวข้อง ควรรวมกันเป็นความสำคัญของผู้เรียนและ ผู้เกี่ยวข้อง แต่ควรแยกการคลาออกมาเป็นข้อที่ 4 มากกว่า
	3.2 ความพึงพอใจ ของผู้เรียน ใน ด้านการเรียน การสอน และ การวิจัย	- 3.2 เพิ่มเติม “ความพึงพอใจของผู้เรียน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ”

ตารางที่ 20 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ประเด็นข้อเสนอแนะแต่ละองค์ประกอบย่อย
4. การเน้น ความสำคัญ ของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	4.1 การรับรู้ของผู้มี ส่วนเกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ระบุ (ผู้ปกครอง, ผู้บังคับบัญชา และชุมชน) - การรับผิดชอบต่อสังคม เช่นการให้ความรู้ผ่านสื่อ เป็นการบริการทางวิชาการ - ให้ความรู้หน่วยงานที่บริการสังคม ความรู้เกิดจากการศึกษาวิจัย และชี้นำสังคมผ่านสื่อมวลชน - เสียงติชมจากสังคมเป็นจุดที่ต้องศึกษา แก่ใจ โรงเรียนแพทย์ต้องให้ข้อเสนอแนะ ให้บริการวิชาการ - ควรเป็นทั้งคนข้างใน และคนข้างนอกสถาบัน ควรรวมถึงผู้ปกครอง ศิษย์เก่า ผู้ใช้บัณฑิตแพทย์ คนในท้องถิ่น บุคลากร ภาครอง - หุ่นส่วน ผู้มีส่วนร่วม เช่น คณะวิทยาศาสตร์ จะต้องมีเป้าหมายเดียวกันกับคณะแพทยศาสตร์จึงจะสอนนักศึกษาคณะแพทย์ได้ตามวัตถุประสงค์
	4.2 ความพึงพอใจ ของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง ใน ด้านการเรียน การสอน และ การวิจัย	- 4.2 เพิ่มเติม “ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในด้านการเรียน การสอน การวิจัย และสวัสดิการ”
5. การเน้น ความสำคัญ ของอาจารย์ และบุคลากร	5.1 การเน้น ระบบงาน	
	5.2 การเน้นความรู้ และแรงจูงใจ ของบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดความรู้ใหม่ให้อาจารย์ บุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ - ผู้บริหารต้องสนับสนุน ถ้าทราบว่า อาจารย์บางท่านต้องไปทำงานหารายได้จากภายนอกเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องหาปัจจัยมาสนับสนุน

ตารางที่ 20 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ประเด็นข้อเสนอแนะแต่ละองค์ประกอบย่อย
	5.3 การเน้นความพึงพอใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร	-
6. การวิเคราะห์การประเมิน และ การบริหาร ความรู้ของสถาบัน	6.1 การวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะของสถาบัน	- เป็นหน้าที่ของรองคณบดีที่ต้องเติมให้เต็มข้อมูลที่ยังบกพร่องอยู่ เพื่อปรับปรุงคุณภาพ - Intellectual ใช้ Knowledge Management เป็นลูก ไข่เกี่ยวหมุน
	6.2 การบริหาร ข้อมูลความรู้	- 6.2 การบริหาร ข้อมูลความรู้ เพิ่มเติมคำ “การบริหาร ข้อมูลความรู้ และสารสนเทศ”
7. การบริหารจัดการ	7.1 กระบวนการเรียนรู้เป็น ศูนย์กลางของการ ดำเนินการ	-
	7.2 กระบวนการ จัดการศึกษา	- ต้องการผู้นำที่มีความเป็นผู้นำวิชาการ - หาทีมงานที่เก่งมาบริหารจัดการ - การบริหารจัดการ ใช้หลัก Man Money Material - ควรเพิ่มองค์ประกอบย่อยเรื่องการเตรียมตัวออกนอกกระบบ เป็น การบริหารจัดการที่ไม่เป็นราชการ - การทำให้เกิดการคล่องตัว ความต้องการสูง อัตราสูง การให้ ความสำคัญกับคน เช่น จัดหาสวัสดิการ ระบบต่างๆ ที่จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจต่อการ การจะดึงให้คนมาอยู่กับเรา - การจัดซื้อจัดจ้าง จัดหาคนที่ไม่เข้าเกณฑ์ของรัฐบาล

ตารางที่ 20 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ประเด็นข้อเสนอแนะแต่ละองค์ประกอบย่อย
	7.3 กระบวนการ การวิจัย	-
	7.4 การสนับสนุน การเรียนรู้	- เพิ่มเติมคำ “การสนับสนุนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม”
8. ทรัพยากร	8.1 การบริหาร จัดการอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ วัสดุ เทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณแผ่นดิน - วัตถุดิบ (raw materials) ให้นักศึกษาได้ศึกษา - อาจารย์เป็นผู้วิจารณ์การเรียนรู้ - ทรัพยากรได้จากรัฐบาล ผู้ศรัทธาบริจาค และการหารายได้ของคณะ แบบไม่หวังกำไร - ทรัพยากร หมายถึง วัสดุ สิ่งของ ไม่ใช่มนุษย์ - คนใช้ถือเป็นวัสดุ (เป็น material ให้นักเรียนได้เรียน) - จะบริหารเพียงคนใช้อย่างไร - นโยบายตามวัตถุประสงค์ การเรียน การสอน การสมทบร่วมมือกับสถาบันอื่น (affiliate) เพื่อหา case ให้นักศึกษาโรคหลายๆโรคไม่มีในโรงพยาบาล - เน้นการบริหารจัดการผลลัพธ์เป็นที่ตั้ง - ฝากคิด ความภาคภูมิใจในสถาบันตนเอง ชื่อเสียงในอดีต ชื่อเสียงของสถาบัน ถือว่าเป็นทรัพยากรดั้งเดิม ซึ่งแต่ละสถาบันตั้งต้นจุดนี้ไม่เหมือนกัน - ทรัพยากรหมายถึงอะไร หมายถึง asset ทางการศึกษาหรือไม่ - ที่ดินบริจาคเป็น asset คืออย่างไร - ทรัพยากรและการเงิน ยังให้ความหมายไม่ชัดเจนน่าจะรวมเป็นข้อเดียวกัน
9. ความ รับผิดชอบ สังคม	9.1 การประเมิน การรับรู้ของ ชุมชนต่อ สถาบัน	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มเติมคำในองค์ประกอบใหญ่ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” - ความรับผิดชอบต่อสังคมควรเปลี่ยนเป็น ความรับผิดชอบต่อและ ผู้นำสังคม โดยรับผิดชอบต่อสิ่งต่างๆ ที่ติดต่อสังคม - เป็นความรู้ที่จะแก้ปัญหา หรือการป้องกัน สถาบันมีหน้าที่ผลิต งานวิชาการ ในการแก้ปัญหาของประชาชน - ถือเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี ต้องปลูกฝังให้นักศึกษา - การปรับพฤติกรรมของประชาชน เพื่อให้มีสุขภาพดี

ตารางที่ 20 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ประเด็นข้อเสนอแนะแต่ละองค์ประกอบย่อย
9. ความ รับผิดชอบต่อ สังคม (ต่อ)	9.2 ตัวชี้วัดสมรรถนะ การดำเนินการ เกี่ยวกับความ รับผิดชอบต่อ ชุมชนที่สถาบัน ตั้งอยู่	-
10. การเงิน	10.1 การบริหาร งบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้	- (การคิด Unit Cost, ติดตามและประเมินการใช้งาน) - เน้นความประหยัด โปร่งใสตรวจสอบได้ หมายความว่าอย่างไร เช่น การที่จะเปิดสอนวิชาหนึ่งจะต้องคำนึงถึงจำนวนนักศึกษาที่ จะลงเรียน ต้องเสียด้านหน่วยกิตเท่าไร ต้องใช้ห้องเรียน ค่าใช้จ่าย ห้องเรียน มีอินเตอร์เน็ตสืบค้นข้อมูล ในฐานะคณบดีจะยึดถือ หลักอะไรมาบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคณะ ให้เกิดรายได้ ใน ขณะเดียวกันให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียน โดยเงินที่เก็บจากผู้เรียน คืนสู่ให้ผู้เรียน
	10.2 การหารายได้ จากแหล่งต่างๆ	- วิธีการหารายได้ต่างๆ (จัดการประชุมปฏิบัติการ workshop การ ประชุมวิชาการ การเปิดคลินิกนอกเวลาราชการ) - การเงินน่าจะนำไปไว้ในผลลัพธ์การประกอบการไม่ควรแยก ออกมา และการเงินควรชัดเจน เป็นรูปธรรมและกระชับ - การเงิน Utilization Management - ควรมีรองคณบดีฝ่ายการเงินเพื่อดูแลด้านนี้โดยตรง - ควรมีรองคณบดีฝ่ายการเงินและทรัพยากรซึ่งจบการศึกษา ทางด้านเศรษฐศาสตร์

มีตาราง (ต่อ)

ตารางที่ 20 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ประเด็นข้อเสนอแนะแต่ละองค์ประกอบย่อย
11. ผลลัพธ์ของสถาบัน	11.1 ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน	- ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนดูได้จากความพึงพอใจ
	11.2 ผลลัพธ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	- ผลลัพธ์ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดูได้จากความพึงพอใจ
	11.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน	- เพิ่มเติมคำในองค์ประกอบย่อย “ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการดำเนินการ” - ผลลัพธ์ด้านการเงิน การดูสัดส่วนที่ใช้ไปตรงไหนอย่างไรนั้น การแปลความจะแปลได้ยาก เช่น เปอร์เซ็นต์มากขึ้นจะแปลผลว่าอย่างไร เพราะการเริ่มต้นของแต่ละสถาบัน ไม่เหมือนกัน น่าจะเป็นการเปรียบเทียบกับสถาบันตนเองว่ามีแนวโน้ม (trend) เป็นอย่างไร เรามีศักยภาพจะพัฒนาตนเองได้แค่ไหน
	11.4 ผลลัพธ์ด้านอาจารย์และบุคลากร	- ผลลัพธ์ด้านอาจารย์และบุคลากร อาจารย์มีผลงานอะไร วิชาการ เป็นอย่างไร จำนวนอาจารย์มี ศ. รศ. ผศ. คิดเป็นที่เปอร์เซ็นต์ ดูผลสะท้อนทางอ้อม (indirectly) ด้านวิชาการ
	11.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลสถาบัน	-
	11.6 ผลลัพธ์ด้านการปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม	-

ตารางที่ 20 แสดงผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์อดีตคณบดี 2 คน อดีตผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์/ วิทยาลัยแพทยศาสตร์ 7 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา 3 คน รวม 12 คน เกี่ยวกับประเด็นองค์ประกอบและองค์ประกอบย่อยใน (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่าองค์ประกอบทั้ง 11 ตัวมีความเหมาะสมดีแล้วที่จะนำไปพัฒนาเป็นรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในแต่ละองค์ประกอบทั้ง 11 องค์ประกอบมีรายละเอียดตามลำดับดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 “ภาวะผู้นำ” ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรมีการสรรหาผู้นำที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ผู้นำคณะแพทยศาสตร์ต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ ต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะผู้นำทั้งบุคลิกภาพ และวิธีการสื่อสาร การสื่อสารต้องลงถึงระดับผู้ปฏิบัติให้ไปพร้อมกันทั้งหมดและทั้งองค์การ โดยสื่อให้นักศึกษาและอาจารย์ยอมรับในวิสัยทัศน์ Visionary leadership ในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย มีการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับล่าง ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ ต้องมีการสื่อสารถึงทุกคนในองค์การ เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้นำต้องเป็นผู้ไวต่อปัญหาสังคมที่เกิดขึ้น ต้องมีการให้บริการเชิงรุกกับชุมชน (proactive) ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ต่อสังคมในภาพใหญ่ๆ หลักสูตรต้องมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และรับผิดชอบต่อสังคม สถาบันต้องปลูกฝังให้ทุกคนต้องทำหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบต่อสังคม มากกว่า การเป็นแค่พลเมืองที่ดี

องค์ประกอบที่ 2 “การวางแผนกลยุทธ์” ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าต้องมีการสำรวจความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้รับบริการ, ชาดิ, สังคม) การจัดทำแผนกลยุทธ์ต้องให้บุคลากรในองค์การ มีส่วนร่วม ต้องมีการกำหนดระยะเวลาของแผนงาน กำหนดผู้รับผิดชอบแผนงาน และกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการ ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ต้องมีการประเมินผลความสำเร็จของกลยุทธ์ด้วย

องค์ประกอบที่ 3 การเน้นความสำคัญของผู้เรียน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า “การรับรู้ของผู้เรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” จะหมายถึงผู้เรียนเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ เป็นผู้แสวงหาความรู้ และเป็นผู้วางแผนประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเอง สถาบันต้องมีการสร้างบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้ที่ดี เช่นการมีหอพักให้นักศึกษาอยู่จะเป็นข้อดี เป็นสิ่งช่วยให้มีการสนับสนุนกิจกรรมเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองด้านทักษะการอยู่ร่วมกันในสังคม (social skills) ผู้บริหารต้องจัดหา Internet ให้มีเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการค้นหาความรู้ของนักศึกษาที่อยู่หอพักเพื่อเป็นการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ นอกจากนี้ในฐานะผู้บริหาร การที่ครูต้องการนักศึกษาที่มีคุณลักษณะอย่างไร หรือการจะสร้างลูกศิษย์อย่างไรก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

องค์ประกอบที่ 4 “การเน้นความสำคัญของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง” ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า เสี่ยงติดิจจากสังคมและจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นจุดที่ต้องศึกษา แก่ไข โรงเรียนแพทย์ต้องให้ข้อเสนอแนะ และ “บริการวิชาการ” ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของคณะแพทยศาสตร์ หมายถึงผู้ปกครอง, ผู้บังคับบัญชา และชุมชน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้มีส่วนร่วมในการวางแผน และมีส่วนร่วมในการสนับสนุนองค์การ ตัวอย่างผู้มีส่วนร่วม เช่น คณะวิทยาศาสตร์ต้องสอนนักเรียนแพทย์ในชั้นปริคlinik จะต้องมีเป้าหมายเดียวกันกับคณะแพทยศาสตร์จึงจะสอนนักศึกษา คณะแพทย์ได้ตามวัตถุประสงค์ เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 5 “การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร” ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า องค์ประกอบย่อยเรื่อง “การเน้นระบบงานองค์การ” จะต้องมีการเน้นการคัดเลือกอาจารย์และบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ องค์ประกอบย่อยเรื่อง “การเน้นความรู้และแรงจูงใจของบุคลากร” องค์การต้องมีการธำรงรักษาบุคลากร (จูงใจ, ยกย่อง, สวัสดิการ) ผู้บริหารต้องสนับสนุน ถ้าทราบว่า อาจารย์บางท่านต้องหารายได้จากภายนอกเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องหาปัจจัยหรือหางานมาสนับสนุน มีการจัดความรู้ใหม่ การพัฒนาอาจารย์ และบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ การจัดค่าตอบแทนตามภาระงาน และการให้อาจารย์บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน นโยบาย วิสัยทัศน์ และการประเมิน ในองค์ประกอบย่อยเรื่อง “การเน้นระบบงาน” ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าองค์การต้องมีการเน้นการคัดเลือกอาจารย์และบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ

องค์ประกอบที่ 6 “การวิเคราะห์ การประเมิน และการบริหารความรู้ของสถาบัน” ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าเป็นหน้าที่ของรองคณบดีที่ต้องเติมข้อมูลที่ยังบกพร่องอยู่ให้เต็มเพื่อปรับปรุงคุณภาพ การวิเคราะห์ การประเมิน และการบริหารความรู้ของสถาบัน ด้าน Intellectual ให้ใช้ Knowledge Management เป็นลูกโซ่เกลียวหมุน บุคลากรทุกระดับต้องมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ การสร้างความรู้ การวิจัย การจัดเก็บรวบรวมความรู้ และการนำความรู้ไปใช้

องค์ประกอบที่ 7 “การบริหารจัดการ” ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรใช้หลัก Man Money Material เน้น Core Value (visionary leadership, agility, participation, team, systematic) และอีกท่านหนึ่งมีความเห็น ว่า ควรเพิ่มองค์ประกอบย่อยเรื่องการเตรียมตัวออกนอกระบบ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ไม่เป็นราชการ ทำให้เกิดการคล่องตัว การทันต่อความต้องการที่สูง การจัดทำโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม การให้ความสำคัญกับคน สวัสดิการ ระบบต่างๆ อันจะทำให้เกิดความภักดีต่อองค์การ การดึงให้คนมาอยู่กับองค์การ การจัดซื้อจัดจ้าง จัดหาคนที่ไม่เข้าเกณฑ์ของรัฐบาล

องค์ประกอบที่ 8 “ทรัพยากร” จะรวมถึงกระบวนการจัดหา และการบำรุงรักษาเชิงรุก ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น ว่า ทางด้านแพทยศาสตรศึกษานั้นจะต่างจากสถาบันการศึกษาอื่นตรงที่ ทรัพยากรทางการศึกษาหมายถึงคนไข้ ถือเป็นวัสดุ (เป็น material ให้เรียน) ด้วย นอกจากนี้ ทรัพยากรได้จากรัฐบาล ผู้มีจิตศรัทธาบริจาค และจากการหารายได้ของคณะแบบไม่หวังกำไร ผู้ทรงคุณวุฒิฝากข้อคิด เรื่องความภาคภูมิใจในสถาบันตนเอง ชื่อเสียงในอดีต ชื่อเสียงในปัจจุบันของสถาบัน ให้ถือว่าเป็นทรัพยากรดั้งเดิม ซึ่งแต่ละสถาบันตั้งต้นจุดนี้ไม่เหมือนกัน

องค์ประกอบที่ 9 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น ว่า “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ควรเปลี่ยนเป็น “ความรับผิดชอบต่อและชี้นำต่อสังคม” โดยหมายถึงรับผิดชอบต่อชี้นำสิ่งต่างๆ ที่ดีต่อสังคม เป็นความรู้

ที่จะแก้ปัญหา หรือเป็นการป้องกัน สถาบันมีหน้าที่ผลิตงานวิชาการในการแก้ปัญหาของประชาชน และถือเป็นขนบธรรมเนียมประเพณีน่าจะต้องปลูกฝังให้กับนักศึกษา รวมถึงการปรับพฤติกรรมของประชาชน สังคมให้มีสุขภาพดี โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน ระมัดระวังความเสียหายต่อสังคม (ผลผลิตเหมาะสม, การจัดการสิ่งแวดล้อมไม่ให้เกิดผลเสียต่อสังคม)

องค์ประกอบที่ 10 “การเงิน” ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า ควรมีรองคณบดีฝ่ายการเงินและทรัพยากรซึ่งจบการศึกษาทางด้านเศรษฐศาสตร์เพื่อดูแลด้านการเงินโดยตรง ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งเห็นว่าการเงินน่าจะนำไปไว้ในผลลัพธ์การประกอบการไม่ควรแยกออกมา และการเงินควรจะมี ความชัดเจน เป็นรูปธรรมและกระชับ และฝากให้ข้อคิดเห็นสำหรับการเน้นความประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้มีความหมายว่าอย่างไร เช่น การที่จะเปิดสอนวิชาหนึ่งจะต้องคำนึงถึงจำนวนนักศึกษาที่จะลงเรียน ต้องเสียด่านหน่วยกิตเท่าไร ต้องใช้ห้องเรียนกลุ่มค่าใหม่ ค่าใช้จ่ายห้องเรียน มีอินเทอร์เน็ตสืบค้นข้อมูล ในฐานะคณบดีจะยึดถือหลักอะไรมาบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อคณะ เกิดรายได้ ในขณะที่เดียวกันต้องให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนด้วย โดยเงินที่เก็บจากผู้เรียนต้องคืนสู่ผู้เรียน วิธีการหารายได้ต่างๆ (จัดการประชุมปฏิบัติการ workshop การประชุมวิชาการ การเปิดคลินิกนอกเวลาราชการ) สำหรับ องค์ประกอบย่อยในองค์ประกอบนี้ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าน่าจะมีการคิด Unit Cost และมีการติดตาม และประเมินการใช้งาน

องค์ประกอบที่ 11 “ผลลัพธ์ของสถาบัน” ตัวชี้วัดองค์ประกอบย่อยด้านผลลัพธ์ของบัณฑิต ได้จากการศึกษาต่อ, การได้งานทำ, การสร้างชื่อเสียง และดูได้จากความพึงพอใจของบัณฑิต ตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดูได้จากความพึงพอใจ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าองค์ประกอบย่อย “ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน” ให้เพิ่มเติมข้อความเป็น “ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และ การดำเนินการ” และในหัวข้อผลลัพธ์ด้านการเงิน การที่จะดูสัดส่วนว่าใช้ไปตรงไหนอย่างไรนั้น การแปลความจะแปลได้ยาก เช่น เปอร์เซนต์มากขึ้นของการเงินจะแปลผลว่าอย่างไร เพราะการเริ่มต้นของแต่ละสถาบันไม่เหมือนกัน น่าจะเป็นการเปรียบเทียบของเราเองว่าแนวโน้ม (trend) เป็นอย่างไร มีศักยภาพจะพัฒนาตนเองได้แค่ไหน ส่วนองค์ประกอบ “ผลลัพธ์ด้านอาจารย์และบุคลากร” ดูได้จากผลงานของอาจารย์ งานด้านวิชาการเป็นอย่างไร จำนวนอาจารย์ที่เป็น ศ. รศ. ผศ. คิดเป็นกัเปอร์เซนต์ และเป็นการดูผลสะท้อนทางอ้อม (indirectly) ทางด้านงานวิชาการของสถาบันได้ด้วย

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าองค์ประกอบสำหรับการเปรียบเทียบ สมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษานี้เหมาะสมดีแล้ว นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิยังให้ข้อสังเกตว่า การเปรียบเทียบสมรรถนะนั้นต้องใช้ผลการประเมินอย่างต่อเนื่อง

3 ปี ในระยะเริ่มแรกการดำเนินการเปรียบเทียบสมรรถนะนั้นคณะแพทยศาสตร์ยังไม่สามารถเปรียบเทียบกับสถาบันอื่นได้เนื่องจากยังไม่มีผลการประเมินอย่างต่อเนื่อง 3 ปี ผู้ทรงคุณวุฒิฝากข้อคิดเรื่องรูปแบบฯ ที่ได้สามารถประยุกต์ใช้ กับ Medical Education ประเทศอื่นได้หรือไม่ เนื่องจากผลการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐคำถามควรจะเหมาะสมกับสภาพของประเทศไทย เพราะข้อจำกัดของข้อมูลที่ใช้ศึกษา รูปแบบที่เหมาะสมที่จะไปบริหารจัดการเมื่อเสร็จแล้วจะสามารถนำไปบูรณาการได้ถึงระดับใด (Level of Integration) เช่นระดับการรับรู้ หรือร่วมมือกันทำ และให้เทียบเคียงเกณฑ์ TQA ด้วยจะทำให้เกิดการยอมรับมากขึ้นเพราะเกือบทุกโรงเรียนแพทย์ขณะนี้กำลังมุ่งสู่ TQA การเปรียบเทียบสมรรถนะจะต้องให้ความสำคัญต่อบริบทขององค์กรก่อนแล้วจึงไปดูที่มาตรฐาน (context and core value then Standard) สำหรับประเทศเรายังไม่มีพื้นฐาน โครงสร้างพื้นฐานยังไม่ชัดเจน บริบทขององค์กรต้องเข้มแข็งจึงจะสร้าง core value ขององค์กรได้ ทุกโรงเรียนแพทย์มีการให้บริการ ซึ่งคณะแพทยศาสตร์ต่างประเทศจะเป็นสถาบันสมทบกับโรงพยาบาล จึงต้องดูเกณฑ์มาตรฐานของสถาบันให้บริการด้านสุขภาพด้วย แต่ละองค์กรจะมีปรัชญา เป้าหมายของตนเอง จึงควรมีบทบาทบรรยายแต่ละองค์กรประกอบด้วย ผู้รับบริการของสถาบันการศึกษาทั่วไปและโรงเรียนแพทย์จะมีความต่างกัน ควรจะมีคำจำกัดความที่ชัดเจนว่า “ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง” หมายถึงใคร ในส่วนสำคัญของบุคลากร ควรระบุให้ชัดเจนว่า เป็นบุคลากรระดับใดบ้างนอกจากอาจารย์ การบริหารจัดการควรครอบคลุม “เพื่อสร้างนวัตกรรม” ด้วย การบริหารจัดการควรมีความเป็นเอกลักษณ์ในด้านการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นด้วย ตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา Medical Education ของประเทศ ควรรวมทรัพยากรและการเงินเข้าด้วยกัน ทรัพยากรหมายถึง ทรัพยากรทางการศึกษา ที่ดินบริจาคก็เป็นทรัพยากร จะคิดอย่างไร การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ซึ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วย เนื้อหา (Content) อุปกรณ์ (Media) และ การประเมินผล ทั้ง Input, Process และ Product ทั้ง 3 ข้อ มีความสำคัญต่อกัน ซึ่งป็นวัฏจักรที่ต้องให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ซึ่งกันและกัน และควรจัดอุปสรรค (constraint) ด้วย สำหรับองค์ประกอบ “การเงิน” ควรรวมอยู่ในผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินนอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเป็นห่วงเรื่องการเงินซึ่งรวมถึงการหารายได้เข้าสถาบัน การมุ่งหารายได้อย่างเดียวอาจทำให้สถาบันล้มกิจการบริหารทางวิชาการที่เป็นสิ่งจำเป็นของสถาบันระดับอุดมศึกษา และการหารายได้เข้าสถาบันอาจจะเป็นการปลุกฝังความรู้สึกของผู้เรียนให้คำนึงถึงแต่การหารายได้หรือการมุ่งหากำไรมากกว่าการเข้าไปมีส่วนร่วมในสังคมที่จะทำให้สังคมดีขึ้น อันจะทำให้สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาของชาติฉบับปี พ.ศ. 2542 นี้

ตอนที่ 2 การศึกษารูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ตอนที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อย ของรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ผู้วิจัยกำหนดกรอบรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ด้วยการศึกษจากการประเมินความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์การตามแนวทางการประเมินองค์การที่เป็นเลิศ 3 แบบ ร่วมกับการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อย ของ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์และประเมิน (ร่าง) รูปแบบฯ ที่พิจารณาความครอบคลุมขององค์ประกอบ และ/หรือ องค์ประกอบย่อยอื่นๆ รวมทั้งประเมินความเหมาะสมแต่ละองค์ประกอบย่อย เพิ่มเติมตามที่เห็นควร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ตารางที่ 21 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างองค์ประกอบย่อยที่ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้วิจัยสร้างจากแนวคิด ทฤษฎี

ตารางที่ 21

การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อองค์ประกอบย่อยที่ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้วิจัยสร้างจากแนวคิด ทฤษฎี (n=12)

องค์ประกอบย่อยจากการสัมภาษณ์ และแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ	องค์ประกอบย่อย ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น	เพิ่ม	ลด	ปรับ	เหมือน
1.1 ภาวะผู้นำของสถาบัน	1.1 ภาวะผู้นำของสถาบัน				✓
1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ	1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม			✓	
2.1 การจัดทำและพัฒนาแผนกลยุทธ์	2.1 การพัฒนากลยุทธ์			✓	
2.2 การนำกลยุทธ์ไปใช้	2.2 การนำกลยุทธ์ไปใช้				✓
3.1 การรับรู้ของผู้เรียน	3.1 การรับรู้ของผู้เรียน				✓
3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียน ในด้านการ	3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียน ในด้านการ			✓	
4.1 การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.1 การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง				✓
4.2 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ใน	4.2 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ใน			✓	

ตารางที่ 21 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ	องค์ประกอบย่อยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น	เพิ่ม	ลด	ปรับ	เหมือน
5.1 ระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคล	5.1 การเน้นระบบงาน			✓	
5.2 ความรู้และแรงจูงใจของบุคลากร	5.2 การเน้นความรู้และแรงจูงใจของบุคลากร				✓
5.3 ความพึงพอใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร	5.3 การเน้นความพึงพอใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร				✓
6.1 การวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะของผู้เรียนและองค์กร	6.1 การวิเคราะห์และประเมินสมรรถนะของสถาบัน			✓	
6.2 การบริหารข้อมูลความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	6.2 การบริหารข้อมูลความรู้			✓	
7.1 กระบวนการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางของการดำเนินการ	7.1 กระบวนการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางของการดำเนินการ				✓
7.2 กระบวนการจัดการศึกษา	7.2 กระบวนการจัดการศึกษา				✓
7.3 การวิจัย	7.3 กระบวนการการวิจัย			✓	
7.4 การสนับสนุน	7.4 การสนับสนุนการเรียนรู้			✓	
7.5 การเตรียมตัวออกนอกระบบ		✓			
8.1 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ปวยจริง		✓			
8.2 การบริหารจัดการอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ วัสดุ เทคโนโลยี	8.1 การบริหารจัดการอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ วัสดุ เทคโนโลยี				✓
8.3 ยานพาหนะ		✓			
9.1 การประเมินการรับรู้ของชุมชนต่อองค์กร	9.1 การประเมินการรับรู้ของชุมชนต่อสถาบัน			✓	
9.2 การชี้นำสังคม	9.2 ตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อประชาชน ต่อชุมชนที่สถาบันตั้งอยู่			✓	
10.1 การบริหารการเงินและงบประมาณ	10.1 การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้			✓	
-	10.2 การหารายได้จากแหล่งต่างๆ		✓		

ตารางที่ 21 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ	องค์ประกอบย่อยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น	เพิ่ม	ลด	ปรับ	เหมือน
11.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนของผู้เรียน	11.1 ผลลัพธ์การเรียนของผู้เรียน			✓	
11.2 ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	11.2 ผลลัพธ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง			✓	
11.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการดำเนินการ	11.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน			✓	
11.4 ผลลัพธ์ด้านอาจารย์และบุคลากร	11.4 ผลลัพธ์ด้านอาจารย์และบุคลากร				✓
11.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์การ	11.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลสถาบัน			✓	
11.6 ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	11.6 ผลลัพธ์ด้านการปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม			✓	
รวม 30 องค์ประกอบย่อย	รวม 28 องค์ประกอบย่อย	3	1	17	10

จากตารางที่ 21 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบย่อยที่ผู้วิจัยศึกษาและนำเสนอ 28 องค์ประกอบ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับ 27 องค์ประกอบ ให้เพิ่มเติมองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบย่อย 7.5 “การเตรียมตัวออกนอกระบบ” องค์ประกอบย่อย 8.1 “การจัดการประสบการณ์ การเรียนรู้จากผู้ปวยจริง” และองค์ประกอบย่อย 8.3 “ยานพาหนะ” และให้ตัดองค์ประกอบย่อย 10.2 “การหารายได้จากแหล่งต่างๆ” ออก ที่เหลือเป็นการปรับข้อความให้เหมาะสม โดยสรุปมีองค์ประกอบย่อยรวมเป็น 30 องค์ประกอบย่อย

ตอนที่ 2.2 การศึกษาความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบ

การศึกษาความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบ จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความชำนาญจากสามสาขาวิชาชีพคือ ด้านแพทยศาสตรศึกษา ด้านบริหารการศึกษ และด้านการประเมินผลการศึกษา โดยการสัมภาษณ์อดีตคณบดีคณะแพทยศาสตร์ อดีตผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์/วิทยาลัยแพทยศาสตร์ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษ จำนวน 15 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Concurrence: IOC) ต่อการพิจารณาความครอบคลุมและความตรงเชิงเนื้อหาหรือความสอดคล้องขององค์ประกอบและองค์ประกอบย่อยกับตัวชี้วัด พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

โดยใช้แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของตัวชี้วัดกับองค์ประกอบย่อย พิจารณาค่า IOC ที่มีค่าตั้งแต่ .75 ขึ้นไป เนื่องจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน จาก 15 คน ไม่ได้ประเมินค่าความสอดคล้องในแบบสอบถามแต่ได้ให้สัมภาษณ์และให้ข้อเสนอแนะเป็นรายองค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์ความครอบคลุมและความตรงเชิงเนื้อหา หรือความสอดคล้องขององค์ประกอบและองค์ประกอบย่อยกับตัวชี้วัด พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นมีค่าความสอดคล้อง (IOC) ของตัวชี้วัดกับองค์ประกอบย่อย ตั้งแต่ค่าเท่ากับ .27 -1.00 (ผนวก ก) ค่า IOC ที่ต่ำกว่า .75 ถูกตัดออก ตัวชี้วัดที่มีค่าเท่ากับหรือต่ำกว่า .50 มี 3 ตัวคือ “ร้อยละของการสัมภาษณ์ผู้ออกจากงานเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ” มีค่าเท่ากับ .27 “ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการวิจัย” มีค่าเท่ากับ .50 และ “การสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน” มีค่าเท่ากับ .50 จากจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมดในการศึกษานี้ 121 ตัว มีตัวชี้วัดที่มีค่าความสอดคล้องต่ำกว่า .75 เท่ากับ 21 ตัว จาก (ร่าง) กรอบรูปแบบฯ ครั้งที่ 1 ผู้วิจัยนำผลมาพัฒนาเป็น (ร่าง) กรอบรูปแบบฯ ครั้งที่ 2 โดยพิจารณาจากค่า IOC โดยตัวชี้วัดที่มีค่าความสอดคล้องต่ำกว่า .75 ซึ่งมี 21 ตัว ได้ตัดทิ้ง 17 ตัว (ตามเกณฑ์ $IOC < .75$ ตัดออก) ยังคงไว้ 4 ตัวชี้วัดที่มีความสำคัญ คือ “ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการวิจัย” มีค่า $IOC = .50$ และ อีกที่สำคัญอีก 3 ตัว คือ “การทำให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร การสอน การประเมินผล” มีค่า $IOC = .73$ “การมีวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้” มีค่า $IOC = .73$ และ “การจัดหาผู้ปวยจริงให้เพียงพอแก่ผู้เรียน” มีค่า $IOC = .73$ ในตัวชี้วัด 3 ตัวหลังนี้ได้ปรับข้อความ ภาษาให้เหมาะสมตามข้อพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ เป็น “การทำให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการ การประเมินและปรับปรุง” “การสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยการวิจัย” “การจัดหาผู้ปวยจริงและผู้ปวยสมมติให้เพียงพอแก่ผู้เรียน” สรุปในการพิจารณาค่า IOC ดังกล่าวข้างต้นจึงคงเหลือตัวชี้วัดทั้งหมด 104 ตัว ดังแสดงในตารางที่ 22

(ร่าง) กรอบรูปแบบฯ ครั้งที่ 2 ซึ่งตัวชี้วัดทั้งหมด 104 ตัวนี้ ผู้วิจัยได้นำไปให้คณบดีทั้ง 11 คน ประเมินความสำคัญของตัวชี้วัดตามคะแนนมาตรวัด 5 อันดับ ประกอบการสัมภาษณ์ ดังแสดงผลการวิเคราะห์คะแนนความสำคัญของตัวชี้วัด ดังรายละเอียดในตารางที่ 23

ตารางที่ 22

ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดในองค์ประกอบย่อยของ (ร่าง) กรอบรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (n=15)

องค์ประกอบ	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าความสอดคล้อง	หมายเหตุ/ ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำ					
องค์ประกอบย่อย 1.1 ภาวะผู้นำขององค์การ					
1) การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาพันธกิจ	11			1.00	
2) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ การดำเนินการและการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ	11			1.00	
3) การนำการเปลี่ยนแปลงในองค์การ	10	1		.91	
4) การเป็นตัวอย่างของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	10	1		.91	
องค์ประกอบย่อย 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม					
1) การรับผิดชอบต่อสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพของบุคลากรในองค์การ	10	1		.91	
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์					
องค์ประกอบย่อย 2.1 การจัดทำและพัฒนาแผนกลยุทธ์ ต้องอาศัย					
1) ความต้องการในปัจจุบัน ความต้องการในอนาคตและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	11	1		.90	
2) ข้อมูลการประเมินสมรรถนะกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากภายนอก	11	1		.92	
3) การปรับปรุง พัฒนา และทบทวน	11	1		.90	
องค์ประกอบย่อย 2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ ต้องอาศัย					
1) การมีกรอบของการดำเนินการที่สำคัญ	10	1		.91	
2) การสื่อสารให้ทราบทั่วองค์กรก่อนนำไปปฏิบัติ	12			1.00	
3) การมีเกณฑ์วัดผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง	11			1.00	
องค์ประกอบที่ 3 การเน้นความสำคัญของผู้เรียน					
องค์ประกอบย่อย 3.1 การรับรู้ของผู้เรียน					
1) ประเมินการรับรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา	10	2		.83	
2) มีเกณฑ์วัดผลภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา	10	1	1	.75	
องค์ประกอบย่อย 3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน การวิจัยและสวัสดิการ					
1) ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน	11	1		.92	
2) ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านวิจัย	6	3	1	.50	คงไว้
3) ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านสวัสดิการ	10	1	1	.75	



ตารางที่ 22 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สอดคล้อง	ไม่ตรง	ไม่สอดคล้อง	ค่าความสอดคล้อง	หมายเหตุ/ ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบที่ 4 การเน้นความสำคัญของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง(ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา ผู้แทนชุมชน) และตลาด					
องค์ประกอบย่อย 4.1 การรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง					
1) ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่าง หรือหลังสำเร็จการศึกษา	11	1		.92	
2) มีเกณฑ์วัดภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา	10	2		.83	
องค์ประกอบย่อย 4.2 ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด ในด้านการเรียนการสอน การวิจัยและสวัสดิการ					
1) ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่ให้การสนับสนุน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	9	2		.82	
2) ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา ที่ให้การสนับสนุน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	8	2		.80	
3) ความพึงพอใจของผู้แทนชุมชนที่ให้การสนับสนุน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	7	2		.78	
องค์ประกอบที่ 5 การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร					
องค์ประกอบย่อย 5.1 ระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคล					
1) การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	10	1	1	.83	
2) การรับอาจารย์และบุคลากรใหม่	11	1		.92	
องค์ประกอบย่อย 5.2 ความรู้และแรงจูงใจของบุคลากร					
1) การพัฒนาระบบการดำรงไว้ซึ่งความรู้ และความสามารถของบุคลากร	11	1		.92	
2) การให้อำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร	12			1.00	
3) การพัฒนาความสามารถของบุคลากร	12			1.00	
4) การพัฒนาทัศนคติและความร่วมมือของบุคลากร	10	2		.83	
5) การจ่ายค่าตอบแทนตามภาระงาน	10	1	1	.75	
6) การให้รางวัล การชมเชย	11		1	.83	

ตารางที่ 22 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าความสอดคล้อง	หมายเหตุ/ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบย่อย 5.3 ความพึงพอใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร					
1) การสนับสนุนให้มีการปรึกษาหารือกันของบุคลากรในองค์การ	10	2		83	
2) การกำหนดให้มีการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างขึ้นบน และระดับข้างเคียงกัน	11	1		92	
3) การให้ความห่วงใยกับบุคลากร	9	3		75	
4) การสนับสนุนการสอน	9	3		75	
5) การสนับสนุนการวิจัย	9	3		75	
6) การมีเกณฑ์วัดในเรื่องของความสำเร็จ แรงจูงใจและความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ	12			100	
องค์ประกอบที่ 6 การวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะและการบริหารจัดการภาวะขององค์การ					
องค์ประกอบย่อย 6.1 การวัด วิเคราะห์และประเมินสมรรถนะการบริหารจัดการความรู้ขององค์การ					
1) การมีวิธีการวัด วิเคราะห์ การกำหนดทิศทาง การทบทวน และการพัฒนาข้อมูลเพื่อการประเมินสมรรถนะของผู้เรียนและองค์การในระดับต่างๆ ทั้งที่องค์การ	10	1		91	
องค์ประกอบย่อย 6.2 การบริหารจัดการข้อมูลความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ					
1) การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ที่มีคุณภาพเพื่อให้อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง สามารถศึกษาค้นหาได้	11	1		92	
2) การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลความรู้ที่มีคุณภาพเพื่อให้อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง สามารถศึกษาค้นหาได้	11	1		92	
3) การสร้างให้เกิดการถ่ายทอดข้อมูลความรู้กันและกันระหว่างอาจารย์และบุคลากรในองค์การ	11	1		92	
4) การสร้างให้เกิดการถ่ายทอดข้อมูลความรู้กันและกันระหว่างองค์การ ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องและผู้สนับสนุน	11	1		92	
5) การค้นหาและการนำมาใช้ร่วมกันของการปฏิบัติที่ดีเลิศ	10		1	82	
องค์ประกอบที่ 7 การบริหารจัดการศึกษา					
องค์ประกอบย่อย 7.1 กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
1) การจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน	11			100	
2) การทำให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร การสอน การประเมินผล	9	1	1	73	คงไว้ปรับข้อความ "การทำให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินและปรับปรุง"
3) การทำให้บรรลุความคาดหวังของผู้เรียน	10	1		91	
4) การสร้างให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน	9	2		82	
5) การสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับการพัฒนาของผู้เรียน	11			100	

ตารางที่ 22 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าความสอดคล้อง	หมายเหตุ/ ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบย่อย 7.2 กระบวนการจัดการศึกษา					
1) การมีประมวลการสอนรายวิชา	11			1.00	
2) การมีระบบปฏิบัติการและปรับปรุงการจัดการศึกษา เช่น มีคณะกรรมการ มีการประเมิน มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนา เป็นต้น	11			1.00	
3) การมีการเชื่อมโยงกับการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา	10			1.00	
4) การมีหลักสูตรที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร	11			1.00	
5) การมีหลักสูตรที่ได้รับการพิจารณาจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ	9	2		.82	
6) การมีการจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่สนับสนุนหลักสูตรอย่างเต็มที่	11			1.00	
7) การมีเนื้อหาวิชาที่เหมาะสมครอบคลุม	11			1.00	
8) การมีการประเมินผลหลักสูตรและจัดทำรายงานประจำปี	10	1		.91	
9) การมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตร	11			1.00	
10) การมีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน	12			1.00	
11) การมีการประเมินผลการสอนที่ถูกต้องตามหลักวิชา	12			1.00	
12) การมีการกำหนดหลักสูตรเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ	11	1		.92	
องค์ประกอบย่อย 7.3 การวิจัย					
1) การสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับและการอ้างอิง	11			1.00	
2) การมีวิจัยองค์การเพื่อพัฒนาองค์ความรู้	9	1	1	.73	คงไว้ปรับข้อความ "การสร้างองค์ความรู้ ใหม่ด้วยการวิจัย"
3) การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย	11			1.00	
องค์ประกอบย่อย 7.4 การสนับสนุน					
1) การมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ	12			1.00	
2) การมีการบริกรอย่างต่อเนื่อง ก่อน ระหว่าง และหลังสำเร็จการศึกษา	12			1.00	
3) การมีการบริการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้เกี่ยวข้อง	11	1		.92	
องค์ประกอบย่อย 7.5 การเตรียมตัวออกนอกระบบ					
1) การทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ	12			1.00	
2) การจัดระบบสวัสดิการเพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจขององค์กร	11	1		.92	
3) การจัดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม	12			1.00	
4) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	11	1		.92	

ตารางที่ 22 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สอดคล้อง	ไม่เปิด	ไม่สอดคล้อง	ค่าทางสถิติ	หมายเหตุ/ ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบที่ 8 การบริหารจัดการทรัพยากร					
องค์ประกอบย่อย 8.1 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ป่วยจริง	9	1	1	.73	คงไว้ปรับข้อความ "การจัดหาผู้ป่วยจริง และผู้ป่วยสมมติให้ เพียงพอแก่ผู้เรียน"
1) การจัดหาผู้ป่วยจริงให้เพียงพอแก่ผู้เรียน					
องค์ประกอบย่อย 8.2 อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ และวัสดุ					
1) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	12			1.00	
องค์ประกอบย่อย 8.3 ยานพาหนะ					
1) การบริหารจัดการยานพาหนะอย่างมีประสิทธิภาพ	9	1		.90	
องค์ประกอบที่ 9 ความรับผิดชอบชั้นาชุมชน					
องค์ประกอบย่อย 9.1 การประเมินการรับรู้ของชุมชนต่อองค์การ					
1) การรับผิดชอบต่อชุมชนที่องค์การตั้งอยู่	11	1		.92	
2)) การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ในเรื่อง การบริหารพลังงาน การควบคุมมลพิษของเสีย และเสียงรบกวน	10	1		.91	
3) การสงวนและคงไว้ซึ่งทรัพยากรสำหรับชุมชน	10	1		.91	
4) การมีเกณฑ์วัดกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อชุมชนที่องค์การตั้งอยู่ สภาพแวดล้อม การบริหารพลังงาน การควบคุมมลพิษของเสีย ในเรื่องเสียงรบกวนและการสงวนและคงไว้ซึ่งทรัพยากรสำหรับชุมชน	10	1		.91	
องค์ประกอบย่อย 9.2 การขึ้นำสังคม					
1) การปลูกฝังความรู้ เพื่อให้เกิดการมีคุณธรรม: จริยธรรมในคำกับผู้เรียน	10	1	1	.75	
2) การปลูกฝังการมีส่วนร่วมในการขึ้นำสังคมให้กับผู้เรียน	12			1.00	
3) การประเมินผลกระทบที่มีต่อสังคม	10	1	1	.75	
4) การให้ข้อมูลความรู้เชิงรุกที่เป็นประโยชน์แก่สังคม	10	1		.91	
องค์ประกอบที่ 10 การเงินและงบประมาณ					
องค์ประกอบย่อย 10.1 การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลประหยัด โปร่งใสตรวจสอบได้					
1) ประสิทธิภาพทางการเงิน	10	1		.91	
2) การใช้เงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	12			1.00	
3) การมีสภาพคล่องทางการเงิน	11			1.00	
4) ประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์	11	1		.92	
5) การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่า	11	1		.92	
6) การบริหารจัดการความเสี่ยง	10	1		.91	

ตารางที่ 22 (ต่อ)

องค์ประกอบ	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าทางสอดคล้อง	หมายเหตุ/ ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบที่ 11 ผลลัพธ์ขององค์การ					
องค์ประกอบย่อย 11.1 <u>ด้านการเรียนของผู้เรียน</u>					
1) ร้อยละของการจบการศึกษา	11		1	.83	
2) ร้อยละของการจบการศึกษาภายในระยะเวลาตามหลักสูตร	12			1.00	
องค์ประกอบย่อย 11.2 <u>คณาจารย์และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง</u>					
1) ร้อยละของการศึกษาต่อ	9	2		.82	
2) ร้อยละของการได้งานทำตรงสาขา	9	2		.82	
3) ร้อยละของการสร้างชื่อเสียง	10	2		.83	
4) มีเกณฑ์วัดความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	11	1		.92	
องค์ประกอบย่อย 11.3 <u>ด้านการเงิน งบประมาณ และการดำเนินการ</u>					
1) การคิดค่าใช้จ่ายการบริหารจัดการของส่วนกลางต้องคุ้มค่าเงินการทั้งหมด	9			1.00	
2) การคิดค่าเสื่อมราคาต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า	9			1.00	
3) รายได้ขององค์การหลังหักค่าใช้จ่ายดำเนินการ	10			1.00	
4) การคิด Limit cost	11			1.00	
องค์ประกอบย่อย 11.4 <u>ด้านอาจารย์และบุคลากร</u>					
1) ประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์	9			1.00	
2) สัดส่วนของภาระงานของอาจารย์	8		1	.78	
3) ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับส. หรือเทียบเท่า	10			1.00	
4) จำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับต่อจำนวนนักเรียนเต็มเวลาเทียบเท่า	9		1	.80	
5) ร้อยละของการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาต่อจำนวนอาจารย์	8	2		.80	
องค์ประกอบย่อย 11.5 <u>ด้านประสิทธิผลขององค์การ</u>					
1) ร้อยละของการสำเร็จผลตามแผนกลยุทธ์	10	2		.83	
2) การรักษาอาจารย์และบุคลากรใหม่	9	2		.82	
3) อัตราการคงอยู่ของอาจารย์	11	1		.92	
องค์ประกอบย่อย 11.6 <u>ด้านความพึงพอใจที่นำไปสู่สาม</u>					
1) ระดับความพึงพอใจของชุมชนในการได้รับบริการทางวิชาการ	11		1	.83	

ตอนที่ 2.3 การสัมภาษณ์คณบดีคณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยของรัฐ 11 แห่ง

ผู้วิจัยสัมภาษณ์คณบดีคณะแพทยศาสตร์จากมหาวิทยาลัยของรัฐทั่วประเทศ 11 แห่ง จำนวน 11 คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) เกี่ยวกับ (ร่าง) กรอบรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยมีแบบนำสัมภาษณ์เป็นข้อคำถามแนวทางในการปฏิบัติด้านการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐตามกรอบองค์ประกอบทั้ง 11 องค์ประกอบ และแบบสอบถามที่ได้จากขั้นตอนที่ 2.2 เพื่อให้คณบดีทั้ง 11 คน ประเมินความสำคัญของแนวทางปฏิบัติตาม (ร่าง) กรอบรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ส่วนที่เป็นการประเมินค่าด้วยวิธีการทางสถิติ การแจกแจงความถี่ การหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในส่วนที่เป็นบทสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และการจัดหมวดหมู่ พร้อมทั้งนำมาสรุปเป็นข้อมูลในการ (ร่าง) กรอบรูปแบบฯ

2.3.1 ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ที่เป็นส่วนการประเมินค่า ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ที่เป็นส่วนการประเมินค่าด้วยวิธีการทางสถิติ การแจกแจงความถี่ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 23

ตารางที่ 23

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของคณบดี ในการประเมินความสำคัญของตัวชี้วัดในองค์ประกอบย่อยของ (ร่าง) กรอบรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบที่ 1 ภาวะผู้นำ			
องค์ประกอบย่อย 1.1 ภาวะผู้นำขององค์กร			
1) การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาพันธกิจ	5.00	.00	
2) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ การดำเนินการ และการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.43	.54	
3) การนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร	4.71	.49	
4) การเป็นตัวอย่างของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.71	.49	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบย่อย 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม			
1) การรับผิดชอบต่อสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ ของบุคลากรในองค์กร	4.57	.54	
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์			
องค์ประกอบย่อย 2.1 การจัดทำและพัฒนา			
แผนกลยุทธ์ ต้องอาศัย			
1) ความต้องการในปัจจุบัน ความต้องการในอนาคต และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.71	.49	
2) ข้อมูลการประเมินสมรรถนะกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากภายนอก	4.29	.49	
3) การปรับปรุง พัฒนา และทบทวน	4.43	.54	
องค์ประกอบย่อย 2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ ต้องอาศัย			
1) การมีกรอบของการดำเนินการที่สำคัญ	4.43	.54	- มีกรอบของการดำเนินการที่สำคัญ
2) การสื่อสารให้ทราบทั่วสถาบันก่อนนำไปปฏิบัติ	4.86	.38	
3) การมีเกณฑ์วัดผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง	4.29	.49	- มีเกณฑ์วัดผลการดำเนินการ
องค์ประกอบที่ 3 การเน้นความสำคัญของผู้เรียน			
องค์ประกอบย่อย 3.1 การรับรู้ของผู้เรียน			
1) ประเมินการรับรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จ การศึกษา	4.43	.79	
2) มีเกณฑ์วัดผลภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา	4.71	.49	- มีการวัดผลภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา
องค์ประกอบย่อย 3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนใน			
ด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ			
1) ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน	4.71	.49	
2) ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการวิจัย	3.71	1.11	
3) ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านสวัสดิการ	4.57	.54	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบที่ 4 การเน้นความสำคัญของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา ผู้แทนชุมชน) และตลาด			
องค์ประกอบย่อย 4.1 การรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง			
1) ประเมินการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่าง หรือหลังสำเร็จการศึกษา	4.29	.95	- เป็นสิ่งสำคัญแต่ปฏิบัติยากโดยเฉพาะความต้องการข้อมูลที่ถูกต้อง
2) มีเกณฑ์วัดภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา	4.29	.95	- ภาพรวมของการบริการคงจะจัดระหว่างการศึกษได้ยาก
องค์ประกอบย่อย 4.2 ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด ในด้านการเรียนการสอน การวิจัยและสวัสดิการ			
1) ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่ให้การสนับสนุนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	3.86	.90	
2) ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา ที่ให้การสนับสนุนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	4.00	.82	
3) ความพึงพอใจของผู้แทนชุมชนที่ให้การสนับสนุนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	3.86	.90	
4) ความพึงพอใจของตลาด ที่ให้การสนับสนุน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	4.14	.90	- เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ แต่ปัจจุบันตลาดยังให้ความสนใจเรื่องนี้น้อย
องค์ประกอบที่ 5 การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร			
องค์ประกอบย่อย 5.1 ระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคล			
1) การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	4.86	.38	- การวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล
2) การรับอาจารย์และบุคลากรใหม่	4.86	.38	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบย่อย 5.2 <u>ความรู้และแรงจูงใจของ</u>			
บุคลากร			
1) การพัฒนาระบบการดำรงไว้ซึ่งความรู้และความสามารถของบุคลากร	4.71	.49	
2) การให้อำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.14	.69	
3) การพัฒนาความสามารถของบุคลากร	4.57	.54	
4) การพัฒนาทัศนคติและความร่วมมือของบุคลากร	4.29	.49	
5) การจ่ายค่าตอบแทนตามภาระงาน	-	-	
6) การให้รางวัล การชมเชย	-	-	
องค์ประกอบย่อย 5.3 <u>ความพึงพอใจในความเป็นอยู่</u>			
ของบุคลากร			
1) การสนับสนุนให้มีการปรึกษาหารือกันของบุคลากรในองค์กร	4.43	.79	
2) การกำหนดให้มีการสื่อสารจากระหว่างระดับบนลงล่าง ระดับล่างขึ้นบน และระดับข้างเคียงกัน	4.57	.54	
3) การให้ความห่วงใยกับบุคลากร	4.43	.54	
4) การสนับสนุนการสอน	4.43	.79	
5) การสนับสนุนการวิจัย	4.57	.54	
6) การมีการวัดในเรื่องของความสำเร็จ แรงจูงใจและความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร	4.29	.76	
องค์ประกอบที่ 6 <u>การวิเคราะห์ การประเมินสมรรถนะและ</u>			
การบริหารจัดการความรู้ขององค์กร			
องค์ประกอบย่อย 6.1 <u>การวัด วิเคราะห์และประเมิน</u>			
สมรรถนะของผู้เรียนและองค์กร			
1) การมีวิธีการวัด วิเคราะห์ การกำหนดทิศทาง การทบทวน และการพัฒนาข้อมูลเพื่อการประเมินสมรรถนะของผู้เรียนและองค์กร ในระดับต่างๆ ทั้งทั้งองค์กร	4.57	.54	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบย่อย 6.2 การบริหารจัดการข้อมูลความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ			
1) การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ที่มีคุณภาพเพื่อให้ อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง สามารถ ศึกษาค้นหาได้	4.57	.54	
2) การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลความรู้ที่มีคุณภาพ เพื่อให้อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง สามารถศึกษาค้นหาได้	4.71	.49	
3) การสร้างให้เกิดการถ่ายทอดข้อมูลความรู้กันและ กันระหว่างอาจารย์และบุคลากร ในองค์การ	4.57	.54	
4) การสร้างให้เกิดการถ่ายทอดข้อมูลความรู้กันและ กันระหว่างองค์การ ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องและ ผู้สนับสนุน	4.43	.79	
5) การค้นหาและการนำมาใช้ร่วมกันของการปฏิบัติที่ ดีเลิศ	4.57	.79	
องค์ประกอบที่ 7 การบริหารจัดการศึกษา			
องค์ประกอบย่อย 7.1 กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็น ศูนย์กลาง			
1) การจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการ ของผู้เรียน	4.29	.76	
2) การทำให้บรรลุความคาดหวังของผู้เรียน	4.29	.76	
3) การสร้างให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน	4.86	.38	
4) การสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับการ พัฒนาของผู้เรียน	4.29	.76	
องค์ประกอบย่อย 7.2 กระบวนการจัดการศึกษา			
1) การมีประมวลการสอนรายวิชา	4.71	.49	
2) การมีระบบปฏิบัติการและปรับปรุงการจัด การศึกษา เช่น มีคณะกรรมการ มีการประเมิน มีการ นำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนา เป็นต้น	4.86	.38	
3) การมีการเชื่อมโยงกับการจัดสรรทรัพยากรทางการ ศึกษา	4.29	.49	
4) การมีหลักสูตรที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์การ	4.29	.76	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ข้อเสนอแนะ
5) การมีหลักสูตรที่ได้รับการพิจารณาจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ	4.00	.82	
6) การมีการจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่สนับสนุนหลักสูตรอย่างเต็มที่	4.43	.79	
7) การมีเนื้อหาวิชาที่เหมาะสมครอบคลุม	4.71	.49	
8) การมีการประเมินหลักสูตรและจัดทำรายงานประจำปี	4.57	.79	
9) การมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตร	4.57	.79	
10) การมีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน	4.29	.76	
11) การมีการประเมินผลการสอนถูกต้องตามหลักวิชา	4.00	.82	
12) การมีการกำหนดหลักสูตรเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ	4.71	.49	
องค์ประกอบย่อย 7.3 การวิจัย			
1) การสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้รับการยอมรับและการอ้างอิง	4.57	.79	
2) การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย	4.43	.79	
องค์ประกอบย่อย 7.4 การสนับสนุน			
1) การมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ	4.71	.49	- การมีการบริหารจัดการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ
2) การมีการบริการอย่างต่อเนื่องก่อน ระหว่าง และ หลังสำเร็จการศึกษา	4.57	.54	
3) การมีการบริการติดต่อสื่อสารระหว่างสถาบันและผู้เกี่ยวข้อง	4.29	.49	
องค์ประกอบย่อย 7.5 การเตรียมตัวออกนอกระบบ			
1) การทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ	4.43	.79	
2) การจัดระบบสวัสดิการเพื่อให้เกิดความภักดีต่อองค์กร	4.29	.76	
3) การจัดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม	4.57	.79	
4) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	4.57	.79	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบที่ 8 การบริหารจัดการทรัพยากร			- ให้ปรับเป็น “การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา”
องค์ประกอบย่อย 8.1 <u>การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ปวยจริง</u>			- นอกจากผู้ปวยเพียงพอแล้ว ยังต้องเป็นผู้ปวยที่เหมาะสมด้วย
1) การจัดหาผู้ปวยจริงให้เพียงพอแก่ผู้เรียน	4.86	.38	
องค์ประกอบย่อย 8.2 <u>อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ และวัสดุ</u>			
1) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.57	.79	
องค์ประกอบย่อย 8.3 <u>ยานพาหนะ</u>			
1) การบริหารจัดการยานพาหนะอย่างมีประสิทธิภาพ	4.43	.79	
องค์ประกอบที่ 9 <u>ความรับผิดชอบชั้นนำสังคม</u>			
องค์ประกอบย่อย 9.1 <u>การประเมินการรับรู้ของชุมชนต่อองค์การ</u>			
1) การรับผิดชอบต่อชุมชนที่องค์การตั้งอยู่	4.57	.79	
2)) การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ในเรื่องการบริหารพลังงาน การควบคุมมลพิษของเสีย และเสียงรบกวน	4.43	.79	
3 การสงวนและคงไว้ซึ่งทรัพยากรสำหรับชุมชน	4.14	.90	
4) การมีเกณฑ์วัดกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อชุมชนที่สถาบันตั้งอยู่ สภาพแวดล้อม การบริหารพลังงาน การควบคุมมลพิษของเสีย ในเรื่องเสียงรบกวนและการสงวนและคงไว้ซึ่งทรัพยากรสำหรับชุมชน	4.14	.69	
องค์ประกอบย่อย 9.2 <u>การชั้นนำสังคม</u>			
1) การปลูกฝังความรู้ เพื่อให้เกิดการมีคุณธรรมจริยธรรมในตัวกับผู้เรียน	4.86	.38	
2) การปลูกฝังการมีส่วนร่วมในการชั้นนำสังคมให้กับผู้เรียน	4.57	.54	
3) การประเมินผลกระทบที่มีต่อสังคม	4.29	.76	
4) การให้ข้อมูลความรู้เชิงรุกที่เป็นประโยชน์แก่สังคม	4.43	.79	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบที่ 10 การเงินและงบประมาณ			
องค์ประกอบย่อย 10.1 การบริหารงบประมาณที่มี			
ประสิทธิภาพประสิทธิผลประหยัด โปร่งใสตรวจสอบได้			
1) ประสิทธิภาพทางการเงิน	4.86	.38	
2) การใช้เงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	4.57	.54	
3) การมีสภาพคล่องทางการเงิน	4.29	.76	
4) ประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์	4.57	.79	
5) การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่า	4.43	.79	
6) การบริหารจัดการความเสี่ยง	4.43	.79	
องค์ประกอบที่ 11 ผลลัพธ์ของสถาบัน			
องค์ประกอบย่อย 11.1 ด้านการเรียนของผู้เรียน			
1) ร้อยละของการจบการศึกษา	4.71	.49	
2) ร้อยละของการจบการศึกษาภายในระยะเวลาตามหลักสูตร	4.71	.49	
องค์ประกอบย่อย 11.2 ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง			
1) ร้อยละของการศึกษาต่อ	4.43	.54	
2) ร้อยละของการได้งานทำตรงสาขา	4.29	.76	
3) ร้อยละของการสร้างชื่อเสียง	4.43	.54	
4) มีเกณฑ์วัดความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.43	.54	
องค์ประกอบย่อย 11.3 ด้านการเงิน งบประมาณ และการดำเนินการ			
1) การคิดค่าใช้จ่ายการบริหารจัดการของส่วนกลางต้องบดำเนินการทั้งหมด	4.17	.75	
2) การคิดค่าเสื่อมราคาต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า	4.17	.75	
3) รายได้ของสถาบันหลังหักค่าใช้จ่ายดำเนินการ	4.00	.89	
4) การคิด Unit cost	4.57	.54	

ตารางที่ 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	\bar{X}	S.D.	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบย่อย 11.4 ด้านอาจารย์และบุคลากร			
1) ประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์	4.67	.52	
2) สัดส่วนของภาระงานของอาจารย์	4.57	.54	
3) ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับศ. หรือเทียบเท่า	4.43	.54	
4) จำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับต่อจำนวนนักเรียนเต็มเวลาเทียบเท่า	4.29	.76	
5) ร้อยละของการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาต่อจำนวนอาจารย์	4.29	.95	
องค์ประกอบย่อย 11.5 ด้านประสิทธิผลขององค์การ			
1) ร้อยละของการสำเร็จผลตามแผนกลยุทธ์	4.57	.79	
2) การรักษาอาจารย์และบุคลากรใหม่	4.71	.49	
3) อัตราการคงอยู่ของอาจารย์	4.29	.76	
4) ร้อยละของการสัมภาษณ์ผู้ออกจากงานเพื่อนำมาปรับปรุงการบริหารจัดการ	4.00	.82	
องค์ประกอบย่อย 11.6 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม			
1) ระดับความพึงพอใจของชุมชนในการได้รับบริการทางวิชาการ	4.43	.79	
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม			
<p>คำถามทุกข้อเป็นหลักปฏิบัติในการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งมีความสำคัญเกือบทุกข้อ ประเด็นสำคัญที่จะทำให้ผลสัมฤทธิ์คือ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจและมีทักษะในการบริหารจัดการ โดยอาศัยศาสตร์ในการบริหารจัดการที่ทันสมัยด้วยซึ่งผู้บริหารจะต้องได้รับการฝึกอบรมเสริมทักษะทางด้านนี้เป็นระยะๆ ด้วย</p>			

หมายเหตุ มาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

จากตารางที่ 23 แสดงว่าความคิดเห็นของคณบดีต่อ ความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบย่อย ใน (ร่าง) กรอบรูปแบบฯ พบว่าคณบดีส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดมีความสำคัญทุกตัว ค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดขององค์ประกอบย่อยทุกตัวทั้ง 104 ตัวชี้วัด มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.71-5.00 มากกว่า 3.5 ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ โดยองค์ประกอบย่อยที่ 1.1 “ภาวะผู้นำขององค์กร” ตัวชี้วัด “การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาพันธกิจ” มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 5.00 และองค์ประกอบย่อยที่ 3.2 “ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ” ตัวชี้วัด “ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการวิจัย” พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำสุดโดยมีค่าเท่ากับ 3.71 และคณบดียังให้ข้อเสนอแนะว่า คำถามทุกข้อเป็นหลักปฏิบัติในการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งมีความสำคัญเกือบทุกข้อ ประเด็นสำคัญที่จะให้เกิดผลสัมฤทธิ์คือ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจและมีทักษะในการบริหารจัดการ โดยอาศัยศาสตร์ในการบริหารจัดการที่ทันสมัยด้วยซึ่งผู้บริหารจะต้องได้รับการฝึกอบรมเสริมทักษะทางด้านนี้เป็นระยะๆ ด้วย สำหรับองค์ประกอบย่อยที่ 4.1 “การรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง” นั้นคณบดีมีความเห็นว่าตัวชี้วัดที่ 1) “ประเมินการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่าง หรือหลังสำเร็จการศึกษา” เป็นสิ่งสำคัญแต่ปฏิบัติยาก โดยเฉพาะความต้องการข้อมูลที่ถูกต้อง

2.3.2 ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์คณบดีคณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยของรัฐทั้ง 11 คน โดยใช้คำถามเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติในประเด็นการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐตามองค์ประกอบทั้ง 11 องค์ประกอบ และตามรายองค์ประกอบย่อยทั้ง 30 องค์ประกอบย่อย เป็นกรอบการสัมภาษณ์ (คำถามการสัมภาษณ์ตาม ผผนวก ก) และสรุปข้อมูลจากบทสรุปแบบสัมภาษณ์ นำมาใช้เป็นข้อมูลในรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และการจัดหมวดหมู่ โดยการนำคำสำคัญต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์คำสำคัญตามรายองค์ประกอบทั้ง 11 องค์ประกอบ และรายองค์ประกอบย่อยทั้ง 30 องค์ประกอบย่อย และนำมาสร้างแนวทางในการปฏิบัติตามรายองค์ประกอบย่อยได้แสดงตามตารางที่ 24

ตารางที่ 24

ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์คณบดีต่อแนวทางการปฏิบัติตามองค์ประกอบและองค์ประกอบย่อย

องค์ประกอบที่ 1	ภาวะผู้นำ	คณบดี											รวม
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
องค์ประกอบย่อย 1.1 ภาวะผู้นำขององค์กร													
1) การมีวิสัยทัศน์													9
การพัฒนาพันธกิจ													9
2) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ การดำเนินการและการปรับปรุงให้ทันสมัย อยู่เสมอ													8
3) การนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร													4
4 การเป็นตัวอย่างของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง													5

ข้อเสนอแนะและความดี

- การกำหนดเป้าหมายของสถาบันให้ชัดเจน 6 คน
- ดำเนินการให้ได้ตามวิสัยทัศน์ 4 คน
- ผู้นำต้องเป็นผู้มีศีลธรรม มีความถูกต้อง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
- การนำอาจารย์และบุคลากร มามีส่วนร่วม 3 คน
- การนำองค์กร โดยการสร้างความเชื่อมั่นการบริหารจัดการ
- มีความบริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้
- การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน 7 คน
- การสร้างวัฒนธรรมในองค์กร 5 คน

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 1 (ต่อ)	คณบดี											รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
องค์ประกอบย่อย 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม													
1) การรับผิดชอบต่อสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติทั้งด้านวิชาการ และวิชาชีพของบุคลากรในองค์กร						✓							1
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	รวม	
องค์ประกอบย่อย 2.1 การจัดทำและพัฒนาแผนกลยุทธ์ ค้องอาศัย													
1) ความต้องการ ในปัจจุบัน ความต้องการในอนาคตและความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	✓			✓		✓		✓	✓	✓			6
2) ข้อมูลการประเมินสมรรถนะกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากภายนอก	✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓			7
3) การปรับปรุง พัฒนา และทบทวน	✓			✓	✓	✓				✓	✓		6
ข้อเสนอแนะและความดี													
- ใช้แผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก													
องค์ประกอบย่อย 2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้													
ค้องอาศัย													
1) การมีกรอบของการดำเนินการที่สำคัญ	✓			✓	✓			✓	✓	✓			6
2) การสื่อสารให้ทราบทั่วองค์กรก่อนนำไปปฏิบัติ		✓			✓		✓	✓	✓	✓			6
3) การมีเกณฑ์วัดผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓		8
ข้อเสนอแนะและความดี													
-													
องค์ประกอบที่ 3 การเน้นความสำคัญของผู้เรียน	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	รวม	
องค์ประกอบย่อย 3.1 การรับรู้ของผู้เรียน													
1) ประเมินการรับรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา		✓		✓			✓						3
2) มีเกณฑ์วัดผลภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา		✓		✓			✓						3
ข้อเสนอแนะและความดี													
- มีการเน้นความสำคัญผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง													

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 4 (ต่อ)	คนบดี											รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
องค์ประกอบย่อย 4.2 ความพึงพอใจผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องและตลาด ในด้านการเรียนการสอน การ วิจัย และสวัสดิการ													
1) ความพึงพอใจของผู้ปกครองที่ให้การ สนับสนุน ในด้านการเรียนการสอน การ วิจัย และสวัสดิการ					✓		✓	✓					3
2) ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาที่ให้การ สนับสนุน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ						✓	✓	✓		✓			4
3) ความพึงพอใจของผู้แทนชุมชนที่ให้การ สนับสนุน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ					✓	✓	✓						3
4) ความพึงพอใจของตลาด ที่ให้การสนับสนุน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และ สวัสดิการ						✓				✓			2

ข้อเสนอแนะและความดี

- มีการประเมินความพึงพอใจ ในด้านการจัดห้องเรียน สถานที่ที่เป็นอยู่ของนักศึกษา
- ความร่วมมือระหว่างสถาบัน

องค์ประกอบที่ 5 การเน้นความสำคัญของ อาจารย์และบุคลากร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	รวม
องค์ประกอบย่อย 5.1 ระบบการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล												
1) การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากร บุคคล	✓	✓		✓		✓	✓	✓				6
2) การรับอาจารย์และบุคลากรใหม่	✓	✓										2

ข้อเสนอแนะและความดี

- วางแผนความต้องการกำลังพล 15 ปี

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 5 (ต่อ)	เกณฑ์											รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
องค์ประกอบย่อย 5.2 ความรู้และแรงจูงใจของบุคลากร												
1) การพัฒนาระบบการดำรงไว้ซึ่งความรู้และความสามารถของบุคลากร	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		9
2) การให้อำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓		8
3) การพัฒนาความสามารถของบุคลากร	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		9
4) การพัฒนาทัศนคติและความร่วมมือของบุคลากร		✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓	7
5) การจ่ายค่าตอบแทนตามภาระงาน	✓	✓		✓			✓				✓	5
6) การให้รางวัล การชมเชย	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓	8

ข้อเสนอแนะและความดี

- สร้างบรรยากาศที่ท้าทาย 5 คน
- การดึงให้คนอยู่นานๆ เช่น สวัสดิการ รางวัล
- ให้ความสำคัญกับอาจารย์ บุคลากร
- วางแผนงานให้คนที่เริ่มจบมา
- พัฒนาบุคลากรทุกสาย
- พัฒนาด้านผู้นำ ผู้บริหารระดับกลางทั้งสาย ก สาย ข
- สนับสนุนอุปกรณ์ ระบบการช่วยเหลือ เงินทุน เงินตอบแทน

องค์ประกอบย่อย 5.3 ความพึงพอใจในความเป็นอยู่ของบุคลากร													
1) การสนับสนุนให้มีการปรึกษาหารือกันของบุคลากรในองค์กร	✓	✓		✓	✓	✓					✓	6	
2) การกำหนดให้มีการสื่อสารระหว่างระดับบนลงล่าง ระดับล่างขึ้นบน และระดับข้างเคียงกัน		✓		✓		✓					✓	4	
3) การให้ความหวังใยกับบุคลากร	✓	✓		✓	✓		✓	✓			✓	7	
4) การสนับสนุนการสอน	✓	✓		✓	✓	✓	✓					6	
5) การสนับสนุนการวิจัย	✓			✓			✓					3	
6) การมีเกณฑ์วัดในเรื่องของความสำเร็จแรงจูงใจและความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร	✓	✓		✓	✓						✓	✓	6

ข้อเสนอแนะและความดี

- จัดสวัสดิการระเบียบบ้าน/หอพัก
- จัดสภาพแวดล้อม ส่งเสริมบรรยากาศที่อยู่อาศัย
- จัดวันขายของถูก
- ให้การช่วยเหลือค่าครองชีพ

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 6 การวิเคราะห์ การประเมินสมรรถนะ และการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร	คนบดี											รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
องค์ประกอบย่อย 6.1 การวัด วิเคราะห์และ ประเมินสมรรถนะการบริหารจัดการความรู้ ขององค์กร													
1) การมีวิธีการวัด วิเคราะห์ การกำหนด ทิศทาง การทบทวน และการพัฒนาข้อมูล เพื่อการประเมินสมรรถนะของผู้เรียนและ องค์กรในระดับต่างๆ ทั้งทั้งองค์กร		✓										✓	2
2) การสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยการวิจัย	✓	✓			✓	✓		✓					5

ข้อเสนอแนะและความถี่

- สร้างระบบการสร้างความรู้ เครือข่าย เช่น ตั้งหน่วยดูแล KM 3 คน
- เชื่อมโยง
- ประชาสัมพันธ์และ ติดตาม 2 คน

องค์ประกอบย่อย 6.2 การบริหารจัดการข้อมูล ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓					7
1) การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ที่มีคุณภาพ เพื่อให้อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และ ผู้เกี่ยวข้อง สามารถศึกษาค้นหาได้													
2) การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลความรู้ที่มี คุณภาพเพื่อให้อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง สามารถศึกษาค้นหาได้	✓	✓				✓		✓		✓			5
3) การสร้างให้เกิดการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้กันและกันระหว่างอาจารย์และ บุคลากรในองค์กร	✓	✓				✓	✓	✓					5
4) การสร้างให้เกิดการถ่ายทอดข้อมูล ความรู้กันและกันระหว่างองค์กร ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องและผู้สนับสนุน	✓	✓				✓	✓						4
5) การค้นหาและการนำมาใช้ร่วมกันของ การปฏิบัติที่ดีเลิศ	✓	✓					✓	✓					4

ข้อเสนอแนะและความถี่

- มีศูนย์เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาข้อมูล
- สร้างนวัตกรรม

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 7 (ต่อ)	เกณฑ์											รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
9) การมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตร					✓								1
10) การมีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน													0
11) การมีการประเมินผลการสอนที่ถูกต้องตามหลักวิชา													0
12) การมีการกำหนดหลักสูตรเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ						✓							1
ข้อเสนอแนะและความดี													
- มีนโยบาย													
- บริหารจัดการในรูปคณะกรรมการและอนุกรรมการด้านการศึกษาดังๆ เช่น กรรมการแพทยศาสตร์ กรรมการการศึกษา อนุกรรมการหลักสูตร อนุกรรมการประเมินผล อนุกรรมการวิจัย													
องค์ประกอบย่อย 7.3 การวิจัย													
1) การมีวิจัยองค์การเพื่อพัฒนาองค์ความรู้	✓	✓		✓		✓	✓	✓			✓		7
2) การสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้รับการยอมรับและการอ้างอิง	✓	✓		✓									3
3) การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย	✓	✓		✓			✓	✓			✓		6
ข้อเสนอแนะและความดี													
- การบริหารจัดการด้านวิจัย จะสนับสนุน ผลักดัน กระตุ้นให้เกิด (สร้าง research manager. ให้เงินสนับสนุน โครงการ, สร้างบรรยากาศทุกรูปแบบ เครื่องมือ สถานที่ การยอมรับนับถือ เกียรติคุณ รางวัลดีเด่น) 5 คน													
องค์ประกอบย่อย 7.4 การสนับสนุน													
1) การมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ	✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓		7
2) การมีการบริการอย่างต่อเนื่อง ก่อนระหว่าง และหลังสำเร็จการศึกษา													0
3) การมีการบริการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้เกี่ยวข้อง						✓							1
ข้อเสนอแนะและความดี -													

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 7 (ต่อ)	คุณสมบัติ											รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
องค์ประกอบย่อย 7.5 การเตรียมตัวออกนอกระบบ													
1) การทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ	✓	✓		✓	✓		✓				✓		6
2) การจัดระบบสวัสดิการเพื่อให้เกิดความภักดีต่อองค์กร	✓	✓		✓	✓		✓						5
3) การจัดโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม	✓	✓		✓	✓		✓				✓		6
4) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	✓	✓		✓	✓		✓				✓		6
ข้อเสนอแนะและความดี													
องค์ประกอบที่ 8 การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา													
องค์ประกอบย่อย 8.1 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ปวยจริง													
1) การจัดหาผู้ปวยจริงให้เพียงพอแก่ผู้เรียน		✓					✓	✓			✓		4
ข้อเสนอแนะและความดี													
- กำหนดนโยบาย (ความคุ้มค่าในการใช้, การคิดต้นทุน)													
- นำระบบคุณภาพมาใช้													
- มีห้องปฏิบัติการทางทักษะ													
- สร้างเครือข่าย (package)													
- จัดหาอุปกรณ์เครื่องช่วยสอน ช่วยฝึก													
องค์ประกอบย่อย 8.2 อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ และวัสดุ													
1) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓		✓	✓		✓	✓			✓		7
ข้อเสนอแนะและความดี													
- สร้างบรรยากาศสนทนา													
- มีสายคอมพิวเตอร์ถึงที่พักรทุกห้อง													
- มีโครงการคอมพิวเตอร์ โนตบุค													
- การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด													
องค์ประกอบย่อย 8.3 ยานพาหนะ													
1) การบริหารจัดการยานพาหนะอย่างมีประสิทธิภาพ	✓				✓	✓	✓				✓		5

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 9 ความรับผิดชอบชั้นนำสังคม	เกณฑ์											รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
องค์ประกอบย่อย 9.1 การประเมินการรับรู้ของชุมชนต่อองค์การ													
1) การรับผิดชอบต่อชุมชนที่องค์การตั้งอยู่	✓				✓						✓	✓	4
2) การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในเรื่อง การบริหารพลังงาน การควบคุมมลพิษของเสีย และเสียงรบกวน	✓												1
3) การสงวนและคงไว้ซึ่งทรัพยากรสำหรับชุมชน													0
4) การมีเกณฑ์วัดกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อชุมชนที่องค์การตั้งอยู่ สภาพแวดล้อม การบริหารพลังงาน การควบคุมมลพิษของเสีย ในเรื่องเสียงรบกวนและการสงวนและคงไว้ซึ่งทรัพยากรสำหรับชุมชน													0

ข้อเสนอแนะและความดี

- ดำเนินงานในชุมชนภายในคณะแพทย์
- ให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการบริการวิชาการแก่สังคม
- ปลุกฝังความรู้ ให้มีคุณธรรม จริยธรรมให้กับผู้เรียน
- เข้าร่วมกิจกรรมกับองค์การต่างๆ ในเขต 3 คน

องค์ประกอบย่อย 9.2 การชั้นนำสังคม													
1) การปลุกฝังความรู้ เพื่อให้เกิดการมีคุณธรรม จริยธรรมในตัวกับผู้เรียน								✓			✓		2
2) การปลุกฝังการมีส่วนร่วมในการชั้นนำสังคมให้กับผู้เรียน											✓		1
3) การประเมินผลกระทบที่มีต่อสังคม													0
4) การให้ข้อมูลความรู้เชิงรุกที่เป็นประโยชน์แก่สังคม	✓				✓		✓						3

ข้อเสนอแนะและความดี

- ดำเนินการด้านคุณภาพชีวิต สุขภาพประชาชน
- จัดรายการให้ความรู้ ออกสื่อ
- โครงการศิริราชออนไลน์ ให้ความรู้ ข้อมูลด้านสุขภาพ
- ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ
- ชี้นำสังคมด้านสุขลักษณะ สถานประกอบการ ระเบียบ ความสะอาด สุขลักษณะ

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 10 การเงินและงบประมาณ	คณะบดี											รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
องค์ประกอบย่อย 10.1 การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้													
1) ประสิทธิภาพทางการเงิน	✓	✓		✓							✓	✓	5
2) การใช้เงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓			7
3) การมีสภาพคล่องทางการเงิน	✓	✓		✓			✓			✓			5
4) ประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์	✓	✓		✓			✓	✓		✓			6
5) การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่า	✓	✓		✓			✓			✓			5
6) การบริหารจัดการความเสี่ยง		✓			✓								2

ข้อเสนอแนะและความดี

- มีนโยบาย แผนงานการบริหารเงินงบประมาณ
- มีกรรมการตรวจสอบภายในจาก คณะ และ จากมหาวิทยาลัย 7 คน
- มีกรรมการตรวจสอบภายนอกจาก สดง.
- ระเบียบการตรวจสอบเงินแบบ ฟังรับ-ฟังจ่าย ทราบได้ทันที
- มีบุคคลที่สามนั่งอยู่ด้วยเวลารับเงิน
- มีการรายงานสถานภาพทางการเงิน
- เพิ่มการบริหารการเงินอีกองค์ประกอบ
- การใช้ทรัพยากรร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 11 ผลลัพธ์ขององค์การ	คณะบดี											รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
องค์ประกอบย่อย 11.1 ด้านการเรียนของผู้เรียน													
1) ร้อยละของการจบการศึกษา							✓	✓		✓			3
2) ร้อยละของการจบการศึกษาภายในระยะเวลาตามหลักสูตร								✓		✓			2

ข้อเสนอแนะและความดี

- ผู้ใช้ประเมินตามวัตถุประสงค์ แพทย์เก่ง แพทย์ดี 3 คน
- สถาบันประเมินติดตามบัณฑิต 3ปี, 5 ปี
- ร้อยละการสอบผ่านความรู้ ความสามารถในการประกอบวิชาชีพเวชกรรม แพทยสภา

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 11 (ต่อ)	คณบดี											รวม	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
5) ร้อยละของการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาต่อจำนวนอาจารย์				✓	✓								2

ข้อเสนอแนะและความดี

- คู่มือการประเมินจากผู้รับบริการ (นักศึกษา ผู้ป่วยใน ผู้ป่วยนอก) 2 คน
- ความพึงพอใจของอาจารย์และบุคลากร 2 คน
- คุณภาพและคุณภาพของอาจารย์ที่เพิ่มขึ้น (เอกสารการสอน ตำรา วิจัย) 2 คน
- เวลาที่ให้ลาเพื่อทำวิจัย

องค์ประกอบย่อย 11.5 ด้านประสิทธิผลขององค์กร												
1) ร้อยละของการสำเร็จผลตามแผนกลยุทธ์	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	9
2) การรักษาอาจารย์และบุคลากรใหม่		✓			✓		✓			✓		4
3) อัตราการคงอยู่ของอาจารย์	✓				✓		✓			✓		4

ข้อเสนอแนะและความดี

- บริหารเงินเก่งมีเงินเหลือ
- มีการลงทุนด้านต่างๆ ด้วยตนเอง
- ความกระตือรือร้นผู้บริหาร
- มีผลงานด้านวิจัย
- จำนวน ศ. ที่เกิดขึ้นใหม่
- จำนวนผู้รับบริการยังมีมาก
- มีทีมงานที่เข้มแข็ง
- ความพึงพอใจของตนเอง
- ความพึงพอใจของผู้เรียน
- ความพึงพอใจของบุคลากร 3 คน
- ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต
- คุณผลิต

องค์ประกอบย่อย 11.6 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม												
1) ระดับความพึงพอใจของชุมชนในการได้รับบริการทางวิชาการ	✓				✓		✓		✓	✓		5

ข้อเสนอแนะและความดี

- จำนวนผู้มาใช้บริการความรู้ด้านสุขภาพ
- มีศูนย์ให้ความรู้ ด้านสุขภาพ เช่น ศูนย์ on-line, สามารถเข้าถึงได้ง่าย

จากการสัมภาษณ์คณบดีเกี่ยวกับการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา แต่ละมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยของรัฐตามตารางที่ 24 ได้ข้อสรุปที่มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาแต่ละมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยของรัฐมีลักษณะที่ไม่แตกต่างจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ ในฐานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา แต่จะแตกต่างกันที่ปรัชญา พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของสถาบันการศึกษานั้นๆ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา มหาวิทยาลัยของรัฐ ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ

1.1 ด้านความรับผิดชอบต่อองค์กร คือการที่ผู้นำต้องกำหนดเป้าหมายของสถาบันให้ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ มีการพัฒนาพันธกิจ ดำเนินการให้ได้ตามวิสัยทัศน์ พัฒนาระบบบริหารจัดการ มีการดำเนินการและการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน การนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร การเป็นตัวอย่างของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้มีศีลธรรม มีความถูกต้อง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การนำอาจารย์และบุคลากรมามีส่วนร่วม การนำองค์กร โดยการสร้างความเชื่อมั่นการบริหารจัดการ มีความบริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

1.2 ด้านความรับผิดชอบของผู้นำต่อสังคม มีการรับผิดชอบต่อสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพขององค์กร

2. การวางแผนกลยุทธ์

2.1 การจัดทำ พัฒนา และปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ต้องอาศัยความต้องการและความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อาศัยข้อมูลการประเมินบริบททั้งภายนอกและภายในขององค์กร โดยให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ต้องมีการปรับปรุง พัฒนา และทบทวนแผนกลยุทธ์

2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ต้องมีกรอบของการดำเนินการที่สำคัญ มีการสื่อสารให้ทราบทุกระยะทั่วองค์กร และมีเกณฑ์วัดผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง

3. การเน้นความสำคัญของผู้เรียน

3.1 การรับรู้ของผู้เรียน องค์กรต้องมีประเมินการรับรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการการศึกษาทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา และมีเกณฑ์วัดผลภาพรวมของการบริการการศึกษาทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา

3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน การทำวิจัย และสวัสดิการ เป็น การสำรวจความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านวิจัย

ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านสวัสดิการ นอกจากนี้ต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์กับศิษย์ เช่น อาจารย์ที่ปรึกษาสายรหัส อาจารย์ที่ปรึกษาประจำชั้นปี อาจารย์ที่ปรึกษาหอพัก ให้มีความรักใคร่ รู้สึกเป็นเกียรติที่ได้มาเรียนที่สถาบัน เช่น สามารถสร้างได้โดยการกำหนดเป้าหมายระยะยาวเป็นโรงเรียนแพทย์ที่มีคุณภาพ ปลูกฝังวัฒนธรรม การสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลาย การสร้างความสามัคคี

4. การเน้นความสำคัญของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา ผู้แทนชุมชน) และตลาด

4.1 การรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วยมีประเมินการรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่าง หรือหลังสำเร็จการศึกษา มีเกณฑ์วัดภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา

4.2 ความพึงพอใจผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการขององค์กร ประกอบด้วยความพึงพอใจของผู้ปกครองในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ ความพึงพอใจของผู้แทนชุมชนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ ความพึงพอใจของตลาด ที่ให้การสนับสนุนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ นอกจากนี้ยังมีการประเมินความพึงพอใจในด้านการจัดห้องเรียน สถานที่เป็นอยู่ของนักศึกษา มีการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบัน

5. การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร

5.1 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล การมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้ยังมีวางแผนความต้องการกำลังพล 15 ปี

5.2 ความรู้และแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร คือระบบการดำรงไว้ซึ่งความรู้ และความสามารถของอาจารย์และบุคลากร การให้อำนาจและการมีส่วนร่วมของอาจารย์และบุคลากร การพัฒนาความสามารถของอาจารย์และบุคลากร การพัฒนาทัศนคติและความร่วมมือของอาจารย์และบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทนตามภาระงาน นอกจากนี้ยังมีการสร้างบรรยากาศที่ท้าทาย มีการให้ความสำคัญกับอาจารย์ บุคลากร การดึงให้คนอยู่นานๆ เช่น การให้สวัสดิการ การให้รางวัล มีการวางแผนงานให้คนที่เรียนจบมา มีการพัฒนาบุคลากรทุกสาย มีการพัฒนาด้านผู้นำ ผู้บริหาร ระดับกลางทั้งสาย ก สาย ข การสนับสนุนอุปกรณ์ ระบบการช่วยเหลือ เงินทุน เงินตอบแทน

5.3 ความพึงพอใจในความเป็นอยู่และสิ่งแวดล้อมของอาจารย์และบุคลากร เป็นการให้การสนับสนุนให้มีการรักษาหรือกันของอาจารย์และบุคลากรในองค์กร การกำหนดให้มีการสื่อสารจากระดับบนลงล่าง ระดับล่างขึ้นบน และระดับข้างเคียงกัน การให้ความห่วงใยกับ

บุคลากรในความเป็นอยู่และสิ่งแวดล้อมของอาจารย์และบุคลากร การได้รับการสนับสนุนการสอน การได้รับการสนับสนุนการวิจัย การมีเกณฑ์วัดในเรื่องของความสำเร็จ ของการจูงใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร การจัดสวัสดิการระเบียบบ้าน/หอพัก จัดสภาพแวดล้อม ส่งเสริมบรรยากาศที่อยู่อาศัย จัดวันขายของถูก และให้การช่วยเหลือค่าครองชีพ

6. การวิเคราะห์ การประเมินสมรรถนะ และการ บริหารการจัดการความรู้ขององค์กร

6.1 การวัด วิเคราะห์และประเมินสมรรถนะการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร คือมีการวัด วิเคราะห์ กำหนดทิศทาง ทบทวน และพัฒนาข้อมูลเพื่อการประเมินสมรรถนะของผู้เรียน และองค์กรในระดับต่างๆ ทั้งทั้งองค์กร นอกจากนี้ยังมีการตั้งหน่วยดูแลเรื่องการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร มีการเชื่อมโยง ประชาสัมพันธ์ ติดตาม สร้างระบบการสร้างความรู้ และระบบเครือข่ายถ่ายทอดความรู้

6.2 การบริหารจัดการข้อมูล ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการจัดให้มีฐานข้อมูลความรู้ที่มีคุณภาพเพื่อให้อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง สามารถศึกษาค้นหาได้ การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลความรู้ที่มีคุณภาพเพื่อให้อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง สามารถศึกษาค้นหาได้ การถ่ายทอดข้อมูลความรู้กันและกันระหว่างอาจารย์และบุคลากรในองค์กร การถ่ายทอดข้อมูลความรู้กันและกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร และผู้เกี่ยวข้อง ผู้สนับสนุน การค้นหาและการนำมาใช้ร่วมกันของการปฏิบัติที่ดีเลิศ มีศูนย์เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาข้อมูล มีการสร้างนวัตกรรม

7. การบริหารจัดการศึกษา

7.1 กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เป็นการจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน การทำให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร การทำให้บรรลุความคาดหวังของผู้เรียน การสร้างให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน การสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับการพัฒนาของผู้เรียน การจัดให้มีวิชาเลือกเสรี

7.2 กระบวนการจัดการศึกษา คือการมีการกำหนดหลักสูตรเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ การมีระบบปฏิบัติการและปรับปรุงระบบปฏิบัติการการจัดการศึกษา การมีการเชื่อมโยงกับการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา การมีหลักสูตรที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์กร การมีหลักสูตรที่ได้รับการพิจารณาจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ การมีการจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่สนับสนุนหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การมีเนื้อหาวิชาที่เหมาะสม ครอบคลุม การมีการประเมินหลักสูตรและจัดทำรายงานประจำปี การมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตร การมีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน การมีการประเมินผลการสอนที่ถูกต้องตามหลักวิชา การมีประมวลการสอนรายวิชา นอกจากนี้ยังต้องมีการกำหนดเป็นนโยบาย การ

บริหารจัดการในรูปคณะกรรมการและอนุกรรมการด้านการศึกษาต่างๆ เช่น กรรมการแพทยศาสตร์ กรรมการการศึกษา อนุกรรมการหลักสูตร อนุกรรมการประเมินผล

7.3 การวิจัย เป็นการสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้รับการยอมรับและการอ้างอิง การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย การบริหารจัดการด้านวิจัย จะสนับสนุน ผลักดัน กระตุ้นให้เกิด (สร้าง research manager, ให้เงินสนับสนุนโครงการ, สร้างบรรยากาศทุกรูปแบบ เครื่องมือ สถานที่ การยอมรับนับถือ เกียรติคุณ รางวัลดีเด่น)

7.4 การสนับสนุน เป็นการมีระบบการบริหารจัดการการสนับสนุน การมีบริการ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ก่อน ระหว่าง และหลังสำเร็จการศึกษา การจัดให้มีระบบบริการ ติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้เกี่ยวข้อง

7.5 การเตรียมตัวออกนอกกระบวน เป็นการทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ การจัดระบบสวัสดิการ การจัดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม การประเมินความพร้อมในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

8. การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา

8.1 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ป่วยจริงและผู้ป่วยสมมุติ เป็นการจัดผู้ป่วยจริงหรือผู้ป่วยสมมุติให้เพียงพอแก่ผู้เรียน กำหนดนโยบาย (การหาความคุ้มค่าในการใช้, การคิดต้นทุน) การนำระบบคุณภาพมาใช้ มีห้องปฏิบัติการทางทักษะการแพทย์ (skills laboratory) สร้างเครือข่าย (package) การจัดหาอุปกรณ์เครื่องช่วยสอน ช่วยฝึก

8.2 อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ และวัสดุ เป็นการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดูแลหรือการกำกับติดตามวงรอบ การคำนวณความคุ้มค่าของการใช้ อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ อุปกรณ์ และวัสดุ การบริหารจัดการยานพาหนะอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างบรรยากาศสันถนาการ มีสายคอมพิวเตอร์ถึงที่פקทุกห้อง มีโครงการคอมพิวเตอร์ โน้ตบุคมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8.3 ยานพาหนะ เป็นการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดูแลหรือการกำกับติดตามวงรอบ การคำนวณความคุ้มค่าของการใช้ อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ อุปกรณ์ และวัสดุ การบริหารจัดการยานพาหนะอย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ให้ฝ่ายต่างๆ มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงระบบการใช้ทรัพยากร

9. การรับผิดชอบชั้นนำสังคม

9.1 การประเมินการรับรู้ของชุมชนเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อขององค์กรที่มีต่อชุมชน ที่องค์กรตั้งอยู่ คือการมีความรับผิดชอบต่อชุมชนโดยจัดการดำเนินงานความรับผิดชอบต่อชุมชน ในชุมชนภายในคณะแพทย์ ให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการบริการวิชาการแก่สังคม ปลูกฝังความรู้ ให้มีคุณธรรม จริยธรรมให้กับผู้เรียน เข้าร่วมกิจกรรมกับองค์กรต่างๆ ในเขต

9.2 การชี้นำสังคม เป็นการดำเนินการเชิงรุกในการให้ข้อมูลความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่สังคม ดำเนินการด้านคุณภาพชีวิต สุขภาพประชาชน การจัดการให้ความรู้ ออกสื่อ จัดโครงการให้ความรู้ ข้อมูลด้านสุขภาพออนไลน์ ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ การชี้นำสังคมด้านสุขลักษณะของสถานประกอบการ ระเบียบ ความสะอาด สุขลักษณะ และอนามัย

10. การเงินและงบประมาณ

10.1 การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่า การใช้ทรัพยากรร่วมกันการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน งบประมาณ นอกจากนี้ยังให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าการดำเนินการจะต้องมีนโยบาย มีแผนงานการบริหารเงินงบประมาณที่ชัดเจน มีกรรมการตรวจสอบภายในจากคณะ และจากมหาวิทยาลัย มีกรรมการตรวจสอบภายนอกจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน มีระบบการตรวจสอบเงินแบบ ฟังรับ-ฟังจ่าย ทำให้ทราบรายรับ-จ่าย ได้ทันที การมีบุคคลที่สามนั่งอยู่ด้วยเวลารับเงินต่างๆ มีการรายงานสถานภาพทางการเงินการ

11. ผลลัพธ์ขององค์กร

11.1 ด้านการเรียน พิจารณาจากร้อยละของการจบการศึกษาตามหลักสูตร ร้อยละของการสอบผ่านการสอบประเมินและรับรองความรู้ความสามารถในการประกอบวิชาชีพเวชกรรม แพทยสภา นอกจากนี้ยังให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าผลลัพธ์ด้านการเรียนสามารถดูได้จากผู้ใช้ประเมิน การประเมินตามวัตถุประสงค์ของสถาบัน เช่น แพทย์เก่ง แพทย์ดี มีจริยธรรม นำสังคม เป็นต้น สถาบันประเมินติดตามบัณฑิต 3 ปี, 5 ปี และจากร้อยละการสอบผ่านความรู้ ความสามารถในการประกอบวิชาชีพเวชกรรม ตามเกณฑ์แพทยสภา

11.2 ด้านผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด พิจารณาจากร้อยละของการศึกษาต่อเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญ ร้อยละของการได้งานทำตรงสาขา ระดับความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อองค์กร ความพึงพอใจของผู้เรียน (ผู้เรียนไม่ร้องเรียนผู้บริหาร) ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

11.3 ด้านการเงิน งบประมาณ และการดำเนินการ พิจารณาจากร้อยละค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการของส่วนกลางต้องบดำเนินการทั้งหมด ค่าใช้จ่ายต่อรายหัวของผู้เรียน ค่าเสื่อมราคาต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า ร้อยละของรายได้ขององค์กรหลังหักค่าใช้จ่ายดำเนินการต่อบดำเนินการทั้งหมด ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรทุกประเภทต้องบดำเนินการทั้งหมด ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรในการบริหารจัดการต้องบดำเนินการทั้งหมด นอกจากนี้ดูจากความคุ้มค่า ความ

ประหยัด เป็นไปตามโครงการ มีมูลค่าเพิ่มจากงบประมาณที่รัฐให้ และแผนงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (ดูความก้าวหน้าของดัชนี)

11.4 ด้านอาจารย์และบุคลากร พิจารณาจากความพึงพอใจของผู้เรียนต่อประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ สัดส่วนของภาระงานของอาจารย์ ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับศ. หรือเทียบเท่า จำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับต่อจำนวนนักเรียนเต็มเวลาเทียบเท่า ร้อยละของการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาต่อจำนวนอาจารย์ นอกจากนี้ดูผลการประเมินจากผู้รับบริการ (นักศึกษา ผู้ป่วยใน ผู้ป่วยนอก) ดูความพึงพอใจของอาจารย์และบุคลากร ดูปริมาณและคุณภาพของอาจารย์ที่เพิ่มขึ้น (เอกสารการสอน ตำรา วิจัย) ดูจากเวลาที่ให้อาจารย์บุคลากรลาเพื่อทำวิจัย

11.5 ด้านประสิทธิผลขององค์การ พิจารณาจากร้อยละของการสำเร็จผลตามแผนกลยุทธ์ อัตราการรักษาอาจารย์และบุคลากรใหม่ อัตราการคงอยู่ของอาจารย์ภายใน 3 ปี นอกจากนี้ดูจากการบริหารเงินเก่งมีเงินเหลือ มีการลงทุนด้านต่างๆ ด้วยตนเอง ความกระตือรือร้นผู้บริหาร มีผลงานด้านวิจัย จำนวน ศ. ที่เกิดขึ้นใหม่ จำนวนผู้รับบริการยังมีมาก มีทีมงานที่เข้มแข็ง ดูความพึงพอใจของตนเอง ดูความพึงพอใจของผู้เรียน ดูความพึงพอใจของบุคลากร ดูความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ดูผลผลิต

11.6 ด้านความรับผิดชอบต่อชี้นำสังคม พิจารณาจากระดับความพึงพอใจของชุมชนในการได้รับการบริการทางวิชาการ และดูได้จากจำนวนผู้มาใช้บริการความรู้ด้านสุขภาพ มีศูนย์ให้ความรู้ด้านสุขภาพ เช่น ศูนย์ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต (on-line) ประชาชน ชุมชนสามารถเข้าถึงสถาบันได้ง่าย

ตอนที่ 2.4 สรุปกรอบ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ในการจัดทำกรอบ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน และคณบดีคณะแพทยศาสตร์ทั้ง 11 คน ผลการสังเคราะห์ห้วงองค์ประกอบและองค์ประกอบย่อยที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้สำหรับนำไปใช้ในรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ สรุปได้ 11 องค์ประกอบ และมีองค์ประกอบย่อย 30 องค์ประกอบ สรุปได้ตามตารางที่ 25 และสรุปผลการสังเคราะห์ห้วงองค์ประกอบและองค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดของ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ จากการสัมภาษณ์คณบดีและผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ดังตารางที่ 26

ตารางที่ 25

แสดงสรุปผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์คณบดีและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย(ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย
1. ภาวะผู้นำ	1.1 ความรับผิดชอบต่อองค์การ 1.2 ความรับผิดชอบของผู้นำต่อสังคม
2. การวางแผนกลยุทธ์	2.1 การจัดทำ พัฒนาและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ 2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. การเน้นความสำคัญของผู้เรียน	3.1 การรับรู้ของผู้เรียน 3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน การทำวิจัย และสวัสดิการ
4. การเน้นความสำคัญของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา ผู้แทนชุมชน) และตลาด	4.1 การรับรู้ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 4.2 ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด ในด้านการเรียนการสอน การวิจัยและสวัสดิการขององค์การ
5. การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร	5.1 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล 5.2 ความรู้และแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร 5.3 ความพึงพอใจในความเป็นอยู่และสิ่งแวดล้อมของอาจารย์และบุคลากร
6. การวิเคราะห์ การประเมินสมรรถนะ และการบริหารจัดการความรู้ขององค์การ	6.1 การวัด วิเคราะห์และประเมินสมรรถนะการบริหารจัดการความรู้ขององค์การ 6.2 การบริหารจัดการข้อมูล ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตารางที่ 25 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย
7. การบริหารจัดการศึกษา	7.1 กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 7.2 กระบวนการจัดการศึกษา 7.3 การวิจัย 7.4 การสนับสนุน 7.5 การเตรียมตัวออกนอกระบบ
8. การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา	8.1 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ป่วยจริงและผู้ป่วยสมมุติ 8.2 อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ และวัสดุ ยานพาหนะ
9. การรับฝึคชอบชี้นำสังคม	9.1 การประเมินการรับรู้ของชุมชนเกี่ยวกับความรับผิดชอบขององค์การที่มีต่อชุมชน ที่องค์การตั้งอยู่ 9.2 การชี้นำสังคม
10. งบประมาณและการเงิน	10.1 การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้ 10.2 การบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้
11. ผลลัพธ์ขององค์การ	11.1 ด้านการเรียน 11.2 ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด 11.3 ด้านการเงิน งบประมาณ และการดำเนินการ 11.4 ด้านอาจารย์และบุคลากร 11.5 ด้านประสิทธิผลขององค์การ 11.6 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ตารางที่ 25 แสดงผลสรุปการสังเคราะห์การสัมภาษณ์คนปกติ 11 คนและผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน รวม 26 คน เกี่ยวกับกรอบ (ร่าง) รูปแบบองค์ประกอบและองค์ประกอบย่อยที่มีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้เป็นรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ใน 11 องค์ประกอบ และ 30 องค์ประกอบย่อย

ตารางที่ 26

สรุปผลการสังเคราะห์การสัมภาษณ์คณบดีและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมองค์ประกอบและองค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดสำหรับรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
1. ภาวะผู้นำ	1.1 ความรับผิดชอบต่อองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การพัฒนาพันธกิจ 3) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ การดำเนินการและการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ 4) การนำผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้อง ตัวแทนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร 5) การนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
	1.2 ความรับผิดชอบของผู้นำต่อสังคม	<ol style="list-style-type: none"> 1) การรับผิดชอบต่อสังคมในด้านคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพขององค์กร 2) “ผู้นำเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ”
2. การวางแผนกลยุทธ์	2.1 การจัดทำ พัฒนาและปรับปรุงแผนกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1) ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2) ข้อมูลการประเมินบริบททั้งภายนอกและภายในขององค์กร 3) การปรับปรุง พัฒนา และทบทวน
	2.2 การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1) การมีกรอบของการดำเนินการที่สำคัญ 2) การสื่อสารให้ทราบทุกระยะที่องค์กร 3) การมีเกณฑ์วัดผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
3. การเน้นความสำคัญของผู้เรียน	3.1 การรับรู้ของผู้เรียน	1) ประเมินการรับรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการการศึกษาทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา 2) มีเกณฑ์วัดผลภาพรวมของการบริการการศึกษาทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา
	3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนในการเรียนการสอน การทำวิจัย และสวัสดิการ	1) ความพึงพอใจของผู้เรียนในการเรียนการสอน 2) ความพึงพอใจของผู้เรียนในการทำวิจัย 3) ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านสวัสดิการ 4) ความพึงพอใจที่ได้ศึกษาในสถาบัน (ได้เป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน)
4. การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา ผู้แทนชุมชน) และตลาด	4.1 การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	1) ประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่าง หรือหลังสำเร็จการศึกษา 2) มีเกณฑ์วัดภาพรวมของการบริการทั้งก่อน ระหว่างหรือหลังสำเร็จการศึกษา
	4.2 ความพึงพอใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด ในด้านการเรียนการสอน การวิจัยและสวัสดิการขององค์กร	1) ความพึงพอใจของผู้ปกครอง ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ 2) ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ 3) ความพึงพอใจของผู้แทนชุมชน ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ
5. การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร	5.1 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	1) การวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล 2) การมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

ตารางที่ 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
5. การเน้นความสำคัญ ของอาจารย์และ บุคลากร (ต่อ)	5.2 ความรู้และแรงจูงใจ ของอาจารย์และ บุคลากร 5.3 ความพึงพอใจในความ เป็นอยู่และสิ่งแวดล้อม ของอาจารย์และบุคลากร	1) ระบบการดำรงไว้ซึ่งความรู้และความสามารถของ อาจารย์และบุคลากร 2) การให้อำนาจและการมีส่วนร่วมของอาจารย์และ บุคลากร 3) การพัฒนาความสามารถของอาจารย์และบุคลากร 4) การพัฒนาทัศนคติและความรับผิดชอบของอาจารย์และบุคลากร 5) การจ่ายค่าตอบแทนตามภาระงาน 1) การสนับสนุนให้มีการปรึกษาหารือกันของอาจารย์ และบุคลากร ในองค์การ 2) การกำหนดให้มีการสื่อสารจากระหว่างระดับบนลง ล่าง ระดับล่างขึ้นบน และระดับข้างเคียงกัน 3) การให้ความห่วงใยกับบุคลากรในความเป็นอยู่และ สิ่งแวดล้อมของอาจารย์และบุคลากร 4) การได้รับการสนับสนุนการสอน 5) การได้รับการสนับสนุนการวิจัย 6) การมีเกณฑ์วัดในเรื่องของความสำเร็จ ของการจูง ใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากร ในองค์การ
6. การวิเคราะห์ การ ประเมินสมรรถนะและการ บริหารจัดการความรู้ ขององค์การ	6.1 การวัดวิเคราะห์และ ประเมินสมรรถนะการ บริหารจัดการความรู้ของ องค์การ 6.2 การบริหารจัดการ ข้อมูล ความรู้และ เทคโนโลยีสารสนเทศ	1) มีการวัด วิเคราะห์ กำหนดทิศทาง ทบทวน และ พัฒนาข้อมูลเพื่อการประเมินสมรรถนะของผู้เรียน และองค์การ ในระดับต่างๆ ทั้งทั้งองค์การ 1) การจัดให้มีฐานข้อมูลความรู้ที่มีคุณภาพเพื่อให้ อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง สามารถ ศึกษาค้นหาได้ 2) การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลความรู้ที่มีคุณภาพ เพื่อให้อาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง สามารถศึกษาค้นหาได้ 3) การถ่ายทอดข้อมูลความรู้กันและกันระหว่าง อาจารย์และบุคลากร ในองค์การ 4) การถ่ายทอดข้อมูลความรู้กันและกันระหว่าง บุคลากรภายในองค์การ และผู้เกี่ยวข้อง ผู้สนับสนุน 5) การค้นหาและการนำมาใช้ร่วมกันของการปฏิบัติที่ดี เลิศ

ตารางที่ 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
7. การบริหารจัดการศึกษา	7.1 กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	<ol style="list-style-type: none"> 1) การจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน 2) การทำให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร 3) การทำให้บรรลุความคาดหวังของผู้เรียน 4) การสร้างให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน 5) การสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับกาพัฒนาของผู้เรียน
	7.2 กระบวนการจัดการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1) การมีการกำหนดหลักสูตรเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ 2) การมีระบบปฏิบัติการและปรับปรุงระบบปฏิบัติการการจัดการศึกษา 3) การมีการเชื่อมโยงกับการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา 4) การมีหลักสูตรที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์การ 5) การมีหลักสูตรที่ได้รับการพิจารณาจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ 6) การมีการจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่สนับสนุนหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน 7) การมีเนื้อหารายวิชาที่เหมาะสมครอบคลุม 8) การมีการประเมินหลักสูตรและจัดทำรายงานประจำปี 9) การมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตร 10) การมีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียน 11) การมีการประเมินผลการสอนที่ถูกต้องตามหลักวิชา 12) การมีประมวลการสอนรายวิชา

ตารางที่ 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
7. การบริหารจัดการศึกษา (ต่อ)	7.3 การวิจัย	1) การสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้รับการยอมรับและการอ้างอิง 2) การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย
	7.4 การสนับสนุน	1) การมีระบบการบริหารจัดการการสนับสนุน 2) การมีบริการการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ก่อน ระหว่าง และหลังสำเร็จการศึกษา 3) การจัดให้มีระบบการบริการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้เกี่ยวข้อง
	7.5 การเตรียมตัวออกนอกระบบ	1) การทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ 2) การจัดระบบสวัสดิการ 3) การจัดโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม 4) การประเมินความพร้อมในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 5) การบริหารจัดการทรัพยากร
8. การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา	8.1 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ป่วยจริงและผู้ป่วยสมมุติ	1) การจัดผู้ช่วยจริงหรือผู้ช่วยสมมุติให้เพียงพอแก่ผู้เรียน
	8.2 อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ อุปกรณ์ และวัสดุ	1) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (การดูแลหรือการกำกับติดตามวงรอบ) 2) การคำนวณความคุ้มค่าของการใช้ 3) การบริหารจัดการยานพาหนะอย่างมีประสิทธิภาพ
9. การรับผิดชอบชี้แจง	9.1 การประเมินการรับรู้ของชุมชนเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อองค์กรที่มีต่อชุมชน ที่องค์กรตั้งอยู่	1) ความรับผิดชอบต่อชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ 2) การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในเรื่อง การบริหารพลังงาน การควบคุมมลพิษของเสีย และเสียงรบกวน 3) การสงวนและคงไว้ซึ่งทรัพยากรสำหรับชุมชน 4) การมีแผนกำจัดกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ สภาพแวดล้อมการบริหารพลังงาน การควบคุมมลพิษของเสีย ในเรื่องเสียงรบกวนและการสงวนและคงไว้ซึ่งทรัพยากรสำหรับชุมชน

ตารางที่ 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
9. การรับผิดชอบชั้นนำ สังคม (ต่อ)	9.2 การชั้นนำสังคม	<ol style="list-style-type: none"> 1) การปลูกฝังความรู้ เพื่อให้เกิดการมีคุณธรรม จริยธรรมในตัวกับผู้เรียน 2) การปลูกฝังการมีส่วนร่วมในการชั้นนำสังคมให้กับผู้เรียน 3) การประเมินผลกระทบการดำเนินการขององค์การที่มีต่อสังคม 4) การดำเนินการเชิงรุก ในการให้ข้อมูลความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่สังคม
10. การเงินและ งบประมาณ	10.1 การบริหารงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้	<ol style="list-style-type: none"> 1) การเตรียมการด้านงบประมาณและการ หางบประมาณในรูปแบบต่างๆ 2) การใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การบริหารสินทรัพย์อย่างมี ประสิทธิภาพ 4) การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่า 5) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้าน การเงิน งบประมาณ
	10.2 การบริหารการเงินที่มี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้	(พัฒนาเพิ่มเติม)
11. ผลลัพธ์ขององค์การ	11.1 ด้านการเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1) ร้อยละของการจบการศึกษาตาม หลักสูตร 2) ร้อยละของการสอบผ่านการสอบ ประเมินและรับรองความรู้ความสามารถ ในการประกอบวิชาชีพเวชกรรมแพทย สภา 3) ระดับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา ต่อบัณฑิต 4) ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อการ จัดการศึกษา
	11.2 ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องและตลาด	<ol style="list-style-type: none"> 1) ร้อยละของการศึกษาต่อเพื่อเป็น ผู้เชี่ยวชาญ 2) ร้อยละของการได้งานทำตรงสาขา 3) ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วน เกี่ยวข้องต่อผลการ



ตารางที่ 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด
11. ผลลัพธ์ขององค์การ (ต่อ)	11.3 ด้านการเงิน งบประมาณ และการ ดำเนินการ	<ol style="list-style-type: none"> 1) ร้อยละค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการของ ส่วนกลางต้องบดบังการทั้งหมด 2) ค่าใช้จ่ายต่อรายหัวของผู้เรียน 3) ค่าเสื่อมราคาต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา เทียบเท่า 4) ร้อยละของรายได้ขององค์การหลังหัก ค่าใช้จ่ายดำเนินการต้องบดบังการ ทั้งหมด 5) ร้อยละของเงินเหลือจ่ายต่อรายหัวเทียบเท่า 6) ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรทุกประเภท ต้องบดบังการทั้งหมด 7) ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรในการ บริหารจัดการต้องบดบังการทั้งหมด
	11.4 ด้านอาจารย์และ บุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1) ความพึงพอใจของผู้เรียนต่อประสิทธิภาพ การสอนของอาจารย์ 2) สัดส่วนของภาระงานของอาจารย์ 3) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งทาง วิชาการระดับศ. หรือเทียบเท่า 4) จำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับต่อจำนวน นักเรียนเต็มเวลาเทียบเท่า 5) ร้อยละของการสร้างนวัตกรรมทางการ ศึกษาต่อจำนวนอาจารย์ 6) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ด้านต่างๆ
	11.5 ด้านประสิทธิผลของ องค์การ	<ol style="list-style-type: none"> 1) ร้อยละของการสำเร็จผลตามแผนกลยุทธ์ 2) อัตราการรักษาอาจารย์และบุคลากรใหม่ 3) อัตราการคงอยู่ของอาจารย์และบุคลากร
	11.6 ด้านความรับผิดชอบต่อ ผู้นำสังคม	<ol style="list-style-type: none"> 1) ระดับความพึงพอใจของชุมชนในการ ได้รับบริการทางวิชาการ

ตารางที่ 26 แสดงการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รวม 28 คน เกี่ยวกับความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ ของกรอบ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ใน 11 องค์ประกอบ และ 30 องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัด 111 ตัว พร้อมข้อเสนอแนะที่สำคัญเพิ่มเติม และ ผู้วิจัยนำไปปรับปรุงพัฒนาให้เป็นรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) รายละเอียดแสดงในตอนที่ 3

ตอนที่ 3 การดำเนินการสร้างรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1)

การดำเนินการสร้างรูปแบบ การเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ขององค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย รวมทั้งสาระรายละเอียดของกรอบ (ร่าง) รูปแบบฯ มาเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อำสู่การกำหนดการสร้างรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งจะนำเสนอ เป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 3.1 สร้างรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1)

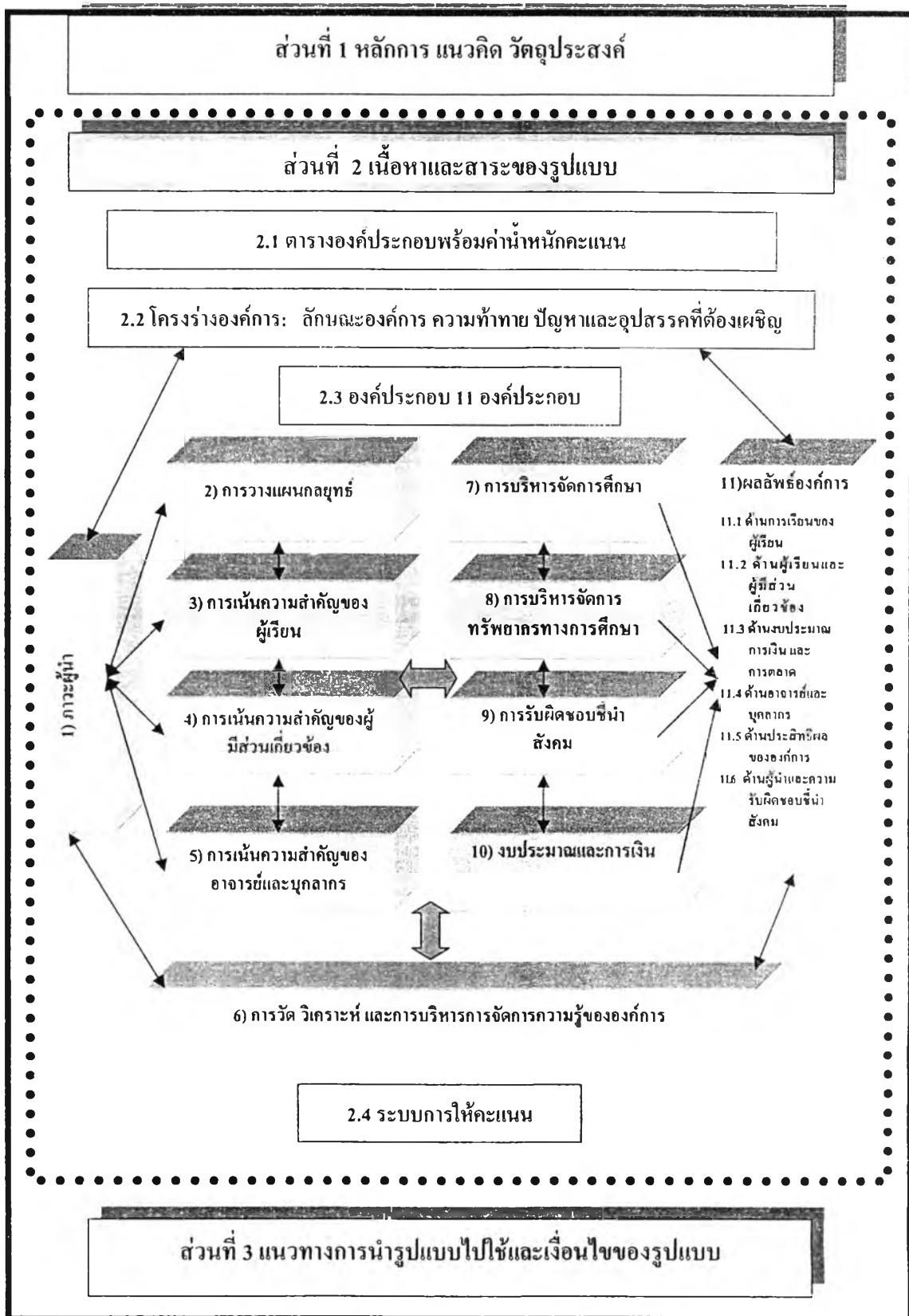
ตอนที่ 3.2 การประเมินรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ผล และปรับปรุงพัฒนาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยจะนำเสนอรายละเอียดในแต่ละตอนตามลำดับ

ตอนที่ 3.1 การดำเนินการสร้างรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1)

ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ในขั้นตอนที่หนึ่งและขั้นตอนที่สองของการวิจัย คือ การศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และการวิเคราะห์กรอบรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐ และนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษามาเป็นข้อมูลในการสร้างรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) โดยกำหนดรายละเอียดกรอบโครงสร้างของรูปแบบฯ ดังแสดงในแผนภาพที่ 14

แผนภาพที่ 14 โครงสร้างรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1)



และกำหนดรายละเอียดรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) ประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์

ส่วนที่ 2 เนื้อหาและสาระของรูปแบบ

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้และเงื่อนไขของรูปแบบ

รายละเอียดรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) ดังแสดงต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์

1.1 หลักการ

รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ประกอบด้วยหลักการ 4 หลักการ ดังนี้

1) หลักการการมีความคิดสร้างสรรค์ และมีประสิทธิผลในการทำงาน

การเปรียบเทียบสมรรถนะ (benchmarking) เป็นการทำให้เกิดความคิด ผลงานใหม่ เกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีประสิทธิผลในการทำงานและคงไว้ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่ง สำหรับโลกของวงการศึกษาระดับอุดมศึกษาการเปรียบเทียบสมรรถนะ เป็นการแข่งขันเพื่อให้เกิดความมีศักยภาพเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในด้านชื่อเสียงของสถาบัน ในด้านการวิจัยที่สอดคล้อง มีการรับรู้และเป็นที่ยอมรับของสาธารณะชนในการที่สถาบันได้รับรางวัล สามารถผลิตบัณฑิตได้รับการจ้างงานและมีงานทำเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งสำคัญทั้งสิ้น เป็นที่เห็นชัดในระดับประเทศและระดับนานาชาติประเทศการได้เปรียบคู่แข่งจะเป็นการสร้างและคงไว้ซึ่งชื่อเสียงด้านการมีคุณภาพการศึกษาและด้านวิจัย การเปรียบเทียบสมรรถนะ จะเป็นวิธีการที่นำมาใช้เพื่อกระตุ้นกลุ่ม ช่วยให้คงไว้และทำให้สถาบันมีชื่อเสียงมากขึ้น

2) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ในปัจจุบันแม้ทุกคณะแพทยศาสตร์และสถาบันการศึกษาต่างๆ ได้มีการดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในในรูปแบบของการประเมินตนเองเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกกันครบแล้ว และบางคณะได้เชิญบุคลากรภายนอกสถาบันมาเป็นผู้ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาในลักษณะรูปแบบกัลยาณมิตร (peer review) และบางคณะได้รับการรับรองคุณภาพภายนอกแล้วก็ตาม แต่เท่าที่ผ่านมามีพบว่ายังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารจัดการการศึกษาแพทยศาสตร มหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย และในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายได้ผลักดันขับเคลื่อนให้ผู้บริหารการศึกษา ผู้นำองค์กรทางการศึกษาต้องตั้งคำถามว่าจะอะไรจะทำให้การบริหารจัดการการศึกษาและการจัดองค์การที่เป็นอุดมคติได้ เพื่อที่จะสามารถดำเนินงานให้อยู่รอดและเจริญก้าวหน้า ผู้นำทางการศึกษาในปัจจุบันต้องมีความคิดสร้างสรรค์ การคิด

อย่างขยายผลครอบคลุมเพื่อนำความหวังใหม่มาสู่สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้นำองค์กรทางการศึกษาจะต้องขยายบทบาทตนเอง ขยายความคาดหวัง พฤติกรรมการบริหารต้องก้าวเข้าไปสู่การบริหารงานแบบข้ามองค์การ และข้ามสายการเรียนรู้ การนำ การเปรียบเทียบสมรรถนะ มาเป็นกุญแจสำคัญของสถาบันเพื่อให้ได้มาซึ่งสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีความโปร่งใส และให้ความสำคัญกับผู้บริโภค และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3) หลักการสอดคล้องกับบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลง

จากบริบทและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ทั้งทางด้านสังคม เทคโนโลยี การศึกษา เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งประเทศไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติปฏิรูประบบบริการสุขภาพ การทำ benchmarking จะเป็นเครื่องมือสำหรับคนบดและผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เกิดกิจกรรมการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาอย่างต่อเนื่อง และให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

4) หลักการบูรณาการที่ครอบคลุม

มีรูปแบบการประเมินสมรรถนะองค์กรหลายรูปแบบ แต่ผู้วิจัยประยุกต์พัฒนาสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารด้านแพทยศาสตรศึกษาเพื่อใช้ในการประเมินความสำเร็จของสถาบันต้องมีความครอบคลุมในทุกมิติจึงต้องการบูรณาการในเชิงระบบ ผู้วิจัยได้ประยุกต์พัฒนามาจากรูปแบบการประเมินองค์กรตามกรอบของ Malcolm Baldrige National Quality Awards (MBNQA) ของอเมริกา รูปแบบการประเมินองค์กรตามกรอบของ European Foundation for Quality Management (EFQM) ของยุโรป และรูปแบบการประเมินองค์กรตามกรอบของ Balanced Scorecard (BSC) ของ Kaplan and Norton ที่องค์กรทางธุรกิจได้นำไปใช้กันมา การประเมินองค์กรทั้งสามรูปแบบได้มีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางในทั้งวงการธุรกิจและวงการทางการศึกษา ซึ่งแต่ละรูปแบบมีจุดแข็ง จุดอ่อนที่ต่างกัน เช่น กรอบ MBNQA Education Criteria จะเน้นด้านกระบวนการบริหารจัดการองค์กร สารสนเทศและการวิเคราะห์ กรอบ EFQM จะเน้นด้านผลลัพธ์ขององค์กร และผลกระทบต่อสังคม แต่ขาดมุมมองด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ และกระบวนการจัดการผลผลิตขององค์กร กรอบ BSC จะเน้นมุมมองด้านการเงินขององค์กรและผู้รับบริการ แต่จะขาดมุมมองความพึงพอใจของบุคลากร สารสนเทศและการวิเคราะห์ และมุมมองผลกระทบขององค์กรต่อสังคม (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2532: 15-19) หากได้มีการผสมผสานกรอบการประเมินองค์กรทั้งสามกรอบเข้าด้วยกันจะช่วยเป็นการเติมเต็มประเด็นต่างๆ ที่ขาดหายไปของแต่ละรูปแบบและจะทำให้ได้ระบบการประเมินประสิทธิผลคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรที่สมบูรณ์เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันและครอบคลุมประเด็นการบริหารจัดการองค์กรได้ครบทุกด้าน

1.2 แนวคิด

การกำหนดเกณฑ์การบริหารจัดการด้านแพทยศาสตรศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ อิงค่านิยมหลักและแนวคิดในการทำงาน 14 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)
2. การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-centered education)
3. การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล (Organizational and personal learning)

4. การให้ความสำคัญกับอาจารย์ บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (Valuing faculty, staff, and partners)
5. การมีความคล่องตัว (Agility)
6. การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม (Participation and Team work)
7. การบูรณาการ (Integration)
8. การมองอนาคตเป็นที่ตั้ง (Focus on the future)
9. การบริหารจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรม (Managing for innovation)
10. การบริหารจัดการด้วยการใช้ข้อเท็จจริง (Management by fact)
11. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility)
12. การยึด “ผลลัพธ์” และ “การให้คุณค่า” เป็นเป้าหมายในการทำงาน (Focus on results and creating value)
13. การมีมุมมองเชิงระบบ (Systems perspective)
14. ความต่อเนื่องและการยั่งยืนขององค์กร (Continuity and sustainability)

1.3 วัตถุประสงค์

การสร้างรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐนี้ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือของผู้บริหารสถาบันแพทยศาสตร์ในการประเมินสมรรถนะการบริหารจัดการศึกษาของตนเอง นำไปสู่การกำหนดนโยบาย วางแผน ดำเนินการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาให้มีคุณภาพ มีมาตรฐานที่ดีเลิศรวมทั้งการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพกระบวนการจัดการศึกษาของสถาบันด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถ และด้านผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ส่วนที่ 2 เนื้อหาและสาระของรูปแบบ ประกอบด้วย

2.1 ส่วนของตารางแสดงองค์ประกอบพร้อมน้ำหนักคะแนน

องค์ประกอบและองค์ประกอบย่อย		คะแนน
องค์ประกอบ	ภาวะผู้นำ	120
	องค์ประกอบย่อย 1.1 ภาวะผู้นำขององค์การ	70
	องค์ประกอบย่อย 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ	50
องค์ประกอบ		90
	องค์ประกอบย่อย 2.1 การจัดทำพัฒนาและปรับปรุงแผนกลยุทธ์	45
	องค์ประกอบย่อย 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	45
องค์ประกอบ	การเน้นความสำคัญของผู้เรียน	120
	องค์ประกอบย่อย 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน	50
	องค์ประกอบย่อย 3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	70
องค์ประกอบ	การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา ผู้แทนชุมชน) และตลาด	60
	องค์ประกอบย่อย 4.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	25
	องค์ประกอบย่อย 4.2 ความพึงพอใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	35
องค์ประกอบ	การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร	100
	องค์ประกอบย่อย 5.1 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	35
	องค์ประกอบย่อย 5.2 การเรียนรู้และแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร	30
	องค์ประกอบย่อย 5.3 ความพึงพอใจในความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของอาจารย์และบุคลากร	35
องค์ประกอบ	การวิเคราะห์ การประเมินสมรรถนะ และการบริหารจัดการความรู้ขององค์การ	100
	องค์ประกอบย่อย 6.1 การวัด วิเคราะห์และประเมินสมรรถนะการบริหารจัดการความรู้ขององค์การ	45
	องค์ประกอบย่อย 6.2 การบริหารจัดการข้อมูลความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	55
องค์ประกอบ	การบริหารจัดการศึกษา	105
	องค์ประกอบย่อย 7.1 กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	20
	องค์ประกอบย่อย 7.2 กระบวนการจัดการศึกษา	20
	องค์ประกอบย่อย 7.3 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้เกี่ยวข้องและผู้เกี่ยวข้อง	40
	องค์ประกอบย่อย 7.4 การวิจัย	15
	องค์ประกอบย่อย 7.5 การเตรียมตัวออกนอกระบบ	10
องค์ประกอบ	การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา	45
	องค์ประกอบย่อย 8.1 การสนับสนุน	15
	องค์ประกอบย่อย 8.2 อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ อุปกรณ์ และวัสดุ	30
องค์ประกอบ	การรับผิดชอบต่อชี้นำสังคม	70
	องค์ประกอบย่อย 9.1 การประเมินการรับรู้ความรับผิดชอบต่อประชาชน และกับชุมชนที่องค์การตั้งอยู่	35
	องค์ประกอบย่อย 9.2 การชี้นำสังคม	35
องค์ประกอบ	งบประมาณและการเงิน	80
	องค์ประกอบย่อย 10.1 การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลประหยัด โปร่งใสตรวจสอบได้	40
	องค์ประกอบย่อย 10.2 การบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลประหยัด โปร่งใสตรวจสอบได้	40
องค์ประกอบ	ผลลัพธ์ขององค์การ	110
	องค์ประกอบย่อย 11.1 ด้านการเรียนของผู้เรียน	20
	องค์ประกอบย่อย 11.2 ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	15
	องค์ประกอบย่อย 11.3 ด้านการเงิน งบประมาณ การดำเนินการ และ การตลาด	15
	องค์ประกอบย่อย 11.4 ด้านอาจารย์และบุคลากร	20
	องค์ประกอบย่อย 11.5 ด้านประสิทธิผลขององค์การ	20
	องค์ประกอบย่อย 11.6 ด้านผู้นำและด้านความรับผิดชอบต่อชี้นำสังคม	20
	คะแนนรวม	1,000

2.2 โครงสร้างองค์การ (Organizing Profile)

หมายถึง ภาพรวมขององค์การที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญ ประกอบด้วยลักษณะองค์การ ความท้าทาย ปัญหา อุปสรรคต่างๆที่องค์การต้องเผชิญ

2.2.1 ลักษณะองค์การ (Organizational Description)

หมายถึง สภาพแวดล้อมขององค์การ และความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างองค์การกับผู้เรียน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้ส่งมอบและหุ้นส่วนผู้เกี่ยวข้องขององค์การ โดยมีประเด็นการพิจารณาดังต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Organizational Environment) ประกอบด้วย

(1) ประเภทหรือชนิดของหลักสูตรการศึกษา การบริการการศึกษา และ สิ่งที่ต้องกระเสนาอ รวมทั้งวิธีการหรือกลไกที่องค์การใช้ในการจัดการศึกษา และ ให้บริการแก่ผู้เรียน ไม่ว่าจะเป็นภาคบังคับ วิชาเลือก หรืออื่นๆตามความต้องการของผู้เรียน

(2) ลักษณะวัฒนธรรม เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ ภารกิจหรือ พันธกิจและค่านิยมขององค์การ

(3) ข้อมูลหรือลักษณะโดยรวมของอาจารย์และบุคลากร เช่น จำนวน เพศ อายุ ฯลฯ สัดส่วนของอาจารย์ต่อผู้เรียน ระดับการศึกษาของอาจารย์ในแต่ละรายวิชา การจำแนกประเภทของอาจารย์ บุคลากรและงานที่ทำ กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อการต่อรองกับองค์การ อาจารย์และบุคลากรที่จ้าง โดยสัญญาจ้างพิเศษเช่นพนักงานราชการ และ ข้อกำหนดพิเศษเกี่ยวกับเรื่องสุขภาพและความปลอดภัย

(4) องค์การมีเทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ เช่น ขนาด และจำนวนห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่ในการจัดการเรียนการสอน หอพัก สวัสดิการ สโมสรนักศึกษา และสถานที่สำหรับนันทนาการและกีฬา เป็นต้น

(5) กฎหมายและเงื่อนไขข้อบังคับที่องค์การต้องปฏิบัติหรือดำเนินการ เช่น ระเบียบหรือข้อบังคับของรัฐ องค์การ มาตรฐานทางวิชาชีพหรือวิชาการต่างๆ มาตรฐานหลักสูตร โครงงาน และการประเมินผลการศึกษา อาชีวอนามัยและมาตรการด้านความปลอดภัย รวมทั้งข้อกำหนดของการรับรองระบบงานหรือ การรับรององค์การ(Accreditation) หรือการรับรองหลักสูตร (Certification) ผู้บริหารและอาจารย์ และข้อกำหนดที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม การเงิน และการจัดการเรียนการสอน ขอบเขตหรือข้อจำกัดในการให้บริการ

ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์การ (Organizational Relationships) ประกอบด้วย

(1) ลักษณะ โครงสร้างองค์การและระบบธรรมาภิบาลขององค์การ ความสัมพันธ์ในลักษณะการรายงานของคณะกรรมการบริหารและผู้บริหารระดับสูง (และองค์การหลักถ้ามี)

(2) ลักษณะกลุ่มผู้เรียนหลัก กลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และกลุ่มตลาดขององค์การ ลักษณะความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มต่างๆต่อการจัดการเรียนการสอน ลักษณะการบริการ สิ่งที่องค์การเสนอ และการดำเนินการขององค์การ รวมทั้งความแตกต่างของความต้องการและความคาดหวังในแต่ละกลุ่ม

(3) บทบาทของผู้ส่งมอบ และหุ้นส่วนขององค์การในกระบวนการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และบทบาทในกระบวนการนวัตกรรมขององค์การ ประเภทของผู้ส่งมอบและหุ้นส่วนที่สำคัญที่สุด และความต้องการที่สำคัญมากที่สุดของผู้ส่งมอบขององค์การ

(4) ลักษณะความสัมพันธ์และกลไกการสื่อสารที่ก่อให้เกิดความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้ส่งมอบ หุ้นส่วน ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์การ

2.2.2 ความท้าทาย ปัญหา อุปสรรคที่องค์กรต้องเผชิญ (Organizational Challenges)

หมายถึง สภาพการแข่งขัน (Competitive Environment) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Strategic Challenges) และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Performance Improvement)

ก. สภาพการแข่งขัน (Competitive Environment)

(1) จำนวน ประเภทของคู่แข่ง และลำดับที่ขององค์การการศึกษา เมื่อเทียบกับคู่แข่งที่เท่าเทียมกัน ทั้งขนาด ประเภทขององค์การ และการเจริญเติบโตขององค์การ

(2) ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การเมื่อเทียบกับคู่แข่งขององค์การและสถานศึกษา ที่มีลักษณะเดียวกัน รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสำคัญๆที่เกิดขึ้นต่อสภาพการแข่งขันขององค์การ

(3) แหล่งข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันภายในชุมชนและภายนอกชุมชนของ สถานศึกษาประเภทเดียวกัน และปัญหา หรืออุปสรรคหรือข้อจำกัดในการหาข้อมูลดังกล่าว (ถ้ามี)

ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges)

ลักษณะและประเภทของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญซึ่งองค์กรต้องเผชิญทั้งในด้านการศึกษา การเรียนรู้ ทรัพยากรบุคคล และความสัมพันธ์กับชุมชน และมีผลต่อความสัมพันธ์และความยั่งยืนขององค์การ

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Performance Improvement System)

วิธีการและแนวทางในการทำให้ทั้งองค์กรดำรงไว้ซึ่งการมุ่งเน้นการปรับปรุงผลการดำเนินงาน และการเรียนรู้ขององค์การ การประเมินและการปรับปรุงกระบวนการสำคัญๆ ขององค์การอย่างเป็นระบบ

2.3 คำอธิบายองค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย

องค์ประกอบ 1 ภาวะผู้นำ (Leadership) (120 คะแนน)

ในองค์ประกอบนี้เป็นการประเมินว่าผู้นำระดับสูงขององค์กร ได้ให้แนวทางและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรอย่างไร รวมทั้งการประเมินว่าระบบธรรมาภิบาลขององค์กร และความรับผิดชอบในเรื่องจริยธรรม กฎหมายและชุมชนอย่างไร

1.1 ภาวะผู้นำขององค์กร (Senior Leadership) (70 คะแนน)

อธิบายวิธีที่ผู้นำระดับสูง ใช้ในการให้แนวทางและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งวิธีที่ผู้นำระดับสูงใช้ในการสื่อสารกับคณาจารย์และบุคลากร ในการกระตุ้นให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. วิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร <ol style="list-style-type: none"> มีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม อาจารย์และบุคลากร ผู้เรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทราบดีวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร การสร้างองค์กรที่มีความยั่งยืน <ol style="list-style-type: none"> การสร้างบรรยากาศเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ อยู่เสมอ องค์กรส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และความคล่องตัวในการทำงาน องค์กรส่งเสริมและมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของ อาจารย์ และบุคลากร องค์กรสนับสนุนการแสดงผลงานถึงค่านิยมขององค์กร มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำองค์กรรุ่นต่อไป
ข. การสื่อสารการดำเนินงานขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร <ol style="list-style-type: none"> มีการประชุมปรึกษาหารือระหว่างคณาจารย์และบุคลากรทั่วทั้งองค์กร องค์กรมีระบบการสื่อสารที่ทั่วถึง ถูกต้องและตรวจสอบได้ รวมทั้ง มีการสื่อสารสองทาง มีระบบการให้รางวัล การยกย่องคณาจารย์และบุคลากรเพื่อเพิ่มแรงหนุนต่อผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น มีระบบการสื่อสารที่มุ่งเน้นองค์กร ผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การมุ่งเน้นการปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ <ol style="list-style-type: none"> มีแนวทางในการแสดงค่านิยมให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น ปิดประกาศคำขวัญขององค์กร ไว้ในแหล่งชุมนุมต่างๆ มีระบบการแสดงผลความสมดุลระหว่างความคาดหวังกับผลการดำเนินงานขององค์กร คือผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ (Governance and Social Responsibilities) (50 คะแนน)

อธิบายระบบธรรมาภิบาลขององค์กรเกี่ยวกับดำเนินการในเรื่องของการรับผิดชอบต่อสังคม ด้านคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งการปฏิบัติ ด้านวิชาการและวิชาชีพขององค์กร และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ตลอดจนมีความมั่นใจว่าบุคลากรทุกระดับดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. ธรรมาภิบาลขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเน้นองค์ประกอบหลักของระบบธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบจากภายในและภายนอกได้ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ด้านการบริหารงาน มีนโยบาย แผนงานและระบบการบริหารที่ชัดเจน ควบคุมได้ 1.2 ด้านการเงิน มีระบบการควบคุมทางการเงินที่ดี ตรวจสอบได้ 1.3 มีการเปิดเผยนโยบายต่อสมาชิกของคณะกรรมการบริหาร 1.4 ระบบการดำเนินการของฝ่ายบริหาร มีความโปร่งใสเป็นไปตามนโยบายที่กำหนด เปิดเผย และตรวจสอบได้ 1.5 มีระบบการตรวจสอบการบริหารงานที่เป็นอิสระ 1.6 แนวทางหรือวิธีการปกป้องผลประโยชน์ของผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 2. การประเมินประสิทธิภาพในการบริหาร ของผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการบริหาร <ol style="list-style-type: none"> 2.1 มีการประเมินประสิทธิภาพในการบริหาร 2.2 นำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร
ข. พฤติกรรมที่ปฏิบัติเมกกฎหมายและมิจริยธรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. เสริมสร้างการให้ทำงานให้ถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรม <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การดำเนินการในกรณีที่เกิดผลผลิต การบริการ และการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อสังคม 1.2 มีกระบวนการใน ติดตามประเมินประสิทธิภาพของปัจเจก 1.3 กระบวนการ ประเมินเป้าประสงค์หลักขององค์กรที่เป็นไปตามข้อบังคับและกฎหมายที่กำหนดหรือดีกว่า 2. การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความห่วงใยของสาธารณะที่มีต่อผลผลิต การบริการ และการปฏิบัติกร ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต <ol style="list-style-type: none"> 2.1 การเตรียมการเชิงรุกในความห่วงใยของสาธารณะที่มีต่อผลผลิต การบริการ และการปฏิบัติกร ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต 2.2 การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมในธุรกรรมทุกประเภท และ ไม่การปฏิบัติสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2.3 มีกระบวนการ ที่ใช้ในการติดตามการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งองค์กร

องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) (90 คะแนน)

หมายถึง วิธีการที่องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กร การนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ และปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นของสถานการณ์ รวมทั้งมีการวัดผลความคืบหน้า

2.1 การจัดทำ พัฒนาและปรับปรุงแผนกลยุทธ์ (45 คะแนน)

หมายถึง วิธีการที่องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งรวมถึงความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ในการสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หลักขององค์กรและเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยกระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ความท้าทาย และภัยคุกคาม (SWOT ANALYSIS)

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์โดยรวมประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ขั้นตอนสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ 1.2 ผู้มีบทบาทหลักในการวางแผนกลยุทธ์ 1.3 กระบวนการที่ระบุประเด็นปัญหา (blind spot) ที่อาจเกิดขึ้นได้ 1.4 กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว 1.5 ความสอดคล้องของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์กับกรอบเวลาที่กำหนดไว้ 2. การนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบวางแผน การปรับปรุง พัฒนา และทบทวนแผนกลยุทธ์ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ 2.2 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและปัจจัยคุกคาม 2.3 ปัจจัยของการปฏิรูปทางการศึกษา 2.4 ปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี 2.5 การเปลี่ยนแปลงประชากรกลุ่มผู้เรียน ชุมชน และตลาด 2.6 สภาพการแข่งขันหรือบริบทของกฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ 2.7 การวางระบบและดำเนินการปรับแผนปฏิบัติการ ในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉินหรือเกิดสถานการณ์จำเป็นต้องทำให้เปลี่ยนแผนและต้องมีการดำเนินงานตามแผนใหม่โดยเร็ว
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์การ 1.2 ตารางเวลาที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1.3 เป้าประสงค์สำคัญเชิงกลยุทธ์ 2. ความท้าทายต่อการตามทีระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ความสมดุลระหว่างโอกาสกับควมท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาว 2.2 ความต้องการสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Strategy Deployment) (45 คะแนน)

องค์การสามารถแปลงวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการได้อย่างไร โดยสรุปแผนปฏิบัติการ และตัววัดหรือดัชนีชี้วัดหลักของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตขององค์การตามตัววัดและดัชนีชี้วัดดังกล่าว

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำแผนสู่การปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำแผนไปปฏิบัติให้ บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการ 1.2 การนำแผนไปปฏิบัติ 1.3 การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติการได้สำเร็จ แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติการ 1.4 การเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดังกล่าวมีความยั่งยืน

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ	<p>2. แผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>2.1 แผนปฏิบัติการระยะสั้นขององค์กร</p> <p>2.2 แผนปฏิบัติการระยะยาวขององค์กร</p> <p>2.3 การตอบสนองเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร ในด้าน ผลผลิต โปรแกรมการศึกษา การบริการ ผู้เรียนและตลาด ที่จะมีต่อ แผนปฏิบัติการ</p> <p>2.4 แผนด้านทรัพยากรบุคคล</p> <p>2.5 การติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติการ โดยใช่</p> <p>2.5.1 ตัวชี้วัดซึ่งครอบคลุมเรื่องสำคัญที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ</p> <p>2.5.2 ตัวชี้วัดซึ่งครอบคลุมความต้องการ โดยรวมของผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง</p> <p>2.6 การประเมินแผนปฏิบัติการ โดยรวมเพื่อให้ทั้งองค์กรมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน</p> <p>1. การคาดการณ์ผลดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร</p> <p>1.1 ผลการดำเนินการที่ผ่านมา</p> <p>1.2 ผลการดำเนินการที่คาดหวังขององค์กรเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการขององค์กรประเภทเดียวกัน</p> <p>1.3 เป้าประสงค์และเกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญขององค์กรประเภทเดียวกัน</p> <p>1.4 วิธีการลดช่องว่างการดำเนินการขององค์กรประเภทเดียวกันในปัจจุบัน ที่คาดการณ์ไว้</p>

องค์ประกอบที่ 3 การเน้นความสำคัญของผู้เรียน (Student Focus) (120 คะแนน)

องค์กรกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของผู้เรียนอย่างไร รวมทั้งองค์กรมีวิธีการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน กำหนดปัจจัยที่ทำให้ผู้เรียนพึงพอใจ การสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบัน การเพิ่มโปรแกรมการศึกษาและบริการทางการศึกษา รวมทั้งความยั่งยืนขององค์กร

3.1 การทำความรู้จักผู้เรียน (Student Knowledge) (70 คะแนน)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้ทราบถึงความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของผู้เรียน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถจัดการเรียนการสอนและบริการการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน และทำให้สามารถพัฒนาโปรแกรมการศึกษาและสร้างโอกาสใหม่ๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่เสริมสร้างการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้เรียนทุกคน การอธิบายขอให้ครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้ หน่วยงานรับผิดชอบ, ฐานข้อมูลของผู้เรียนซึ่งมีการกำหนดสิทธิผู้เข้าถึงข้อมูลหรือไม่อย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน	<p>1. การกำหนดกลุ่มผู้เรียนที่เหมาะสมสำหรับ โปรแกรมการศึกษา และการบริการการศึกษาทั้งในปัจจุบันและอนาคต</p> <p>1.1 การนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียนของสถานศึกษาอื่น และผู้เรียนในอนาคต มาประกอบการพิจารณา</p> <p>1.2 การรับฟังและการเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการหลักๆ และความคาดหวังที่เปลี่ยนไปของผู้เรียน (หมายรวมถึง คุณลักษณะของ โปรแกรมการศึกษา สิ่งที่ต้องการเสนอ และบริการขององค์กร)</p> <p>1.3 การศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจในการลงทะเบียนเรียน ของผู้เรียน</p> <p>1.4 การเลือกใช้วิธีการสื่อสารและเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆที่เหมาะสม กับกลุ่มผู้เรียนที่แตกต่างกัน</p> <p>1.5 การใช้ข้อมูลและข้อมูลป้อนกลับจากผู้เรียนปัจจุบัน ศิษย์เก่า ผู้เรียน ในอนาคต และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (รวมทั้งข้อมูลการใช้บริการ การศึกษา สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน ข้อมูล จากผู้เรียนที่ขอเปลี่ยนสถานศึกษา หรือข้อร้องเรียนต่างๆ) เพื่อใช้ เป็นประโยชน์ในการวางแผน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการต่างๆ การพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ และการสร้างความพอใจให้แก่ ผู้เรียนเพิ่มขึ้น</p> <p>1.6 วิธีการการรับฟังและการเรียนรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอด้านการบริการ การศึกษาและทิศทางการศึกษา รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในชุมชนการศึกษา</p>

3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ Student Relationships and Satisfaction (50 คะแนน)

หมายถึง องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อดึงดูด สร้างความพึงพอใจ และรักษา รักษาผู้เรียน ไว้ รวมทั้งการเพิ่มความจงรักภักดีของผู้เรียนต่อองค์กร และพัฒนาโปรแกรมการศึกษาและ โอกาสใหม่ๆทางการศึกษา โดยอธิบายว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน	<p>1. การสร้างความสัมพันธ์</p> <p>1.1 สร้างความสนใจและรักษาผู้เรียนไว้</p> <p>1.2 เพิ่มความสามารถของผู้เรียนให้ตรงกับความต้องการในการเรียน</p> <p>1.3 สร้างความพึงพอใจแก่ผู้เรียน</p> <p>1.4 สร้างปฏิสัมพันธ์ใหม่ๆและคงไว้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนมีความ ภูมิใจในองค์กร</p> <p>2. กลไกหลักที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงองค์กร</p> <p>2.1 กลไกที่ผู้เรียนใช้ในการขอข้อมูล การทำธุรกรรม และร้องเรียนต่อ องค์กร</p> <p>2.2 สนองตอบความต้องการของผู้เรียนในแต่ละรูปแบบของการติดต่อเพื่อ เข้าถึงองค์กร</p> <p>2.3 การที่บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องกับสาขาการติดต่อกับผู้เรียนได้ปฏิบัติ ตามกลไกดังกล่าว</p>

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
	3. กระบวนการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้เรียน 3.1 ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที 3.2 ลดความไม่พึงพอใจของผู้เรียนได้ 3.3 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนทั้งหมดเพื่อใช้ในการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง 4. การรักษาไว้ซึ่งวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน 4.1 วิธีการสร้างและการรักษาความสัมพันธ์กับผู้เรียน 4.2 การรักษาไว้ซึ่งช่องทางการติดต่อองค์กรให้ทันต่อความต้องการทางการศึกษาและทิศทางของการเปลี่ยนแปลง
ข. การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน	1. การประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียน ในด้าน 1.1 การเรียนการสอน 1.2 การวิจัย 1.3 สวัสดิการ 1.4 มีวิธีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียนในแต่ละกลุ่ม 1.5 มีวิธีการนำข้อมูลจากประเมินไปใช้ให้ตรงกับหรือเกินความคาดหวังของผู้เรียนเพื่อสร้างความมั่นคงของความสัมพันธ์ในอนาคตกับองค์กร รวมทั้งทำให้เกิดการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี 1.6 มีวิธีการนำผลการประเมินทั้งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจมาใช้ในการปรับปรุง 2. วิธีการติดตามข้อมูลการประเมินจากผู้เรียนเรื่องโปรแกรมการศึกษาดูบริการ และสิ่งที่เสนอขององค์กร ไปทำการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพทันท่วงที และนำไปใช้ดำเนินการได้ 3. การเปรียบเทียบข้อมูลความพึงพอใจของผู้เรียนต่อองค์กร กับองค์กรที่คล้ายคลึงกัน 4. การรักษาแนวทางในการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของการศึกษาอยู่เสมอ

องค์ประกอบที่ 4 การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา ผู้แทนชุมชน) และตลาด (Stakeholder and Market Focus) (60 คะแนน)

การ ประเมินว่าองค์กรกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาดอย่างไร รวมทั้งมีวิธีการดำเนินการในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาดอย่างไรและการกำหนดปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ การธำรงรักษาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาดไว้กับองค์กร ตลอดจนการขยายตัวของโปรแกรมการศึกษาและบริการทางการศึกษาเพื่อความยั่งยืนขององค์กร

4.1 การทำความรู้จักผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาด (Stakeholders and Market Knowledge) (25 คะแนน)

หมายถึง องค์กรมีวิธีการอย่างไร ในการศึกษาความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการเรียนการสอนและบริการการศึกษาขององค์กรตรงตามความต้องการ และทำให้สามารถพัฒนาโปรแกรมการศึกษาและสร้างโอกาสใหม่ๆ

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด	1. การกำหนดหรือเลือกกลุ่มตลาด <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การกำหนดกลุ่มของตลาดเข้ากันได้กับ โปรแกรมการศึกษา รวมทั้ง สิ่งที่ต้องการเสนอและการบริการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต 1.2 การสื่อสาร รับฟังและการเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการ และความคาดหวังหลักๆ (ให้หมายรวมถึง โปรแกรมการศึกษา, สิ่งที่ต้องการเสนอและการบริการ) ของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และเรื่องสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 1.3 การหาความต้องการที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีความแตกต่างกัน 1.4 การนำข้อมูลและข้อมูลป้อนกลับจากกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปัจจุบันและกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอดีต (รวมทั้งข้อมูลการใช้บริการการศึกษา สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน หรือข้อร้องเรียนต่างๆ) มาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการวางแผน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการต่างๆ และการพัฒนาองค์การ 1.5 การนำความรู้จากข้อมูลและข้อมูลป้อนกลับ ไปเน้นการสร้างความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มากยิ่งขึ้น 1.6 การเฝ้าติดตามความต้องการ และความคาดหวังหลักๆ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อบริการการศึกษาและทิศทางการศึกษา รวมทั้ง ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในชุมชนการศึกษายู่เสมอ

4.2 ความพึงพอใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาดในด้านการเรียนการสอน การวิจัยและสวัสดิการขององค์การ (Stakeholder Relationships and Satisfaction) (35 คะแนน)

หมายถึง องค์การมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อดึงดูด สร้างความพึงพอใจ และธำรงรักษาผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) ไว้ เพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์การ และการพัฒนาโปรแกรมและโอกาสใหม่ๆ รวมทั้งวิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน)	1. การสร้างความสัมพันธ์ การดึงดูดและการธำรงรักษาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไว้เพื่อ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 สร้างความสนใจและธำรงรักษาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไว้ 1.2 เพิ่มความสามารถให้ตรงกับความคาดหวังในการเรียน 1.3 สร้างความพึงพอใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 1.4 สร้างปฏิสัมพันธ์ใหม่ๆ และคงไว้อย่างต่อเนื่อง 2. กลไกที่ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูล การทำธุรกรรมและร้องเรียนได้ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 สนองตอบความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละรูปแบบของการติดต่อกับองค์การ 2.2 เงื่อนไขการติดต่อได้ถูกถ่ายทอดไปยังบุคคลและ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างทั่วถึงเพื่อดำเนินการแก้ไข 3. การจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
	3.1 ข้าราชการได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันที่ 3.2 การลดความไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ 3.3 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการปรับปรุงองค์กร 3.4 การปรับปรุงวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและช่องทางคิดค่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
ข. การประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้กำกับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาด	1. การประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่อง <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การเรียนการสอน 1.2 สวัสดิการ 1.3 การประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่ม 1.4 ผลการประเมินถูกนำไปใช้ในการปรับปรุง 2. การติดตามข้อมูลที่ได้จากการประเมินผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่อง โปรแกรมการศึกษา บริการ และสิ่งที่เสนอขององค์กรไปทำการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ ทันที่ และนำไปใช้ดำเนินการได้ 3. การนำข้อมูลความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ได้รับเปรียบเทียบกับเกณฑ์เปรียบเทียบกับลักษณะเดียวกันและกับองค์กรอื่น 4. การทำให้แนวทางที่ใช้ในการวิเคราะห์ความพึงพอใจทันต่อการเปลี่ยนแปลง

องค์กรประกอบที่ 5 การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร (Faculty and Staff Focus) (100 คะแนน)

การประเมิน ระบบงาน การเรียนรู้ และแรงจูงใจ ของอาจารย์และบุคลากรในองค์กร ช่วยให้อาจารย์และบุคลากรสามารถพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการ โดยรวมขององค์กรอย่างไร รวมทั้งความใส่ใจในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของอาจารย์และบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของอาจารย์ บุคลากรและองค์กร

5.1 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (Work Systems) (35 คะแนน)

หมายถึง การอธิบายว่างานและภาระงานขององค์กร การบริหารค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และวิถีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกำลังคน เกื้อหนุนให้อาจารย์ บุคลากร และองค์กรมีผลการดำเนินการที่ดีขึ้นอย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. การจัดและบริหารงาน	1. การจัดการเรื่องงานและภาระงานรวมทั้งทักษะของบุคลากร <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน 1.2 การมีความคิดริเริ่ม 1.3 การมีบทบาทในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ 1.4 การสร้างนวัตกรรมและวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ 1.5 การกระจายบุคลากร ที่มีทักษะและประสบการณ์ต่างๆ ได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
	<p>1.6 การจัดคนให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>1.7 การที่ทักษะของบุคลากรมีส่วนในการทำให้องค์การดำเนินงานอย่างคล่องตัวโดย</p> <p>1.7.1 ทักษะกับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>1.7.2 ทักษะตามความต้องการด้านบริการการศึกษา</p> <p>1.7.3 บรรลุผลตามแผนปฏิบัติการ</p> <p>2. การนำความคิดที่หลากหลาย วัฒนธรรม และความคิดของอาจารย์และบุคลากรซึ่งองค์การมีปฏิสัมพันธ์ด้วย (เช่น ชุมชนของอาจารย์และบุคลากรที่องค์การจ้าง และชุมชนของผู้เรียน) มาเป็นข้อพิจารณาเพื่อสร้างหรือปรับปรุงระบบงานขององค์การ</p> <p>3 การสื่อสารภายในองค์การ การแลกเปลี่ยนความรู้ หรือทักษะระหว่างผู้ที่อยู่ต่างหน่วยงาน ต่างหน้าที่ และต่างสถานที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ</p>
ข ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของอาจารย์และบุคลากร	<p>! ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์และบุคลากร</p> <p>1.1 การให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสนับสนุนผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ</p> <p>1.2 การจัดการผลการปฏิบัติงานของอาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง</p> <p>1.3 การบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อช่วยให้บรรลุผลการดำเนินการและการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p>
ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในการทำงาน	<p>1. การกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของอาจารย์และบุคลากรที่องค์การต้องการ</p> <p>2. การสรรหาว่าจ้าง และรักษาอาจารย์และบุคลากรใหม่</p> <p>3. กลุ่มของอาจารย์และบุคลากร สะท้อนความหลากหลายทางความคิดและวัฒนธรรม รวมทั้งความคิดเห็นของชุมชนของอาจารย์และบุคลากรที่องค์การจ้าง</p> <p>4. การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้นำและผู้บริหาร รวมทั้งผู้ในระดับสูงในองค์การ</p> <p>5. การจัดการให้อาจารย์และบุคลากรที่องค์การมีความก้าวหน้าในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>6. การกำหนดแผนการ วิธีการ และการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่นให้สามารถสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร</p>

5.2 ความรู้และแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร (Faculty and Staff Learning and Motivation) (30 คะแนน)

หมายถึง การให้การศึกษา การฝึกอบรม และพัฒนาอาจารย์และบุคลากรในองค์การ (Career Development) เพื่อสนับสนุนให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวม และส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่ดีเด่นได้อย่างไร รวมทั้งการช่วยเสริมสร้างความรู้ ทักษะและความสามารถของอาจารย์และบุคลากร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาอาจารย์และบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. การให้การศึกษ การฝึกอบรมและการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุผลตามแผนปฏิบัติการขององค์กร <ol style="list-style-type: none"> 1.1 วิธีการให้การศึกษ การฝึกอบรม และการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรในด้าน <ol style="list-style-type: none"> 1.1.1 การวัดผลดำเนินการ 1.1.2 การปรับปรุงผลดำเนินการ 1.1.3 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี 1.2 การให้การศึกษ การฝึกอบรม และการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร การพัฒนา การเรียนรู้ และความก้าวหน้าในอาชีพของอาจารย์และบุคลากร 2. การให้การศึกษ การฝึกอบรม และการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการที่สำคัญขององค์กร โดย <ol style="list-style-type: none"> 2.1 การปฐมนิเทศอาจารย์และบุคลากร 2.2 การพัฒนาผู้บริหารและผู้นำองค์กร 2.3 การฝึกอบรม การพัฒนาอาจารย์และบุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์และบุคลากร สถานที่ทำงาน และความปลอดภัยด้านสิ่งแวดล้อม 3. การแสวงหาความต้องการด้านการศึกษาและการฝึกอบรมของอาจารย์และบุคลากรมาใช้ประโยชน์โดย <ol style="list-style-type: none"> 3.1 การนำการเรียนรู้ และสินทรัพย์ทางความรู้ที่สะสมจากการเรียนรู้มาช่วยในการให้การศึกษและการฝึกอบรม 3.2 นำข้อมูลจากอาจารย์และบุคลากรมาใช้เป็นทางเลือกในการให้การศึกษและการฝึกอบรม 3.3 การเลือกใช้วิธีการถ่ายทอดอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้ง การสอนงาน การแนะนำอย่างใกล้ชิด และวิธีการอื่นๆ 3.4 การเตรียมอาจารย์และบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะใช้กระบวนการที่เน้นการเรียนรู้ขององค์กร 3.5 การส่งเสริมการใช้ความรู้และทักษะใหม่ที่ได้เรียนรู้จากในงานและการคงความรู้นั้นๆ เพื่อองค์กรได้ใช้ในระยะเวลา 3.6 การถ่ายโอนความรู้อย่างเป็นระบบจากคณาจารย์และบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือที่กำลังจะเกษียณ 3.7 การประเมินประสิทธิผลของการศึกษาและการฝึกอบรมโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและผลการดำเนินการขององค์กรโดยรวม
ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้วิธีการอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการในการจูงใจบุคลากรให้พัฒนาตนเองและใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 วิธีการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่องค์กรนำมาใช้ช่วยให้บุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ และเกิดการพัฒนามาหน้าที่และสายอาชีพ 1.2 การที่ผู้นำระดับสูงมีบทบาทในการช่วยให้อาจารย์และบุคลากรได้พัฒนางาน และอาชีพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการเรียนรู้ขององค์กร

5.3 ความพึงพอใจในความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของอาจารย์และบุคลากร (Faculty and Staff Well-Being and Satisfaction) (35 คะแนน)

หมายถึง องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการรักษาสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่สนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข ความพึงพอใจ และมีความพึงพอใจในการทำงาน

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	1. การปรับปรุงปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้ดีขึ้นเช่น สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และการยศาสตร์ (Ergonomics) ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การมีส่วนร่วมของอาจารย์และบุคลากร ในองค์กร 1.2 การกำหนดเกณฑ์หรือเป้าหมายที่สำคัญของสภาพแวดล้อมในการทำงาน 1.3 การกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆ ของสภาวะแวดล้อมในการทำงาน 2. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติในสถานที่ทำงาน
ข. การสนับสนุนและการสร้างความพึงพอใจให้อาจารย์และบุคลากร	1. การสนับสนุนอาจารย์และบุคลากร <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การมีสวัสดิการและ การให้บริการ 1.2 การปรับเปลี่ยนระบบการสนับสนุนให้เข้ากับความต้องการของกลุ่มอาจารย์และบุคลากรที่หลากหลาย 1.3 การประเมินระบบการสนับสนุนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 2. การกำหนดปัจจัยสำคัญซึ่งมีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร <ol style="list-style-type: none"> 2.1 การกำหนดปัจจัยที่สำคัญๆ 2.2 การจำแนกปัจจัยดังกล่าวให้เหมาะสมกับระดับและประเภทของอาจารย์และบุคลากรที่หลากหลาย 2.3 ประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร ด้วยวิธีการที่แตกต่างแต่ครอบคลุมความหลากหลายของอาจารย์และบุคลากร 2.4 การใช้ตัวชี้วัดอื่น เช่น การทำให้อาจารย์และบุคลากรอยู่กับองค์การ การหยุดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลผลิตฯ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร 2.5 การนำผลการประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญๆ เพื่อกำหนดลำดับความเร่งด่วนในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน และบรรยากาศที่ให้การสนับสนุนอาจารย์และบุคลากร

องค์ประกอบที่ 6 การวัด วิเคราะห์ และการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) (100 คะแนน)

องค์กรเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้อย่างไร
องค์กรทบทวนผลการดำเนินการของตนอย่างไร

6.1 การวัด วิเคราะห์ ประเมินสมรรถนะขององค์กร (Measurement, Analysis, and Review of Organizational Performance) (45 คะแนน)

องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร การปรับให้สอดคล้องและมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน (Aligned) และมีการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศของผลการดำเนินงานในทุกระดับและทุกส่วนขององค์กรอย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. การวัดผลการดำเนินการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. องค์กรสามารถติดตามผลงาน โดยการบูรณาการข้อมูล 2 ประเภท เพื่อให้สอดคล้องและเป็นแนวทางเดียวกัน ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ผลการปฏิบัติงานประจำวันของหน่วยงานต่างๆ 1.2 ผลการดำเนินการในระดับองค์กรเป็นรายไตรมาส หรือรายปี 2. การเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ ในการสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ ระดับกลยุทธ์ และนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ 3. การทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินงานทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา <ol style="list-style-type: none"> 3.1 การวัดผลการดำเนินการที่ไวต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ที่รวดเร็ว ไม่ได้คาดคิด 3.2 การวัด วิเคราะห์ กำหนดทิศทาง และพัฒนาข้อมูลเพื่อการประเมินผลการศึกษาของผู้เรียนและสมรรถนะขององค์กรในระดับต่างๆ ทั่วทั้งองค์กร
ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การทบทวนผลการดำเนินงานและสมรรถนะขององค์กร <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการทบทวนผลการดำเนินงาน 1.2 การวิเคราะห์ที่ช่วยให้ผู้นำระดับสูงประเมินผลการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรโดยรวม 1.3 การวิเคราะห์ที่ช่วยให้ผู้นำระดับสูงในการประเมินผลการดำเนินการขององค์กรโดยรวม 1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าข้อสรุปจากการวิเคราะห์ดังกล่าวมีความถูกต้อง 1.5 ผู้บริหารระดับสูงนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการประเมินความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรคู่แข่ง 1.6 เปรียบเทียบความคืบหน้าในการดำเนินงานกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนดำเนินการ

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
	1.7 การนำผลการทบทวนไปประเมินสมรรถนะขององค์กรที่สนองตอบต่อความต้องการและความท้าทายในบริบทการดำเนินงานของตน 2. การแปลงผลลัพธ์จากการประเมินผลการดำเนินงาน 2.1 การจัดลำดับความสำคัญเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องและก้าวกระโดดและให้เกิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม 2.2 การสื่อสารผลลัพธ์ของกรณีวิเคราะห์ ในระดับองค์กรไปสู่กลุ่มงานระดับปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ 2.3 การขยายผลไปสู่โรงเรียนหรือองค์กร คู่ความร่วมมืออื่น

6.2 การบริหารจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information and Knowledge Management) (55 คะแนน)

หมายถึง วิธีการดำเนินงานด้านข้อมูลและสารสนเทศขององค์กรที่แสดงให้เห็น ผู้เรียน อาจารย์ บุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาด มีคุณภาพตรงตามความต้องการและพร้อมใช้งาน รวมทั้งการดำเนินการขององค์กร ในการสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ	1. การทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งาน และทำให้อาจารย์และบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้ส่งมอบและลูกค้า สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ 1.1 ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ขององค์กรรวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้อยู่ มีความแม่นยำ เชื่อถือได้ ทันสมัย ปลอดภัยในแง่ของข้อมูลไม่มีการรั่วไหล เป็นความลับและใช้งานได้ง่าย 1.2 การรักษากฎเกณฑ์การทำงานให้ข้อมูลและสารสนเทศรวมทั้งซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ ใช้งานได้อย่างต่อเนื่องในกรณีฉุกเฉิน 1.3 การรักษากฎเกณฑ์การทำงานที่ให้ข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ สามารถตอบสนองได้กับความต้องการและทิศทางของการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอยู่เสมอ 1.4 มีการถ่ายทอดข้อมูลความรู้ที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างอาจารย์และบุคลากรในองค์กรและระหว่างองค์กร กับผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้สนับสนุน 1.5 การค้นหารวบรวมและแสวงหากระบวนการที่เป็นเลิศ (Best Practices) และการแลกเปลี่ยนระหว่างกันภายในองค์กร
ข. ความรู้ขององค์กร	1. การจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผล 1.1 การรวบรวมและการถ่ายทอดความรู้ของอาจารย์และบุคลากร 1.2 การถ่ายทอดความรู้ที่มีประโยชน์จากผู้เรียน ผู้ส่งมอบ และลูกค้า 1.3 การทำให้ความรู้ขององค์กรมีความถูกต้อง ทันกาล เชื่อถือได้ ปลอดภัย แม่นยำ และเป็นความลับ

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารจัดการศึกษา (Process Management) (105 คะแนน)

การจัดการกระบวนการศึกษาขององค์การ รวมถึงกระบวนการสำคัญอื่นๆ ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ในโปรแกรมการศึกษา สิ่งที่ต้องจัดการเสนอให้ และการบริการทางการศึกษา เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และแก่องค์การ โดยครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด และการเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการการศึกษาในอนาคตขององค์การ

7.1 กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learning-Centered Processes) (20 คะแนน)

หมายถึง องค์การมีวิธีการกำหนดและจัดการกระบวนการที่สำคัญๆ เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุความสำเร็จอย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การจัดหลักสูตร และการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการและการพัฒนาของผู้เรียน 1.2 การทำให้บรรลุความคาดหวังสำคัญของผู้เรียน 1.3 การสร้างให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน 2. กำหนดกระบวนการที่เป็น "กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้" <ol style="list-style-type: none"> 2.1 การจัดโปรแกรมการศึกษาและการบริการทางการศึกษา ตลอดจนกระบวนการสำคัญอื่นๆ ที่ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างหรือเพิ่มคุณค่า 2.2 กระบวนการที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีของผู้เรียนและช่วยให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ 2.3 การตั้งข้อกำหนดเฉพาะที่สำคัญสำหรับกระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ <ol style="list-style-type: none"> 2.3.1 การพิจารณาข้อมูลข่าวสารที่ได้จากผู้เรียน อาจารย์ บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2.3.2 การเตรียมรับความแตกต่างของผู้เรียนทั้งในด้านอัตราการเรียนรู้และวิธีการเรียน (learning rates and styles) 2.3.3 ระบุข้อกำหนดสำคัญๆ ของกระบวนการดังกล่าว 2.3.4 การออกแบบ "กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้" โดยพิจารณาเรื่องการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ และความรู้ขององค์การมาใช้เป็นประโยชน์ การนำเรื่องของรอนเวลา เรื่องผลิตภัณฑ์ เรื่องการควบคุมต้นทุนและเรื่องอื่นๆ ที่ทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น 2.3.5 การดำเนินการให้ได้ผลตามข้อกำหนดจากการออกแบบดังกล่าว 3. ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่องค์การใช้ในการควบคุมและปรับปรุง "กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้" ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 3.1 การปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากร ได้ผลตามข้อกำหนดตามกระบวนการ 3.2 การนำข้อมูลจากตัวชี้วัดภายในกระบวนการ และข้อมูลข่าวสารที่ได้มาจากผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อาจารย์ บุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ มาใช้ในการจัดการและควบคุมกระบวนการ 4. การปรับปรุงพัฒนา "กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้" <ol style="list-style-type: none"> 4.1 การปรับปรุงพัฒนา "กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้" เพื่อให้ผู้เรียน โปรแกรมการศึกษา สิ่งที่ต้องจัดการเสนอและการบริการทางการศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และมีความทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการและทิศทางการศึกษา 4.2 การเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของการปรับปรุงพัฒนาระหว่างหน่วยงานหรือระหว่างผู้รับผิดชอบในกระบวนการต่างๆ เพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์การ

7.2 กระบวนการจัดการศึกษา (20 คะแนน)

หมายถึงวิธีการกำหนดและจัดการกระบวนการที่สำคัญๆ ขององค์การ เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุความสำเร็จอย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
กระบวนการจัดการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. การดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การกำหนดหลักสูตรการสอนเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณสมบัติตามต้องการ 1.2 การมีระบบ กลไก ใภปฏิบัติกรและปรับปรุงการจัดการศึกษา เช่น มีคณะกรรมการดำเนินการ มีการประเมิน มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาเป็นต้น 1.3 การเชื่อมโยงการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา 1.4 การมีหลักสูตรที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์การ 1.5 การมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานผ่านการรับรองจากสภาวิชาชีพ 1.6 การจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่สนับสนุน การบริหารหลักสูตรอย่างเต็มที่ 1.7 การมีเนื้อหาวิชาที่เหมาะสมครอบคลุม 1.8 การมีประมวลการสอนรายวิชา 1.9 การประเมินผลการเรียนของผู้เรียน และของเพื่อนร่วมงาน 1.10 มีการประเมินหลักสูตรและจัดทำรายงานประจำปี 1.11 การนำผลการประเมินมาพัฒนาหลักสูตร

7.3 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ปวยจริงและผู้ปวยสมมุติ (40 คะแนน)

หมายถึง องค์การมีวิธีการกำหนดและจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ปวยจริงและผู้ปวยสมมุติแก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และบรรลุความสำเร็จอย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ปวยจริงและผู้ปวยสมมุติ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การจัดหาผู้ปวยจริงและสมมุติให้เพียงพอสำหรับผู้เรียน 1.2 การจัดการให้มีห้องปฏิบัติการทางด้านทักษะ 1.3 การประเมินผลตามวัตถุประสงค์การจัดการประสบการณ์เรียนรู้จากผู้ปวยจริงและผู้ปวยสมมุติ

7.4 การวิจัย (15 คะแนน)

หมายถึง วิธีการกำหนดและจัดการกระบวนการที่สำคัญๆ เกี่ยวกับการดำเนินการและการสนับสนุนการสร้างงานวิจัยในองค์การจนบรรลุความสำเร็จ

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
การวิจัยทางด้านการเรียนการสอน	<p>การดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยการวิจัย 2. การสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพได้รับการยอมรับและการอ้างอิง 3. การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยของอาจารย์ 4. การสร้างแรงจูงใจในการทำวิจัย

7.5 การเตรียมตัวออกนอกกระบวน (10 คะแนน)

หมายถึง วิธีการในการบริหารจัดการใน องค์การเพื่อเตรียมตัวออกนอกกระบวน

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
การเตรียมตัวออกนอกกระบวน	1. การดำเนินการแก้ไขกฎระเบียบที่มีอยู่ในเรื่องต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 ความคล่องตัวในการบริหารจัดการ 1.2 การจัดระบบสวัสดิการ 1.3 การจัดโครงสร้างองค์การ 1.4 การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

องค์ประกอบที่ 8 การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา (Support Processes and Operational Planning) (45 คะแนน)

การบริหารจัดการทรัพยากรขององค์การ รวมถึงกระบวนการสำคัญอื่นๆ ที่มุ่งเน้นสนับสนุนการเรียนรู้ใน โปรแกรมการศึกษา สิ่งที่องค์การเสนอให้ และบริการการศึกษา เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสร้างคุณค่าแก่องค์การ ทั้งนี้รวมถึงกระบวนการสนับสนุนทั้งหมดทั้งด้านงบประมาณ การเงิน และความต่อเนื่องของการปฏิบัติการในกรณีฉุกเฉิน

8.1 การสนับสนุน (15 คะแนน)

หมายถึง วิธีการในการบริหารจัดการ “กระบวนการสนับสนุน” สำคัญๆ เพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการการศึกษา หรือ “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” แก่องค์การ

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. กระบวนการสนับสนุน	1. การดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การมีการบริหารจัดการการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ 1.2 การบริการอย่างต่อเนื่องก่อน ระหว่าง และหลังสำเร็จการศึกษา 1.3 การบริการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้เกี่ยวข้อง 1.4 การกำหนดกระบวนการที่เป็น “กระบวนการสนับสนุน” ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนและการให้บริการการศึกษา 2. การตั้งข้อกำหนดที่สำคัญสำหรับ “กระบวนการสนับสนุน” <ol style="list-style-type: none"> 2.1 พิจารณาจากข้อมูลข่าวสารที่ได้จากผู้เรียน อาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 2.2 ระบุข้อกำหนดสำคัญ ของกระบวนการดังกล่าว 2.3 การออกแบบ “ กระบวนการ สนับสนุน ” ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นโดยการนำเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ ขององค์การมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เรื่องของรอบเวลา ผลผลิตภาพ การควบคุมต้นทุน หรือเรื่องอื่นๆ 2.4 การดำเนินการตามข้อกำหนดจากการออกแบบข้างต้นให้ได้ผล 3. ระบุตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญเพื่อใช้ในการควบคุมและปรับปรุง “กระบวนการสนับสนุน” <ol style="list-style-type: none"> 3.1 การปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรได้ผลตามข้อกำหนดสำหรับกระบวนการดังกล่าว

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
	<p>3.2 การจัดการและความคุ้มครองกระบวนการ โดยใช้ข้อมูลจากตัวชี้วัดภายในกระบวนการ และข้อมูลข่าวสารที่ได้จากผู้เรียน อาจารย์ บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ</p> <p>4. การลดต้นทุนในภาพรวม ด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการ หรือผลการดำเนินการ และ การป้องกันไม่ให้เกิดข้อบกพร่องและการทำงานซ้ำ</p> <p>5. การปรับปรุง “กระบวนการสนับสนุน” เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้น โดยการ</p> <p>5.1 การลดความแปรปรวนของกระบวนการ</p> <p>5.2 การทำให้กระบวนการดังกล่าวทันกับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>5.3 เผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์การปรับปรุงต่างๆ ดังกล่าวระหว่างหน่วยงานหรือระหว่างผู้รับผิดชอบในกระบวนการต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเกิดนวัตกรรม</p>

8.2 อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ อุปกรณ์ และวัสดุ (30 คะแนน)

หมายถึง วิธีการจัดการอาคาร สถานที่ ยานพาหนะ อุปกรณ์ และวัสดุ เพื่อให้ภารกิจบรรลุความสำเร็จ
อย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ อุปกรณ์ และวัสดุ	<p>การดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการบริหารจัดการ 2. การควบคุม ติดตาม กำกับดูแล ตามวงรอบ 3. การคำนวณความคุ้มค่าของการใช้งาน

องค์ประกอบที่ 9 การรับผิดชอบชั้นนำสังคม (70 คะแนน)

ระบุ แสดงการรับผิดชอบชั้นนำสังคมขององค์การ รวมถึงกระบวนการสำคัญอื่นๆ ที่มุ่งเน้น การสร้างคุณค่าแก่สังคม

9.1 การชั้นนำสังคม (35 คะแนน)

หมายถึง องค์การมีวิธีการในการชั้นนำสังคมอย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
การชั้นนำสังคม	<p>การดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การประมาณการผลกระทบต่อทางด้านลบที่มีต่อสังคมจากเหตุการณ์ต่างๆ เพื่อการวางแผนป้องกันแก้ไขล่วงหน้าไว้ที่พร้อมใช้ สามารถปรับใช้ได้ทุกสถานการณ์ 2. การให้ข้อมูลความรู้เชิงรุกที่เป็นประโยชน์แก่สังคม 3. การส่งเสริมและสร้างบรรยากาศ หรือเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

9.2 การประเมินการรับรู้ของผู้เกี่ยวข้องด้านความรับผิดชอบต่อประชาชน และชุมชนในพื้นที่ (35 คะแนน)

หมายถึง องค์การมีวิธีการประเมินการรับรู้ของผู้เกี่ยวข้องด้านความรับผิดชอบต่อประชาชน กับชุมชนในพื้นที่ที่องค์การตั้งอยู่ อย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ	<p>การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดชุมชนที่มีความสำคัญต่อองค์การ 2. กำหนดกิจกรรมที่จะสนับสนุนชุมชนนั้นๆ 3. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนดังกล่าวของผู้มีระดับสูงและบุคลากรขององค์การ 4. การกระทำที่เป็นรูปธรรม <ol style="list-style-type: none"> 4.1 จัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ในเรื่อง การบริหารหลังงานการควบคุมมลพิษค่า มลพิษรวมทั้งเสียงที่รบกวน 4.2 อนุรักษ์ทรัพยากรสำหรับชุมชน 4.3 การมีเกณฑ์วัดกิจกรรม ความรับผิดชอบต่อชุมชนที่องค์การตั้งอยู่ ด้านสภาพแวดล้อม การบริหารพลังงาน การควบคุมมลพิษของเสียในเรื่องเสียงรบกวนและการอนุรักษ์ทรัพยากรสำหรับชุมชน 4.4 การประเมินการรับรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อประชาชน และชุมชนในพื้นที่ที่องค์การตั้งอยู่

องค์ประกอบที่ 10 งบประมาณ และการเงิน (80 คะแนน)

ในองค์ประกอบนี้ เป็นการอธิบายถึงการบริหารจัดการการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้

10.1 การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้ (40 คะแนน)

หมายถึง องค์การมีวิธีการบริหารงบประมาณให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้ อย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
การบริหารงบประมาณ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 การเตรียมการด้านงบประมาณและการหางบประมาณในรูปแบบต่างๆ ที่ไม่กระทบต่อผู้เรียน 1.2 การใช้งบประมาณและการบริหาร สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ 1.3 การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านงบประมาณ 1.4 การมีระบบกลไกในการตรวจสอบการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ 2. การมีงบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้รวมถึงการดำเนินงานตามแผนการศึกษาใหม่ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 การกำหนดทรัพยากรที่ต่อกรอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับพันธะผูกพันทางงบประมาณที่มีอยู่ 2.2 การประเมินความเสี่ยงในด้านงบประมาณกับการดำเนินงานในปัจจุบันและงานที่ริเริ่มใหม่ๆ 2.3 การดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน

10.2 การบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้ (40 คะแนน)

หมายถึง องค์การมีวิธีการบริหารการเงินให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้อย่างไร

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
การวางแผนดำเนินการ	<p>การมีทรัพยากรด้านการเงินเพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 วิธีกำหนดทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้เพียงพอต่อภาระผูกพันทางการเงินที่มีอยู่ในปัจจุบัน 1.2 ทรัพยากรดังกล่าวมีเพียงพอ และพร้อมใช้สนับสนุนการลงทุนในกิจกรรมใหม่ที่สำคัญ 1.3 การประเมินความเสี่ยงด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่มีในปัจจุบัน และการลงทุนในกิจกรรมใหม่ที่สำคัญ 1.4 การดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน

องค์ประกอบที่ 11 ผลลัพธ์ขององค์การ (Organizational Performance Results) (110 คะแนน)

การแสดงผลการดำเนินการขององค์การ และการปรับปรุงในด้านสำคัญต่างๆ ได้แก่ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลการดำเนินการด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน การนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม พร้อมทั้งการเปรียบเทียบกับองค์การอื่นด้วย

11.1 ด้านการเรียนรู้ (20 คะแนน)

สรุปผลลัพธ์หลักของการมุ่งเน้นผู้เรียน รวมถึงผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและคุณค่าจากมุมมองของผู้เรียน โดยแบ่งผลลัพธ์ตามกลุ่มผู้เรียนตามความเหมาะสม และการนำเสนอข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมด้วย

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ผลลัพธ์ในด้านการเรียน	<p>ผลลัพธ์ในด้านการเรียนและด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่สำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต 2. เปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากองค์การที่เท่าเทียมกัน เปรียบเทียบกับกลุ่มผู้เรียนและตลาดอื่นๆ อย่างเหมาะสม <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ร้อยละของการสำเร็จการศึกษาภายในเวลาตามหลักสูตร 2.2 ร้อยละของการสอบผ่านการทดสอบระดับประเทศ 2.3 ระดับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาต่อบัณฑิต 2.4 จำนวนบัณฑิตที่ได้รับรางวัลดีเด่นจากแพทยสภาภายใน 3 ปีตั้งแต่สำเร็จการศึกษา 2.5 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในระบบห้องสมุด คอมพิวเตอร์และศูนย์สารสนเทศต่อนักศึกษา

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
	2.6 ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการพัฒนานักศึกษาคือจำนวนนักศึกษา 2.7 ร้อยละของการศึกษาต่อใน 3 ปี 2.8 ร้อยละของการได้งานทำตรงสาขาใน 3 ปี 2.9 งานวิจัย และงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ และ/หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 2.10 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ภายในสถาบันคือจำนวนอาจารย์ประจำ 2.11 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันคือจำนวนอาจารย์ประจำ 2.12 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายใน/จากภายนอกสถาบันคือจำนวนอาจารย์ประจำ 2.13 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานต่อหลักสูตรทั้งหมด

11.2 ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (15 คะแนน)

สรุปผลลัพธ์หลักของการให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรวมถึงผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และคุณค่าจากมุมมองของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยแบ่งผลลัพธ์ตามกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและส่วนตลาดตามความเหมาะสม และนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วย

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ผลลัพธ์การมุ่งเน้นด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	ผลลัพธ์ในความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 1. ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่สำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต 2. เปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรที่เทียบกันได้ นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบหรือมีเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม 2.1 ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาขององค์กร 2.2 ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการสอนของอาจารย์ 2.3 ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีต่อการจัดการศึกษาขององค์กร

11.3 ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด (Budgetary, Financial, and Market Results) (15 คะแนน)

เป็นการสรุปผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาดที่สำคัญๆ แยกตามกลุ่มตลาดตามความเหมาะสม พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบด้วย

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ผลลัพธ์ด้านการเงิน งบประมาณ และการตลาด	<p>ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่สำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต 2. เปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากองค์กรที่เท่าเทียมกัน หรือใช้เกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรทุกประเภทต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมด 2.2 ร้อยละของเงินเดือนบุคลากรในการบริหารจัดการต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมด หรือจำนวนบุคลากรในการบริหารจัดการต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า 2.3 ค่าใช้จ่ายการบริหารจัดการของส่วนกลางต่องบค่านิมนการทั้งหมด 2.4 สิ้นทรัพย์ถาวรต่อผู้เรียนเต็มเวลาเทียบเท่า 2.5 ค่าเสื่อมราคาต่อจำนวนผู้เรียนเต็มเวลาเทียบเท่า 2.6 ร้อยละของเงินเหลือจ่ายสุทธิต่อรายรับทั้งหมด 2.7 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อผู้เรียนเต็มเวลาเทียบเท่า 2.8 การมีสภาพคล่องทางการเงิน 2.9 ส่วนแบ่งกำไรต่อคนหนึ่งในตลาดและการสร้างผลกำไรใหม่

11.4 ด้านอาจารย์และบุคลากร (20 คะแนน)

สรุปผลลัพธ์สำคัญ ที่เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล รวมทั้งผลการดำเนินงานของระบบงานและการเรียนรู้ การพัฒนาความผาสุก และความพึงพอใจของอาจารย์และบุคลากร จําแนกผลตามความหลากหลายของอาจารย์ และบุคลากร ตามประเภทและระดับของอาจารย์และบุคลากรตามความเหมาะสม โดยนำเสนอข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมด้วย

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ผลลัพธ์ด้านอาจารย์และบุคลากร	<p>ผลการดำเนินงานของระบบงานและประสิทธิผล</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่สำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต 2. เปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากองค์กรที่เท่าเทียมกัน หรือใช้เกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม <ol style="list-style-type: none"> 2.1 งบประมาณ ในการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านในวิชาการ วิชาชีพในต่างประเทศต่ออาจารย์ประจำ 2.2 งบประมาณ ในการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านในวิชาการ วิชาชีพในประเทศต่ออาจารย์ประจำ 2.3 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการและ/หรือนำเสนอ ผลงานทางวิชาการ 2.4 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนประจำที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะในวิชาชีพ 2.5 ระดับความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผาสุกในการทำงานของ คณาจารย์ และบุคลากร 2.6 อัตราการคงอยู่ของอาจารย์ภายใน 3 ปี 2.7 สัดส่วนของภาระงานของอาจารย์

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
	2.8 ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับ ผ. รศ. ผศ. 2.9 จำนวนอาจารย์ประจำทุกระดับต่อจำนวนผู้เรียนต่อปี 2.10 ร้อยละของอาจารย์ประจำคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า 2.11 ร้อยละของการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู 2.12 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ภายในสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 2.13 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

11.5 ด้านประสิทธิผลขององค์กร (Organizational Effectiveness Results) (20 คะแนน)

สรุปผลของปฏิบัติการที่สำคัญๆ ที่ทำให้องค์กรดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกตามกลุ่มผู้เรียนและกลุ่มตลาดพร้อมแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร	ผลการดำเนินงานของระบบการที่ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการ 1. ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่สำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตโดยรวมถึงความสามารถขององค์กรที่จะปรับปรุงผลการเรียนของผู้เรียน พัฒนาการของผู้เรียน การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ 2. เปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากองค์กรที่เท่าเทียมกัน หรือใช้เกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม 2.1 ร้อยละของการสำเร็จผลตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ 2.2 ระดับคุณภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร 2.3 ระดับคุณภาพของระบบฐานข้อมูลทั้งหมดเพื่อการบริหารและการจัดการ

11.6 ด้านผู้นำและความรับผิดชอบชั้นนำสังคม (20 คะแนน)

เป็นการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญขององค์กรในด้านธรรมาภิบาล การนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งการแสดงผลงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม การปฏิบัติตามกฎหมาย และการเป็นพลเมืองดี โดยแยกผลลัพธ์ตามหน่วยงาน (Work Unit) ตามความเหมาะสม และแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วย

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
ก. ผลลัพธ์ด้านผู้นำ	ผลการดำเนินงานของระบบงานและประสิทธิผล 1. ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่สำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต 2. เปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากองค์กรที่เท่าเทียมกัน หรือใช้เกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม 2.1 การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งองค์กรและการประเมินด้านจริยธรรม 2.2 ความไว้วางใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อผู้นำระดับสูงและธรรมาภิบาล 2.3 การมีพฤติกรรมด้านจริยธรรมที่ไม่เหมาะสม

ตัวชี้วัด	รายละเอียด/การปฏิบัติ
	2.4 การกำกับดูแลด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก 2.5 การปฏิบัติตามกฎ ความปลอดภัย มาตรฐานการรับรอง ข้อบังคับและกฎหมาย
ข. ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	ผลการดำเนินงานของระบบงานและประสิทธิผล 1. ในปัจจุบันและแนวโน้ม ตามตัวชี้วัดที่สำคัญ 2. เปรียบเทียบข้อมูลกับองค์กรที่เทียบกันได้หรือเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสมด้วย 2.1 การเป็นพลเมืองดีโดยการให้การสนับสนุนชุมชนเป้าหมายและระดับความพึงพอใจของชุมชนในการได้รับบริการ 2.2 จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนประเทศชาติ นานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ 2.3 จำนวนกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2.4 ค่าใช้จ่ายของสถาบันในทศวรรษวิภาคเพื่อสังคมต่ออัตรยประจำ 2.5 มีการนำความรู้ ประสบการณ์จากการบริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียน การสอน และการวิจัย 2.6 ประสิทธิภาพและประโยชน์ของการให้บริการวิชาการ 2.7 จำนวนกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรมต่อจำนวนผู้เรียน 2.8 ค่าใช้จ่าย/มูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรมต่อจำนวนผู้เรียน 2.9 ประสิทธิภาพในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรม

2.4 ระบบการให้คะแนน

การให้คะแนนคำตอบในแต่ละองค์ประกอบย่อย และข้อมูลป้อนกลับจะขึ้นอยู่กับการประเมิน 2 ด้านคือ กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Results) ดังนี้

2.4. 1. ด้านกระบวนการ (Process) เป็นการพิจารณารายละเอียดในแต่ละตัวชี้วัดขององค์ประกอบ 1-10 โดยใช้กรอบ ADLI เป็นเกณฑ์ในการตัดสินคะแนนและให้ค่าคะแนนตามความสมบูรณ์ของการปฏิบัติตามมิติของกระบวนการ

ด้านกระบวนการ จะเป็นการดูใน 4 มิติ คือ

1) มิติแนวทาง (Approach, A) ซึ่งรวมถึงความเหมาะสมของวิธีการต่อข้อกำหนด ความมีประสิทธิภาพของวิธีการต่างๆ อย่างเป็นระบบ มีความแม่นยำและเที่ยงตรง วิธีดังกล่าวทำซ้ำได้ มีการบูรณาการรวมทั้ง มีการใช้อย่างสม่ำเสมอ

2) มิติของการนำไปสู่การปฏิบัติ (Deployment, D) คือการใช้แนวทางในการดำเนินการตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญกับองค์กร โดยมีการใช้แนวทางดังกล่าวกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3) มิติการเรียนรู้ในองค์กร (Learning, L) คือมีการรวมวงจการประเมิน การปรับปรุงหรือการเรียนรู้เข้าใจ หรือมีหลักฐานที่บ่งถึงนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดประโยชน์

4) มิติการบูรณาการ (Integration, I) มีการเสริมกัน/สอดคล้องประสานกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการดำเนินงานร่วมกันในระหว่างหลายๆ หน่วยงาน

คะแนน	กระบวนการ (องค์ประกอบที่ 1-10)
0% or 5%	<ul style="list-style-type: none"> ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีข้อมูลบันทึก (A) มีการบันทึกแนวทางในการนำไปใช้น้อยมาก (D) ไม่มีหลักฐานของการพัฒนาปรับปรุงการปรับปรุงพัฒนาสิ่งที่ได้ไต่ถามแต่ไม่ปัญหา(L) ไม่มีหลักฐานของการปรับทิศทางขององค์การ การปฏิบัติงานเป็นในรูปส่วนบุคคล หรือหน่วยงานจะปฏิบัติงานเป็นส่วนๆ แยกกัน (I)
10%, 15%, 20%, or 25%	<ul style="list-style-type: none"> เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A) แนวทางการนำไปปฏิบัติยังอยู่ในระยะขั้นต้นในส่วนมากของหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อความคืบหน้าที่จะบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (D) เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการแก้ไขปัญหาเป็นการปรับปรุงทั่วไป (L) แนวทางในการปรับทิศทางไปแนวทางเดียวกันกับส่วนต่างๆหรือกับหน่วยงานส่วนมากเป็นไปในแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน (I)
30%, 35%, 40%, or 45%	<ul style="list-style-type: none"> มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลในการตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ(A) มีการนำแนวทางไปปฏิบัติ แม้ว่าบางพื้นที่หรือหน่วยงานเพิ่งจะเริ่มนำไปปฏิบัติ (D) เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (L) เริ่มมีแนวทางในการปรับทิศทางระบบตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานขององค์การกับเกณฑ์ในหมวดต่างๆ(I)
50%, 55%, 60%, or 65%	<ul style="list-style-type: none"> มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลในการตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ(A) มีการนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างดี แม้ว่ายังแตกต่างกันบ้างตามบางพื้นที่หรือหน่วยงาน (D) มีการใช้การประเมินและกระบวนการปรับปรุงที่เป็นระบบโดยใช้ข้อมูลที่แท้จริงและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์การหรือพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ(L) มีการปรับทิศทางแนวทางตามความต้องการขององค์การตอบสนองตามเกณฑ์ที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ (I)
70%, 75%, 80%, or 85%	<ul style="list-style-type: none"> มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆในหัวข้อนี้ๆ (A) มีแนวทางในการปฏิบัติอย่างดี โดยไม่มีจุดบกพร่องที่สำคัญ (D) มีการใช้การประเมินและกระบวนการปรับปรุงที่เป็นระบบโดยใช้ข้อมูลที่แท้จริงและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์การเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีหลักฐานที่ชัดเจนในการทบทวนวิเคราะห์และการแลกเปลี่ยนความรู้ระดับองค์การและนำซึ่งนวัตกรรมขององค์การ(L) มีการบูรณาการแนวทางกับความต้องการขององค์การตอบสนองตามเกณฑ์ที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ (I)
90%, 95%, or 100%	<ul style="list-style-type: none"> มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ในหัวข้อนี้ๆ อย่างเต็มที่ครบถ้วน (A) มีแนวทางในการปฏิบัติและมีการนำไปใช้เป็นอย่างดี โดยไม่มีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใดๆ (D) มีการใช้การประเมินและกระบวนการปรับปรุงที่เป็นระบบโดยใช้ข้อมูลที่แท้จริงและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์การเป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีหลักฐานที่ชัดเจนในการทบทวนวิเคราะห์และการแลกเปลี่ยนความรู้ระดับองค์การและนำซึ่งนวัตกรรมขององค์การ(L) มีการบูรณาการแนวทางกับความต้องการขององค์การตอบสนองตามเกณฑ์ที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ (I)

2.4.2 ด้านผลลัพธ์ (Results) เป็นการพิจารณารายละเอียดในแต่ละตัวชี้วัดขององค์ประกอบ 11 โดยใช้กรอบ Le, T, C, Li เป็นเกณฑ์ในการตัดสินคะแนนและให้ค่าคะแนนตามความสมบูรณ์ของการปฏิบัติตามมิติของผลลัพธ์

ด้านผลลัพธ์ จะเป็นการดูใน 4 มิติ คือ

- 2.1 มิติระดับของผลการดำเนินงาน (Level, Lc) ที่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้
- 2.2 มิติแนวโน้ม (Trend, T) เป็นการรายงานผลลัพธ์ในการดำเนินการด้านต่างๆ ย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี ซึ่งจะแสดงถึงอัตราและความมากน้อยของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
- 2.3 มิติการเทียบเคียงสมรรถนะ (Comparison or Benchmarking, C) เป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ในการดำเนินงานกับองค์กรที่มีลักษณะใกล้เคียงกันหรือคู่แข่ง
- 2.4 มิติการเชื่อมโยง (Linkage, Li) เป็นการเชื่อมโยง การวัดผลลัพธ์กับข้อกำหนดด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด กระบวนการ และผลของการปฏิบัติการที่สำคัญๆ ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การ

คะแนน	ผลลัพธ์ (องค์ประกอบที่ 11)
0% or 5%	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่มีผลลัพธ์สมรรถนะขององค์กรหรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในการรายงาน (Lc) ● ข้อมูลแนวโน้มไม่ได้รายงานหรือไม่ได้แสดงให้เห็นแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น (T) ● ไม่มีรายงานข้อมูลเปรียบเทียบ (C) ● ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในหัวข้อที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (Li)
10%, 15%, 20%, or 25%	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการบ้างเล็กน้อย มีการพัฒนาบ้าง และ/หรือเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางหน่วยงาน (Le) ● มีการรายงานผลแนวโน้มบ้างเล็กน้อย (T) ● มีการรายงานผลข้อมูลการเปรียบเทียบบ้าง (C) ● มีการรายงานผลลัพธ์ในบางหัวข้อที่สำคัญที่เป็นความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (Li)
30%, 35%, 40%, or 45%	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการรายงานการปรับปรุงพัฒนาและ/หรือมีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายหัวข้อที่สำคัญที่เป็นความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (Le) ● เริ่มมีการรายงานผลแนวโน้ม (T) ● เริ่มมีการรายงานผลข้อมูลการเปรียบเทียบ (C) ● มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายหัวข้อที่สำคัญที่เป็นความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (Li)
50%, 55%, 60%, or 65%	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการรายงานแนวโน้มการปรับปรุงพัฒนาและ/หรือมีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีเป็นจำนวนมากในหัวข้อที่สำคัญที่เป็นความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (Le) ● ไม่มีการรูปแบบรายงานแนวโน้มการปรับปรุงพัฒนาไปในทางที่ตรงข้ามและไม่มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ไม่ดีในหัวข้อที่สำคัญที่เป็นความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (T) ● ระดับแนวโน้มและ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันบางหัวข้อ แสดงให้เห็นผลการดำเนินการที่ดีหรือดีมากเมื่อมีการประเมินเทียบกับการเปรียบเทียบที่เกี่ยวข้อง และ/หรือมีการเทียบเคียงระดับ (C) ● มีการระบุผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญต่อความต้องการขององค์กร เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลาด และกระบวนการ (Li)
70%, 75%, 80%, or 85%	<ul style="list-style-type: none"> ● มีผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ดีถึงดีมากในเกือบทุกหัวข้อที่สำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (Le) ● มีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเยี่ยมและ/หรือสามารถรักษาระดับผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ดีเยี่ยม (T) ● มีการรายงานผลแนวโน้มและ/หรือระดับผลการดำเนินงานในปัจจุบันในหลายหัวข้อถึงทุกหัวข้อ

	<p>เมื่อมีการประเมินเทียบกับการเปรียบเทียบที่เกี่ยวข้อง และ/หรือมีการเทียบเคียงระดับ แสดงให้เห็นด้านภาวะผู้นำและผลการดำเนินงานที่ดีมาก (C)</p> <ul style="list-style-type: none"> มีการระบุผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญต่อความต้องการขององค์กรเกือบทุกด้านเกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลาด กระบวนการ และการวางแผนงาน (Li)
90%, 95%, or 100%	<ul style="list-style-type: none"> มีผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ดีเลิศในเกือบทุกหัวข้อที่สำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (Le) มีรายงานแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเยี่ยม และ/หรือสามารถรักษาระดับผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ดีเยี่ยมในเกือบทุกหัวข้อ (T) มีผลการเทียบเคียงระดับภาวะผู้นำกับหน่วยงานของการศึกษาในเกือบทุกด้าน (C) มีการระบุผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรที่สำคัญต่อความต้องการในทุกด้านเกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตลาด กระบวนการ และการวางแผนงาน (Li)

ส่วนที่ 3 แนวทาง และเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้

เพื่อให้การนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ในการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ ไปใช้ได้ตรงตามหลักการแนวคิด วัตถุประสงค์ของรูปแบบฯ มีแนวทางการนำรูปแบบไปใช้และเงื่อนไขความสำเร็จดังนี้

3.1 วิธีการใช้เครื่องมือ

3.1.1 คณะผู้รับผิดชอบ

แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบเฉพาะ ทำหน้าที่รับผิดชอบในการนำรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ ไปใช้ หรือมอบหมายแก่คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพของคณะแพทยศาสตร์/วิทยาลัยแพทยศาสตร์ หรือหน่วยงานวิจัยและประเมินผลตามเหมาะสมและเงื่อนไขของแต่ละสถาบัน

คณะกรรมการของคณะแพทยศาสตร์/วิทยาลัยแพทยศาสตร์ ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงาน ต้องได้รับการอบรมให้เข้าใจเป็นอย่างดีในหลักการ วัตถุประสงค์ของการประเมิน การเขียนบรรยายตอบในรูปแบบการประเมินแต่ละองค์ประกอบ และเข้าใจในระบบการให้คะแนนเพราะการประเมินจะเป็นแบบอัตโนมัติ ทั้งในส่วนของการประเมินกระบวนการและการประเมินผลลัพธ์

ผู้ประเมินคะแนนกลุ่มที่มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมในหลักสูตร MBNQA, EFQM และ BSC

3.1.2 การประเมินตนเอง

1) ผู้ประเมินสถาบัน คือ คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งและผ่านการอบรมแนวทางการประเมินในหลักสูตรที่กล่าวมาแต่ละคน (ทุกคน) จะเขียนบรรยายประเมินสถาบันตามหัวข้อ, องค์ประกอบย่อย และคะแนนรวมองค์ประกอบใหญ่เป็นรายบุคคล

2) การประชุมปรึกษาหารือเพื่อหาข้อตกลงกัน

หลังจากขั้นตอนที่ 1 จำเป็นการประชุมกันของคณะกรรมการทุกคน เพื่อปรึกษาข้อพิจารณาของแต่ละคน ในจุดเด่นและโอกาสการพัฒนาของสถาบัน ให้เป็นข้อสรุปรวม รวมถึงการสรุปให้คะแนนรวมในแต่ละองค์ประกอบให้เป็นมติของคณะกรรมการ

3.1.3 ช่วงเวลาการใช้เครื่องมือ

เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นระยะๆ และเมื่อสิ้นสุดแต่ละภาคการศึกษา และสรุปรวมเป็นรายงานประจำปี

3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผล

ตามคู่มือการประเมินและตามระบบการให้คะแนนที่แนบทำารูปแบบ ส่วนที่ 2.4 ของรูปแบบ

3.1.5 การรายงานผล

คณะกรรมการรับผิดชอบรายงานผลการประเมินต่อคณบดีคณะแพทยศาสตร์/ผู้อำนวยการวิทยาลัยแพทยศาสตร์ และคณะกรรมการบริหารคณะแพทยศาสตร์/วิทยาลัยแพทยศาสตร์

3.2 การนำผลการประเมินไปใช้

คณบดีคณะแพทยศาสตร์/ผู้อำนวยการวิทยาลัยแพทยศาสตร์ควรแต่งตั้งคณะกรรมการชุดหนึ่งขึ้นมาโดยมีตัวแทนที่มีอำนาจในการตัดสินใจจากทุกภาควิชา/ฝ่าย เพื่อเป็นคณะทำงานพิจารณาผลการประเมินในแต่ละองค์ประกอบที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์หรือมีคะแนนต่ำเพื่อศึกษา กำหนดเป้าหมายการพัฒนา กำหนดแผนงานศึกษา/เยี่ยมชมคณะแพทยศาสตร์/วิทยาลัยแพทยศาสตร์ ที่เป็นเลิศในด้านนั้นๆ และนำผลการเยี่ยมชมพัฒนา ปรับปรุง และลดช่องว่างที่ห่างจากการเทียบเคียงสมรรถนะ

3.3 เงื่อนไขความสำเร็จ และข้อเสนอแนะการนำรูปแบบไปใช้

1) ทั้งผู้นำและบุคลากรทุกคนต้องร่วมกันดำเนินการเป็นทีมและต้องมีพันธสัญญาร่วมกันที่จะก้าวไปพร้อมกันทั้งองค์กร รวมทั้งต้องมีความเข้าใจแนวทางการประเมินของรูปแบบฯ

2) คณะแพทยศาสตร์/วิทยาลัยแพทยศาสตร์ แต่ละสถาบันสามารถประยุกต์ปรับปรุงรูปแบบเพื่อให้เหมาะสมกับคุณค่า ค่านิยม และพันธกิจเฉพาะของแต่ละสถาบัน การประยุกต์ใช้รูปแบบโดยแต่ละสถาบันจะต้องยึดถือหลักการวัตถุประสงค์ของรูปแบบฯ ที่กำหนดไว้ เนื่องจากหากผิดไปจากเดิมมากจะทำให้ไม่อาจเปรียบเทียบสมรรถนะในบางองค์ประกอบได้

3) รูปแบบการประเมินควรมีการพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพ เวลาที่เปลี่ยน ไปตลอดเวลา

4) การนำรูปแบบไปใช้จะได้รับการยอมรับ ความร่วมมือในการประเมินและเก็บข้อมูลบนพื้นฐานข้อมูลที่เป็นจริง รวมถึงการพัฒนาปรับปรุง เมื่ออาจารย์ บุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบแนวทางและมีการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนมีการปูพื้นความรู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการนำรูปแบบไปใช้

ตอนที่ 3.2 การประเมินรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) และผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ

การเสนอผลการวิเคราะห์การประเมินรูปแบบฯ และการประเมินรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) ของผู้ทรงคุณวุฒินี้ ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 3.2.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ การประเมินรูปแบบฯ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) ของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 3.2.2 การนำเสนอรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) ฉบับที่พัฒนาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 3.2.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์การประเมินรูปแบบฯ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) ของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ การประเมินรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) ของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 28 คน ในรูปพรรณาคความ และตาราง เรียงตามลำดับสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 3.2.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล และสถานภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 3.2.1.2 ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การประเมินน้ำหนักคะแนนองค์ประกอบย่อย และความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1)

ตอนที่ 3.2.1.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) ในภาพรวม

ตอนที่ 3.2.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล และสถานภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1) ครั้งนี้ มีจำนวน 28 คน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก และ ดำรงตำแหน่ง หรือเคยดำรงตำแหน่งในด้านผู้บริหารสถาบันแพทยศาสตร์ 8 คน ด้านบริหารการศึกษา 9 คน และด้านการวิจัยและประเมินผลการศึกษา 2 คน คณะกรรมการรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน 7 คน เป็นผู้ตรวจสอบหรือผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาของกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) 2 คน ทั้งนี้จากจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ 28 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คนเป็นผู้ประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Awards: TQA) และ 3 คน เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการเกี่ยวกับรูปแบบตามกรอบการประเมินคุณภาพ MBNQA, EFQM, BSC ผู้ทรงคุณวุฒิอีก 21 คนมีประสบการณ์ในการบริหารสถาบันแพทยศาสตร์ การบริหารแพทยศาสตรศึกษา การบริหารการศึกษา/ การบริหารวิชาการ โดยเป็นอดีตคณบดีคณะแพทยศาสตร์ คณบดี/ รองคณบดีคณะแพทยศาสตร์ ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยแพทยศาสตร์ หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ภาควิชา และเป็นคณะกรรมการรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน (หรือสมศ.) หรือ สำเร็จแพทย์เฉพาะทางที่ได้รับการรับรองจากแพทยสภา และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านแพทยศาสตรศึกษา หรือเป็นผู้ตรวจสอบ หรือผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาของกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย (กสพท.) (รายชื่อแสดงใน ผผนวก ข)

ตอนที่ 3.2.1.2 ผลการวิเคราะห์การประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการประเมินน้ำหนักคะแนนองค์ประกอบย่อย และความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อรูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่างครั้งที่ 1)

การนำเสนอผลการวิเคราะห์การประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการประเมินน้ำหนักคะแนนองค์ประกอบย่อย และความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละขั้นตอนตามประเด็นหลักของรูปแบบฯ และการประเมินน้ำหนักคะแนนองค์ประกอบย่อย

ผู้วิจัยใช้วิธีการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ “ความเหมาะสม” และ “ความเป็นไปได้” ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ที่นำเสนอ โดยใช้แบบประเมินความคิดเห็นที่สร้างขึ้น ร่วมกับการสัมภาษณ์ แล้วนำข้อคิดเห็นมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น และ

วิเคราะห์เนื้อหาจากการเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งนี้ใช้เกณฑ์ระดับความคิดเห็นด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ดังนี้

ด้านความเหมาะสม	ช่วงคะแนน	1.00 – 1.49	หมายถึง ไม่เหมาะสม
	ช่วงคะแนน	1.50 – 2.49	หมายถึง เหมาะสมน้อย
	ช่วงคะแนน	2.50 – 3.49	หมายถึง เหมาะสมปานกลาง
	ช่วงคะแนน	3.50 – 4.49	หมายถึง เหมาะสมมาก
	ช่วงคะแนน	4.50 – 5.00	หมายถึง เหมาะสมอย่างยิ่ง
ด้านความเป็นไปได้	ช่วงคะแนน	1.00 – 1.49	หมายถึง เป็นไปไม่ได้
	ช่วงคะแนน	1.50 – 2.49	หมายถึง เป็นไปได้น้อย
	ช่วงคะแนน	2.50 – 3.49	หมายถึง เป็นไปได้ปานกลาง
	ช่วงคะแนน	3.50 – 4.49	หมายถึง เป็นไปได้มาก
	ช่วงคะแนน	4.50 – 5.00	หมายถึง เป็นไปได้มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อ (ร่าง) รูปแบบฯ เกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ รวมทั้งข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ นำเสนอในรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนตามประเด็นสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ 3 ส่วน ตามตารางที่ 27 ถึง 57 ดังนี้

ส่วนที่ 3.2.1.2.1 ผลการวิเคราะห์การประเมินโครงสร้างของ (ร่าง) รูปแบบฯ และการประเมินหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ

ส่วนที่ 3.2.1.2.2 ผลการวิเคราะห์การประเมินเนื้อหาและสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ

ส่วนที่ 3.2.1.2.3 ผลการวิเคราะห์การประเมินแนวทางการนำ (ร่าง) รูปแบบฯ ไปใช้และเงื่อนไขของรูปแบบฯ

ส่วนที่ 3.2.1.2.1 ผลการวิเคราะห์การประเมินโครงสร้าง และการประเมินหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ของ (ร่าง) รูปแบบฯ

การวิเคราะห์ การประเมินกรอบโครงสร้างและการประเมินหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ เป็นการสอบถาม และการให้สัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 28 คน โดยใช้แบบประเมิน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ (ร่าง) รูปแบบฯ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลด้วยสถิติ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่ความคิดเห็น และสรุปประเด็นความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในรายละเอียดตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำ นำเสนอในรูปตาราง และการพรรณนา ดังแสดงในตารางที่ 27 แสดงการวิเคราะห์การประเมินกรอบโครงสร้างของ (ร่าง) รูปแบบฯ และการประเมินหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ดังนี้

ตารางที่ 27

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของกรอบโครงสร้างและองค์ประกอบ และหลักการ แนวคิดวัตถุประสงค์ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
(ร่าง) กรอบโครงสร้างและองค์ประกอบของรูปแบบในภาพรวม	4.00	0.46	4.00	0.46
หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์	4.00	0.52	3.96	0.64

จากตารางที่ 27 พบว่า ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อโครงสร้างและองค์ประกอบของ (ร่าง) รูปแบบฯ มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.46 และ $\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.46 ตามลำดับ) และค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ของรูปแบบฯ มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.52 และ $\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.64 ตามลำดับ)

ส่วนที่ 3.2.1.2.2 ผลการวิเคราะห์การประเมิน เนื้อหาและสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ตารางที่ 28 - 54 แบ่งผลการวิเคราะห์การประเมิน เนื้อหา และสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ออกเป็น

- 1) ผลการวิเคราะห์ การประเมินองค์ประกอบพร้อมน้ำหนักคะแนน
- 2) ผลการวิเคราะห์ การประเมินโครงร่างองค์การ
- 3) ผลการวิเคราะห์ การประเมิน เนื้อหาสาระ เป็นรายองค์ประกอบ
- 4) ผลการวิเคราะห์ การประเมินระบบคะแนน

รายละเอียดดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ การประเมิน องค์ประกอบของ (ร่าง) รูปแบบฯ พร้อมน้ำหนักคะแนน

การพิจารณา น้ำหนักคะแนนขององค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อยของ (ร่าง) รูปแบบฯ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 25 คน แสดงความคิดเห็นและเปรียบเทียบกับน้ำหนักคะแนนที่ผู้วิจัยนำเสนอ (ตารางที่ 28) และหาค่าความสัมพันธ์ของความสอดคล้องของน้ำหนักคะแนน โดยใช้การคำนวณด้วยสูตรของ Kendall's Coefficient of Concordance ในรูปแบบผู้วิจัยกำหนดให้คะแนนรวมทั้งหมดทุกองค์ประกอบเท่ากับ 1000 คะแนน จำแนกตามรายชื่อ แต่ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิให้ค่าน้ำหนักคะแนนองค์ประกอบย่อยกระจายไปจากกรอบเดิม เพื่อให้การคำนวณน้ำหนัก

คะแนนอยู่บนบรรทัดฐานเดียวกัน ผู้วิจัยจึงนำคะแนนที่ได้มาปรับฐานคะแนนให้เป็น 100 แล้ว คำนวณกลับ ซึ่งผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อค่าน้ำหนักคะแนนขององค์ ประกอบ และองค์ประกอบย่อย แสดงตามตารางที่ 28

ตารางที่ 28

ผลการพิจารณาการกำหนดน้ำหนักคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิต่อองค์ประกอบและองค์ประกอบย่อยของ (ร่าง) รูปแบบฯ เปรียบเทียบกับน้ำหนักคะแนนที่ผู้วิจัยกำหนด

องค์ประกอบ/ องค์ประกอบย่อย	น้ำหนัก เสนอ	ผู้ทรง คุณ วุฒิ	เปลี่ยน แปลง
1. ภาวะผู้นำ (120 คะแนน)	120	120	
1.1 ภาวะผู้นำขององค์การ	70	70	-
1.2 ธรรมเนียมปฏิบัติ	50	50	-
2. การวางแผนกลยุทธ์ (90 คะแนน)	90	90	
2.1 การจัดทำพัฒนา และปรับปรุงแผนกลยุทธ์	45	45	-
2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	45	45	-
3. การเน้นความสำคัญของผู้เรียน (120 คะแนน)	120	120	
3.1 การทำความเข้าใจกับผู้เรียน	50	50	-
3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	70	70	-
4. การเน้นความสำคัญของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา ผู้แทนชุมชน) และผู้ให้บริการ แพทย์ (60 คะแนน)	60	60	
4.1 การทำความเข้าใจผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ให้บริการ แพทย์	25	25	-
4.2 ความพึงพอใจผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ให้บริการ แพทย์ ในด้านการเรียนการสอน และสวัสดิการ	35	35	-
5. การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร (100 คะแนน)	100	100	
5.1 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	35	35	-
5.2 การเรียนรู้และแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร	30	30	-
5.3 ความพึงพอใจในความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของอาจารย์และบุคลากร	35	35	-
6. การวัด วิเคราะห์ และการบริหารจัดการความรู้ขององค์การ (100 คะแนน)	100	100	
6.1 การวัด วิเคราะห์และประเมินสมรรถนะภายในขององค์การ	45	45	-
6.2 การบริหารจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	55	55	-
7. การบริหารจัดการศึกษา (105 คะแนน)	105	105	
7.1 กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	20	20	-
7.2 กระบวนการจัดการศึกษา	20	20	-
7.3 การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ป่วยจริงและผู้ป่วยสมมุติ	40	35	ลด 5
7.4 การวิจัย	15	20	เพิ่ม 5
7.5 เตรียมตัวออกนอกระบบ	10	(10)	

ตารางที่ 28 (ต่อ)

องค์ประกอบ/ องค์ประกอบย่อย	นำเสนอ	ผู้ทรงคุณวุฒิ	เปลี่ยนแปลง
8. การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา (45 คะแนน)	45	45	
8.1 กระบวนการการสนับสนุน	15	20	เพิ่ม 5
8.2 อาคาร สถานที่ สาธารณูปโภค ขนพาหนะ ระบบขนถ่าย และ วัสดุ อุปกรณ์	30	25	ลด 5
9. ความรับผิดชอบและการขึ้นบัญชี (70 คะแนน)	70	70	
9.1 การประเมินการรับรู้ของ ชุมชนในพื้นที่	35	35	-
9.2 ความรับผิดชอบและการขึ้นบัญชี	35	35	-
10. งบประมาณและการเงิน (80 คะแนน)	80	80	
10.1 การบริหารงบประมาณ	40	40	-
10.2 การบริหารการเงิน	40	40	-
11. ผลลัพธ์ขององค์กร (110 คะแนน)	110	110	
11.1 ด้านการเรียน	20	20	-
11.2 ด้านผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	15	15	-
11.3 ด้านงบประมาณ การเงิน และ การตลาด	15	15	-
11.4 ด้านอาจารย์และบุคลากร	20	20	-
11.5 ด้านประสิทธิผลขององค์กร	20	20	-
11.6 ด้านผู้นำและ ความรับผิดชอบขึ้นบัญชี	20	20	-
คะแนนรวม 1,000 คะแนน			

จากตารางที่ 28 แสดงให้เห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละองค์ประกอบที่นำเสนอ ยกเว้น องค์ประกอบที่ 7 “การบริหารจัดการศึกษา” ให้ลดคะแนนองค์ประกอบที่ 7.3 “การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้เกี่ยวข้องและผู้เกี่ยวข้อง” ลง 5 คะแนน จาก 40 คะแนน เป็น 35 คะแนน และองค์ประกอบที่ 7.4 “การวิจัย” ให้เพิ่มคะแนนขึ้น 5 คะแนน จาก 15 คะแนน เป็น 20 ในองค์ประกอบที่ 8 “การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา” ในองค์ประกอบที่ 8.1 “กระบวนการการสนับสนุน” ให้เพิ่มคะแนนขึ้น 5 คะแนน จาก 15 คะแนน เป็น 20 คะแนน และ ให้ลดคะแนนองค์ประกอบที่ 8.2 “อาคาร สถานที่ สาธารณูปโภค ขนพาหนะ ระบบขนถ่าย และ วัสดุ อุปกรณ์” ลง 5 คะแนน จาก 30 คะแนน เป็น 25 คะแนน

ความสัมพันธ์ของความสอดคล้องของน้ำหนักคะแนนการจัดอันดับความสำคัญของผู้ทรงคุณวุฒิ มีค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้องแบบแคนดอลล์ (W) อยู่ในระดับสูง คือมีค่าเท่ากับ .94 แสดงว่า ผลการให้น้ำหนักคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 25 ท่าน มีความสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 ($W = .942$, Chi-square (χ^2) = 655.77, $p = .000$)

ตารางที่ 29

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน (ร่าง) รูปแบบฯ เกี่ยวกับองค์ประกอบพร้อมค่าน้ำหนักคะแนน

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบพร้อมค่าน้ำหนักคะแนน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่วนใหญ่เหมาะสมคืออยู่แล้วแต่อยากเห็นน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 3 และที่ 5 เท่ากัน และให้น้ำหนักองค์ประกอบที่ 4.2 ให้มากยิ่งขึ้น น้ำหนักขององค์ประกอบที่ 6 ไม่ควรสูงกว่า 8 และองค์ประกอบที่ 10 ควรมีน้ำหนักไม่น้อยกว่าองค์ประกอบที่ 7 เห็นด้วยกับ 1,000 คะแนน น้ำหนักใน 11 องค์ประกอบแต่ควรเพิ่ม น้ำหนักของ องค์ประกอบที่ 11 ผลลัพธ์ให้มากกว่า 110 คะแนน 2. ควรปรับปรุงองค์ประกอบในข้อที่ 3 ข้อที่ 7 ข้อที่ 11 และองค์ประกอบผลลัพธ์ขององค์การควรให้คะแนนเพิ่มขึ้นในด้านการเรียน 3. การเตรียมตัวออกนอกระบบเป็นประเด็น External factor ชั่วคราว ไม่น่าเป็นประเด็นคะแนนตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การในกรณีปกติ ซึ่งจะต้องใช้อีกต่อไปหลังออกนอกระบบแล้ว จึงจะทำให้สามารถประเมินผลเทียบเคียงได้เมื่อนำไปใช้กับหน่วยงานอื่นๆ ที่ต้องการเทียบเคียงกัน ซึ่งมีประเด็นนี้อยู่ที่ หน้า 56 4. มีการปรับเปลี่ยนคะแนน 5 องค์ประกอบ โดยปรับเพิ่มคะแนน 3 องค์ประกอบ และปรับลดคะแนน 2 องค์ประกอบ คือ ขอปรับเปลี่ยนคะแนนโดยเพิ่มความสำคัญของการบริหารการศึกษา (องค์ประกอบที่ 7) และการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา (องค์ประกอบที่ 8) รวมทั้งองค์ประกอบที่ 11 ผลลัพธ์ขององค์การ และปรับลดคะแนนในองค์ประกอบที่ 3 ข้อความพึงพอใจของผู้เรียนซึ่งคะแนนจะสูงมาก และปรับลดองค์ประกอบที่ 9 การรับผิดชอบชี้แจงสังคม 5. ผลลัพธ์ขององค์การจะเป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จหากเพิ่มคะแนน หากจะเพิ่มเป็น 120 ก็เห็นจำเป็นจะต้องลดภาวะผู้นำลงเหลือ 110 6. การให้คะแนนมีความแตกต่างจาก MBNQA หรือ TQA หรือของ สกอ. มากโดยเฉพาะผลลัพธ์ขององค์การ (องค์ประกอบที่ 11) กำหนดคะแนนค่อนข้างน้อย (110) แต่ไปเน้นการบริหารจัดการมาก (องค์ประกอบที่ 7, 8, 9 และ 10) ซึ่งมีคะแนนมากถึง 300 คะแนน) 7. เสนอให้ปรับเรียงข้อคำถาม/ข้อที่ต้องการให้คะแนนใหม่ โดยเรียงตามคะแนนรวมจากสูงมาต่ำเพียงแสดง ความสำคัญขององค์ประกอบย่อยตามลำดับนอกจากนั้น ในข้อย่อยของแต่ละองค์ประกอบก็ต้องทำเช่นเดียวกัน ในหลักการของรูปแบบฯ ข้อ 1.1 อ่านแล้วยังไม่ชัดเจน องค์ประกอบ 7.5 การเตรียมตัวออกนอกระบบ ไม่จำเป็นต้องใช้การเตรียมตัวออกนอกระบบไม่ได้ แสดงความเป็นเลิศหรือควรมานำมาเปรียบเทียบเป็น เพียงผลจากการปรับเปลี่ยนตามกระแสออกนอกระบบ หรือไม่เรื่องอื่นๆ ก็คงต้องทำให้เป็นเลิศเหมือนเดิม 8. การจัดองค์ประกอบย่อยอาจปรับเปลี่ยน น้ำหนักควรสอดคล้องกับหลักการ

จากตาราง 29 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับค่าน้ำหนักคะแนน พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในเรื่อง ให้ปรับหลักการของรูปแบบฯ ให้ชัดเจนขึ้น ให้เพิ่มเติมน้ำหนักคะแนนในองค์ประกอบที่ 11 “ผลลัพธ์ขององค์การ” และให้ตัดองค์ประกอบที่ 7.5 “การเตรียมตัวออกนอกระบบ” ออก ไม่ควรนำมาเป็นมาตรฐานเพราะหากออกนอกระบบไปแล้วองค์ประกอบนี้

จะใช้ไม่ได้ และไม่ยุติธรรมกับบางมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้เน้นเรื่องการออกนอกระบบจะทำให้ไม่ได้คะแนนในข้อนี้ และควรจัดอยู่ในภาพรวมขององค์การในข้อ “ความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญ”

การประเมิน (ร่าง) รูปแบบฯ เกี่ยวกับองค์ประกอบพร้อมค่าน้ำหนักคะแนน ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับค่าน้ำหนักคะแนน พร้อมทั้ง มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้ ปรับหลักการของรูปแบบให้ชัดเจนขึ้น เพิ่มน้ำหนักคะแนนในองค์ประกอบที่ 11 “ผลลัพธ์ขององค์การ” และให้ตัดองค์ประกอบที่ 7.5 “การเตรียมตัวออกนอกระบบ” เนื่องจาก เป็น External factor ชั่วคราวไม่ควรนำมาเป็นมาตรฐาน และเมื่อออกนอกระบบไปแล้วองค์ประกอบนี้จะใช้ไม่ได้ และไม่ยุติธรรมกับบางมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้เน้นเรื่องการออกนอกระบบ จะทำให้ไม่มีคะแนนในข้อนี้ ควรให้จัดอยู่ในภาพรวมองค์การในข้อความท้าทายที่องค์กรต้องเผชิญ ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละประเด็น หรือองค์ประกอบ ดังนี้

1. ส่วนใหญ่เหมาะสมดีแล้ว แต่อยากเห็นน้ำหนักขององค์ประกอบที่ 3 และที่ 5 เท่ากัน และให้น้ำหนักองค์ประกอบที่ 4.2 ให้มากยิ่งขึ้น น้ำหนักขององค์ประกอบที่ 6 ไม่ควรสูงกว่าองค์ประกอบที่ 8 และองค์ประกอบที่ 10 ควรมีน้ำหนักไม่น้อยกว่าองค์ประกอบที่ 7 เห็นด้วยกับ 1,000 คะแนน น้ำหนักใน 11 องค์ประกอบแต่ควรเพิ่ม น้ำหนักของ องค์ประกอบที่ 11 ผลลัพธ์ให้มากกว่า 110 คะแนน

2. ควรปรับปรุงองค์ประกอบในข้อที่ 3 ข้อที่ 7 และองค์ประกอบข้อที่ 11 ผลลัพธ์ขององค์การควรให้คะแนนเพิ่มขึ้นในด้านการเรียน

3. การเตรียมตัวออกนอกระบบเป็นประเด็น External factor ชั่วคราว ไม่น่าเป็นประเด็นคะแนนตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์การในกรณีปกติ ซึ่งจะต้องใช้อีกต่อไปหลังออกนอกระบบแล้ว จึงจะทำให้สามารถประเมินผลเทียบเคียงได้เมื่อนำไปใช้กับหน่วยงานอื่นๆ ที่ต้องการเทียบเคียงกัน

4. ขอปรับเปลี่ยนคะแนนโดยเพิ่มความสำคัญของการบริหารการศึกษา (องค์ประกอบที่ 7) และการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา (องค์ประกอบที่ 8) รวมทั้งผลลัพธ์ขององค์การ (องค์ประกอบที่ 11) และปรับลดคะแนนในองค์ประกอบที่ 3 ข้อความพึงพอใจของผู้เรียนซึ่งคะแนนจะสูงมาก และปรับลดองค์ประกอบที่ 9 การรับผิดชอบชั้นนำสังคม

5. ผลลัพธ์ขององค์การจะเป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จหากเพิ่มคะแนน หากจะเพิ่มเป็น 120 คะแนนก็เห็นจำเป็นจะต้องลดภาวะผู้นำลงเหลือ 110 คะแนน

6. การให้คะแนนมีความแตกต่างจาก MBNQA หรือ TQA หรือของ สำนักงานการอุดมศึกษา (สกอ.) มากโดยเฉพาะผลลัพธ์ขององค์การ (องค์ประกอบที่ 11) กำหนดคะแนนค่อนข้างน้อย (110 คะแนน) แต่ไปเน้นการบริหารจัดการมาก (องค์ประกอบที่ 7, 8, 9 และ 10) ซึ่งมีคะแนนมากถึง 300 คะแนน)

7. เสนอให้ปรับเรียงข้อความ/ข้อที่ต้องการให้คะแนนใหม่โดยเรียงตามคะแนนรวมจากสูงมาต่ำเพียงแสดง ความสำคัญขององค์ประกอบย่อยตามลำดับนอกจากนั้น ในข้อย่อยของแต่ละองค์ประกอบก็ต้องทำเช่นเดียวกัน และข้อ 1.1 หลักการของรูปแบบฯ อ่านแล้วยังไม่ชัด น่าจะให้ชัดได้มากกว่านี้ว่าหมายถึงอะไร

8. การเตรียมตัวออกนอกระบบ ไม่จำเป็นต้องใช้การเตรียมตัวออกนอกระบบไม่ได้แสดงความเป็นเลิศ หรือควรมานำมาเปรียบเทียบเป็นเพียงผลจากการปรับเปลี่ยนตามกระแส จะออกนอกระบบหรือไม่เรื่องอื่นๆ ก็คงต้องทำให้เป็นเลิศเหมือนเดิม

9. การจัดองค์ประกอบย่อยอาจปรับเปลี่ยน นำหนักควรสอดคล้องกับหลักการ

2) ผลการวิเคราะห์ การประเมินโครงสร้างองค์การ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ

ผลการวิเคราะห์การประเมิน โครงสร้างองค์การของ (ร่าง) รูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ แสดงในตารางที่ 30

ตารางที่ 30

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโครงสร้างองค์การ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
โครงสร้างองค์การ	4.08	0.58	4.17	0.48

จากตารางที่ 30 แสดงได้ว่า โครงสร้างองค์การ ของรูปแบบฯ มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.58 และ $\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.48 ตามลำดับ) โดยมีความคิดเห็น และข้อเสนอแนะสรุปได้ ดังนี้ ให้ปรับให้สะท้อนวัฒนธรรมของไทยให้มากที่สุด และปรับให้เข้ากับแพทยศาสตรศึกษา เช่น เรียกองค์การว่ามหาวิทยาลัย เป็นต้น และให้แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงที่ชัดเจนของโครงสร้างองค์การกับส่วนอื่น การนำไปใช้คิดข้อย่อยในองค์ประกอบ 11 องค์ประกอบด้วย

3) ผลการวิเคราะห์การประเมินเนื้อหาสาระเป็นรายองค์ประกอบ

การวิเคราะห์ ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อ (ร่าง) รูปแบบเกี่ยวกับเนื้อหาสาระ เป็นรายองค์ประกอบย่อยของแต่ละองค์ประกอบทั้ง 11 องค์ประกอบ แสดงตามตารางที่ 31 ดังนี้

ตารางที่ 31

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบ 1 “ภาวะผู้นำ”

องค์ประกอบ	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1.1	ภาวะผู้นำขององค์กร	4.13	0.55	4.09	0.52
1.2	ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ	4.17	0.48	3.84	0.80

จากตาราง 31 พบว่า องค์ประกอบ 1 “ภาวะผู้นำ” องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 “ภาวะผู้นำขององค์กร” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.55 และ $\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.52 ตามลำดับ) และองค์ประกอบ 1.2 “ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.48 และ $\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.80 ตามลำดับ)

ตารางที่ 32

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบ 1 “ภาวะผู้นำ”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
1. ภาวะผู้นำ	<p>1. ข้อ 1.2 ข้อย่อย 1.3 และ 1.4 น่าจะอยู่ในบทที่ 5 และ 3 หัวข้อตัวชี้วัดเป็น ก และ ข เหมือนกับ องค์ประกอบต่อๆ ไป</p> <p>2. ขาดประเด็นของการกระจายอำนาจ การศึกษา บุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วม</p> <p>3. การกำหนดวิสัยทัศน์ 9 น่าจะเพิ่มโดยบุคลากรใน องค์การมีส่วนร่วม “เพื่อจะได้ความร่วมมือมากขึ้น</p> <p>4. ข้อ 2.3 การสร้างบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้ ควรอยู่ในองค์ประกอบที่ 6 ด้านการเป็นองค์การ เพื่อการเรียนรู้</p> <p>5. คำว่า “ค่านิยมขององค์การ” หมายความว่าอะไร องค์การเป็นผู้ตั้งค่านิยมได้หรือไม่ หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร หรือเปล่า หรือหมายถึงการปลูกฝังทัศนคติแนวคิดต่างๆ โดยคนในองค์การผู้คนใน และคนนอก หรือเปล่า</p>	<p>1. อธิบายข้อ 2.1 การมุ่งไปที่ค่านิยม ให้ชัดเจน</p> <p>2. ตัวชี้วัด 1.2 ข้อ 2.2 ก่อนข้างเป็นนามธรรม เกรงจะมีปัญหาตอนประเมิน</p> <p>3. ข้อมูลที่จะได้มาตามตัวบ่งชี้ อาจจะไม่เป็นกลาง เอกสารกับการปฏิบัติอาจไม่เหมือนกัน คนที่ให้ข้อมูลอาจไม่กล้าพูดความจริง</p> <p>4. ทำได้ทุกข้อแต่วิธีการเขียน ภาษาที่เขียนไม่ชัดเจน ปรับภาษา แล้วบางข้อก็ซ้ำซ้อน 2.1 เป็นภาษารวม 2.2 2.3 โดยเฉพาะ 2.3 ก็อยู่ภายใต้ 2.1 แล้ว ไม่ต้องแยกมาซ้ำอีก 2.4 2.5 ควรแยกดีแล้วต้องการเน้น</p>
1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ	<p>1. ตัวชี้วัดมองเข้าหาองค์การมาก อยากให้พิจารณา ภาวะผู้นำขององค์การ ในบริบทที่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมภายนอกให้มากขึ้นด้วย</p> <p>2. (ก) ข้อ 2 อยู่ในบริบทที่ยังไม่มีรายละเอียด/การปฏิบัติของการเป็นพลเมืองดี</p> <p>3. ของ Malcolm Baldrige มีข้อ (ค) Support of key community</p> <p>4. (ก) น่าจะเพิ่มการประเมินผู้บริหารด้วย</p> <p>5. ข้อ 1.1 กับ 1.3 ทับซ้อนกัน ดัด 1.3 ได้ 1.4 จำเป็นต้องระบุว่าเฉพาะต่อสมาชิกหรือทำไมไม่ต่อสาธารณะไปเลย ถ้าเป็นธรรมาภิบาลจริง</p>	<p>1. อธิบาย 2.1 หรือเขียนใหม่ตามความเข้าใจ</p> <p>2. ผู้บริหารมักหลอกตนเอง แม้แต่ตนเองก็ถูกหลอก และหลงเชื่อว่า ตนเองมีธรรมาภิบาล ทั้งๆ ที่ความจริงอาจจะเลวมากก็ได้ ผู้ที่อยู่ภายนอกองค์การยากที่จะรู้</p> <p>2. ต้องจัดทำกฎระเบียบข้อบังคับให้ชัดเจน ต้องทำ ขั้นตอน การปฏิบัติงาน เมื่อมีกรณีปัญหา เรื่องจริยธรรมไว้ใช้ในการปฏิบัติจริงด้วย</p> <p>วิธีการเตรียมการเชิงรุกเป็นอย่างไร คงต้องแสดงให้เห็นว่าจะทำได้จริงวัดได้จริง</p>

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบ 1 มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่

ด้านความเหมาะสม ขาดประเด็นของการกระจายอำนาจ การศึกษาบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วม การกำหนดวิสัยทัศน์ น่าจะเพิ่มโดยบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วม เพื่อจะได้ความร่วมมือมากขึ้น ข้อ 2.3 “การสร้างบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้” ควรอยู่ในองค์ประกอบที่ 6 ด้านการเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้ และให้ความหมายของคำว่า “ค่านิยมขององค์กร” อธิบาย 2.1 “การเตรียมการเชิงรุกในความหวังใจของสาธารณะที่มีต่อผลผลิต การบริการและการปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต” หรือเขียนใหม่ตามความเข้าใจ ควรจัดทำกฎระเบียบข้อบังคับให้ชัดเจน เช่น ทำขั้นตอนการปฏิบัติงานเมื่อมีกรณีปัญหา เรื่องจริยธรรมในการปฏิบัติจริงด้วย และแสดง วิธีการเตรียมการเชิงรุกที่สามารถทำได้จริง/วัดได้จริง

ด้านความเป็นไปได้ ทำได้ทุกข้อแต่วิธีการเขียน หรือ ภาษาที่เขียนไม่ชัดเจน ควรปรับภาษาให้ชัดเจน ตัวชี้วัด 1.2 “ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้นำ” มองเข้าหาองค์กรมาก อยากให้พิจารณาภาวะผู้นำขององค์กร ในบริบทที่จะต้องปฏิบัติสัมพันธ์กับสังคมภายนอกให้มากขึ้นด้วย ข้อ 2.2 “การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ” ค่อนข้างเป็นนามธรรม เกรงจะมีปัญหาตอนประเมิน ข้อมูลที่จะได้มาตามตัวบ่งชี้อาจจะไม่เป็นกลาง เอกสารกับการปฏิบัติอาจไม่เหมือนกัน คนที่ให้ข้อมูลอาจไม่กล้าพูดความจริง และ บางข้อก็ซ้ำซ้อน

ตารางที่ 33

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบ 2 “การวางแผนกลยุทธ์”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
2.1	การจัดทำ พัฒนาและปรับปรุงแผนกลยุทธ์	4.12	0.53	4.08	0.49
2.2	การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	4.24	0.52	4.00	0.87

จากตารางที่ 33 พบว่า องค์ประกอบ 2 “การวางแผนกลยุทธ์” องค์ประกอบที่ 2.1 “การจัดทำ พัฒนาและปรับปรุงแผนกลยุทธ์” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.53 และ $\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.49 ตามลำดับ) และองค์ประกอบที่ 2.2 “การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.52 และ $\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.87 ตามลำดับ)

ตารางที่ 34

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ องค์ประกอบ 2 “การวางแผนกลยุทธ์”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
2. การวางแผนกลยุทธ์	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
2.1 การจัดทำ พัฒนา และปรับปรุงแผนกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ในกระบวนการวางแผน การทบทวน และประเมิน แผนมีความสำคัญเป็นอย่างมากด้วย 2. ควรเพิ่มรายละเอียด ตัวชี้วัด (ข) ควรกำหนดเป้าประสงค์ที่เป็นรูปธรรม 3. การกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม ระดับองค์การ และระดับผลลัพธ์ 4. อธิบายศัพท์ความแตกต่างระหว่าง (ข) ข้อ 1.1 และ (ข) 1.3 5. ในหัวข้อ (ข) 2 จริงๆ น่าจะเน้นว่าแผนกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่มีตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ หรือไม่ มากกว่า 6. กระบวนการจัดทำควรระบุงการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์การด้วย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อ 2.1 ความสมคูลยากต่อการปฏิบัติ 2. อาจจะกรอกยาก ในหัวข้อ 2.2 ว่าจะตอบอย่างไร 3. รัศมุน มีขั้นตอนครบถ้วนดี
2.2 การนำ กลยุทธ์สู่ การปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ควรเพิ่มตัวชี้วัด ในการปรับปรุงพัฒนาแผนฯ หลังการประเมินฯ 2. ข้อ 1.3 ข คงเป็นไปไม่ได้ยากในการดำเนินการหาข้อมูลเปรียบเทียบขององค์การ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เขียนข้อ 1.4 ใหม่ การเปรียบเทียบกับองค์กรประเภทเดียวกัน อาจจะยากในระยะยาวโดย เฉพาะจากข้อมูลในการเปรียบเทียบ 2. จะมีปัญหาในเรื่องผลการดำเนินการเปรียบเทียบ กับสถาบันอื่นๆ 3. การนำแผนไปสู่ภาคปฏิบัติ มักจะทำไมไม่ค่อยได้ ควรมีการประเมินว่า ทำได้กี่ % ของแผน และทำไมไม่ได้ตามเป้า เพราะอะไรเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงในการวางแผนครั้งต่อไป 4. เรื่องการเปรียบเทียบ คงต้องมีการวางแผนว่าจะใช้วิธีการใดจึงจะได้ข้อมูลจากคู่แข่งกัน

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบที่ 2 “การวางแผนกลยุทธ์” มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่ มีความรัดกุม มีขั้นตอนครบถ้วนดี ควรกำหนดเป้าประสงค์ตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมทั้งระดับองค์การ และระดับผลลัพธ์ ในองค์ประกอบที่ 2.1 ข้อ 2.1 “การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์” ความสมคูลยากต่อการปฏิบัติ หัวข้อ 2.2 “จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและปัจจัย

คุกคาม” อาจจะกรอกยากกว่าจะตอบอย่างไร องค์ประกอบที่ 2.2 ข้อ 1.4 “การเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการดังกล่าวมีความยั่งยืน” เขียนใหม่ เพราะการเปรียบเทียบกับองค์ประกอบประเภทเดียวกัน อาจจะยากในระยะยาว การนำแผนไปสู่ภาคปฏิบัติ ควรมีการประเมินว่า ทำได้กี่ เปอร์เซ็นต์ ของแผน และทำไมไม่ได้ตามเป้า เพราะอะไรเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงในการวางแผนครั้งต่อไป และ เรื่องการเปรียบเทียบ ควรเพิ่มว่า ในการวางแผนจะใช้วิธีการใดจึงจะได้ข้อมูลจากคู่แข่ง

ตารางที่ 35

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 3 “การเน้นความสำคัญของผู้เรียน”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
3.1	การทำความรู้จักผู้เรียน	4.23	0.75	4.19	0.60
3.2	ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการ	4.05	0.72	4.13	0.63

จากตารางที่ 35 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 “การเน้นความสำคัญของผู้เรียน” และองค์ประกอบย่อยที่ 3.1 “การทำความรู้จักผู้เรียน” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.75 และ $\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.60 ตามลำดับ) และองค์ประกอบที่ 3.2 “ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียนการสอน” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.72 และ $\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.63 ตามลำดับ)

ตารางที่ 36

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 3 “การเน้นความสำคัญของผู้เรียน”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
<p>3. การเน้นความสำคัญของผู้เรียน</p> <p>3.1 การทำความรู้จักผู้เรียน</p> <p>3.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนในด้านการเรียน การสอน การวิจัย และสวัสดิการ</p>	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ในทางปฏิบัติการศึกษานี้อาจจะไม่สามารถนำไปใช้ตัดสินใจการลงทะเบียนได้จริง 2. ควรเพิ่มรายละเอียด ส่งเสริมความพร้อม ความหลากหลาย และความทันสมัย ของแหล่งความรู้ด้วย 3. ข้อ 1.1 ไม่ใช่ประเด็นใหญ่ คำถามคือ กำหนดกลุ่ม นศ. “อย่างไร” ใช้ “วิธี” อะไร ในการเรียนรู้ และรับฟัง ส่วน 1.1 อยู่ลำดับท้ายๆ ข้อ 1.6 คำถามจริงๆ คือ “ทำอะไร” ใช้วิธีการเรียนรู้และรับฟัง ที่ใช้ “ทันสมัย” อยู่เสมอ ไม่ใช่วิธีการเรียนรู้ที่ทันสมัย 4. รายละเอียดยังไม่ครอบคลุมประเด็น หน่วยงานรับผิดชอบ และฐานข้อมูลของผู้เรียน 1. การให้ข้อมูลข่าวสารต่อผู้เรียน เป็นปัจจัยสำคัญ ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน และแสดงให้เห็นถึงธรรมาภิบาลของสถาบันฯ ด้วย 2. ควรเพิ่มตัวชี้วัด ควรปรับปรุงพัฒนาหลักการประเมินฯ ที่สนใจของผู้เรียนต่อการนำไปใช้ประโยชน์ 3. ข้อ 1.2 ก และ ข้อ 1.4 ข อาจจะคาบเกี่ยวกับองค์ประกอบ 7 4. - ข้อ 1.1 จะถามถึงวิธีสร้างความสัมพันธ์ มากกว่า สนใจ - ข้อ 1.2 จริงๆ จะอยู่ในหัวข้อการจัดการเรียนการสอนมากกว่าหัวข้อนี้ 5. ข้อ 2.3 ก ไม่ชัดเจน ไม่เข้าใจว่าต้องการสื่อความหมายอะไร 6. การประเมินความพอใจ ของผู้เรียน ต้องดูด้วยว่าผู้เรียนมีจริยธรรมในการประเมินแค่ไหน อาจต้องมีการอบรมหรือสอบเพราะ ในกรณีผู้เรียนเข้าเรียนวิชาใดต่ำกว่า 50% ของ class ก็ไม่สมควรจะไปประเมิน class นั้น 7. การเขียนนิยาม หรือให้ความหมาย ควรเขียนในลักษณะประโยคบอกเล่าจะดีกว่า ทุกหัวข้อ 8. ไม่เห็นข้อใดที่แสดงเรื่อง การวิจัย ชัดๆ โอกาสใหม่ทางการศึกษาอยู่ตรงไหน ให้ไป take course ในมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ที่เป็นพันธมิตรกัน หรือ ให้ไป intemship คุงงาน ต่างประเทศ เป็นนักเรียนแลกเปลี่ยน ไปเป็นผู้ช่วยอาจารย์ที่วิจัย 	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่วนใหญ่อาจารย์จะสอนอย่างเดียวจะไม่สนใจเรื่องพวกนี้ ดังนั้น ต้องมีคนทำไม่ทราบว่าเป็นใครจะเป็นผู้ดำเนินการ 2. ข้อ 1.1 คงทำได้ยากถ้าไม่ได้รับการยินยอมจากทั้งตัวผู้เรียน และจากสถาบันอื่น <ol style="list-style-type: none"> 1. อธิบายข้อ 4.2 2. ทำให้ได้แต่ต้องมีการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรว่าจะทำอะไรอย่างไร ชัดเจน 3. ควรเพิ่ม “การสร้าง ความพึงพอใจ”

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์กรประกอบที่ 3 “การเน้นความสำคัญของผู้เรียน” มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่

ด้านความเหมาะสม การเขียนนิยามหรือให้ความหมายของทุกหัวข้อ ควรเขียนในลักษณะประโยคบอกเล่าจะดีกว่าในทางปฏิบัติการศึกษานี้อาจจะไม่สามารถนำไปใช้ตัดสินใจการลงทะเบียนได้จริง ควรเพิ่มรายละเอียดการ ส่งเสริมความพร้อม ความหลากหลาย และความทันสมัยของแหล่งความรู้ การให้ข้อมูลข่าวสารต่อผู้เรียน เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน ควรเพิ่มตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็น ธรรมชาติของสถาบันฯ และปรับปรุงพัฒนาหลักการประเมินฯ ทศนคติของผู้เรียนต่อการนำไปใช้ประโยชน์ข้อ 1.1 “การสร้างความสนใจและธำรงรักษาผู้เรียน” น่าจะถามถึงวิธีสร้างความสัมพันธ์ มากกว่า สนใจ ในองค์กรประกอบที่ 3.2 ข้อ 1.2 ก “เพิ่มความสามารถของผู้เรียนให้ตรงกับความคาดหวังในการเรียน” น่าอยู่ในหัวข้อการจัดการเรียนการสอนมากกว่าหัวข้อนี้ ควรเพิ่ม“การสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เรียน แยกเป็นข้อใหญ่” และข้อ 1.4 ข “มีวิธีการประเมินผลการเรียนของผู้เรียนในแต่ละกลุ่ม” อาจจะคาบเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ 7 ไม่มีข้อใดที่แสดงเรื่อง การวิจัย ชัดๆ โอกาสใหม่ทางการศึกษาอยู่ตรงไหน เช่น ให้ไป take course ในมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่เป็นพันธมิตรกัน หรือให้ไป internship ฝึกงาน ต่างประเทศ เป็นนักเรียนแลกเปลี่ยนหรือ ไปเป็นผู้ช่วยอาจารย์ทำวิจัย

ด้านความเป็นไปได้ ควรกำหนดผู้ดำเนินการ เพราะส่วนใหญ่อาจารย์จะสอนอย่างเดียวจะไม่สนใจเรื่องพวกนี้ ข้อ 1.1 ก “การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน” คงทำได้ยากถ้าไม่ได้รับการยินยอมจากทั้งตัวผู้เรียน และจากสถาบันอื่น ต้องมีการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรว่าจะทำอย่างไร ชัดเจน

ตารางที่ 37

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 4 “การเน้นความสัมพันธ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
4.1	การทำความรู้จักผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาด	4.13	0.61	4.08	0.72
4.2	ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาด ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการขององค์กร	4.04	0.71	3.92	0.78

จากตารางที่ 37 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 “การเน้นความสัมพันธ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด” และองค์ประกอบที่ 4.1 “การทำความรู้จักผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาด” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.61 และ $\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.72 ตามลำดับ) และองค์ประกอบที่ 4.2 “ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาด ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการขององค์กร” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.71 และ $\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.78 ตามลำดับ)



ตารางที่ 38

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 4 “การเน้นความสัมพันธ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
<p>4. การเน้นความสัมพันธ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด</p> <p>4.1 การทำความเข้าใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาด”</p> <p>4.2 ความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา และผู้แทนชุมชน) และตลาด ในด้านการเรียนการสอน การวิจัย และสวัสดิการขององค์กร</p>	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <p>1. บางครั้ง วางแผนจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด อาจจะมีปัญหาวิเคราะห์การผลิต และความต้องการของสังคมผิดพลาด ควรใช้หลักวิทยาศาสตร์ และสถิติมองข้อเท็จจริง และความจริงจากฐานข้อมูลมากกว่า และอย่าผลิตโดยคำนึงถึงรายได้เป็นหลัก เพราะการเรียนทางการแพทย์ ต้องมองประชาชนเป็นหลัก</p> <p>2. ควรหาคำภาษาไทยที่จะแทนคำว่า Market Knowledge และให้ดูว่าเป็นการศึกษามากกว่าคำว่า “ตลาด”</p> <p>3. ปรับภาษาหลักเลี่ยงคำว่า “ตลาด” ซึ่งไม่ค่อยเหมาะกับแพทยศาสตรศึกษา</p> <p>1. ควรเพิ่มตัวชี้วัด การปรับปรุง พัฒนา หลังการประเมิน</p> <p>2. ข้อ 1.2 ก เสนอเหมือนข้อ 3.2 (ก) ข้อ 3.4 ควรเป็นข้อ 4 (ข) มีคำว่าตลาดอยู่ จะประเมินความพึงพอใจของตลาดอย่างไร</p> <p>3. ทั้งข้อ 4.2 เป็นความพึงพอใจ ควรจะมีเฉพาะข้อ (ข) ข้อ (ก) ควรไปอยู่ใน ข้อ 4.1</p> <p>4. ข้อ 4 ข น่าจะสนใจวิธีการประเมิน ให้ทันสมัยมากกว่า “วิธีวิเคราะห์”</p> <p>5. ข้อ ข การประเมินความพึงพอใจ ยังขาดด้านการวิจัย</p> <p>6. คงต้องอาศัยระบบการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ แต่ก็ต้องมีบุคลากรที่ให้ความสำคัญและสนใจต่อการติดต่อสัมพันธ์กับและจากผู้ส่วนเกี่ยวข้องด้วย</p>	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <p>1. เช่นเดียวกันข้อที่แล้ว การให้ข้อมูลข่าวสารต่อสังคมเป็นสิ่งจำเป็น</p> <p>2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมักมีความคาดหวังสูงต่อสถาบัน แต่โอกาสเข้าถึงรายละเอียด / การปฏิบัติ เป็นไปได้ค่อนข้างจะลำบาก เนื่องจากกลไกของสังคม/ค่านิยม/ Supply ไม่สอดคล้องกับ Demand</p> <p>3. ทำได้ แต่ต้องทำให้เป็นระบบ เป็นการวิจัยตามหลักการเพื่อข้อมูลที่สมบูรณ์</p> <p>1. เขียนข้อ 2.2 ใหม่</p> <p>2. การประเมินความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมักจะได้อะไรที่ไม่ค่อยตรงกับความเป็นจริง เพราะทำไมไม่ค่อยได้เข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมของสถาบัน/ ผู้เรียนมากนัก ดังนั้นมักจะได้อะไรเชิงบวกมากกว่าการวิพากษ์วิจารณ์ในด้านลบ หรือด้านไม่ดีต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3. คงต้องคิดตั้งระบบสื่อสารที่ดีด้วย สร้างฝักคนให้เข้าใจความสำคัญ ของการสื่อสารสร้างสัมพันธ์ด้วย</p>

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบที่ 4 “การเน้นความสัมพันธ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด” มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่

ด้านความเหมาะสม ควรหาคำภาษาไทยที่จะแทนคำว่า Market Knowledge และให้ดูว่าเป็น การศึกษามากกว่าคำว่า “ตลาด” ซึ่งไม่ค่อยเหมาะกับแพทยศาสตรศึกษา ควรเพิ่มตัวชี้วัด การปรับปรุง พัฒนา หลังการประเมิน ข้อ 4 ข “การทำให้แนวทางที่ใช้ในการวิเคราะห์ความพึงพอใจทันต่อ การเปลี่ยนแปลง” ควรใช้วิธีการประเมินมากกว่า “วิธีวิเคราะห์” ยังขาดการประเมินความ พึงพอใจด้านการวิจัย

ด้านความเป็นไปได้ ทำได้แต่ต้องทำให้เป็นระบบ เป็นการวิจัยตามหลักการเพื่อข้อมูลที่ สมบูรณ์ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมักมีความคาดหวังสูงต่อสถาบัน โอกาสเข้าถึงรายละเอียด/ การปฏิบัติ เป็นไปได้อ่อนข้างจะลำบาก เนื่องจากกลไกของสังคม/ค่านิยม/ Supply ไม่สมดุลกับ Demand ข้อ 2.2 “เงื่อนไขการติดต่อได้ถูกถ่ายทอดไปยังบุคคลและ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างทั่วถึง เพื่อดำเนินการแก้ไข” เขียนใหม่ การประเมินความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมักจะ ได้ข้อมูลที่ ไม่ค่อยตรงกับความเป็นจริง เพราะไม่ค่อยได้เข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมของสถาบัน/ ผู้เรียน มากนัก ดังนั้นมักจะ ได้ข้อมูลเชิงบวกมากกว่าการวิพากษ์วิจารณ์ในด้านลบ หรือด้านไม่ดีต่อปัจจัย ที่เกี่ยวข้อง คงต้องติดตั้งระบบสื่อสารที่ดี และสร้าง หรือฝึกคนให้เข้าใจความสำคัญ ของการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ด้วย

ตารางที่ 39

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 5 “การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
5.1	ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.23	0.61	4.09	0.60
5.2	ความรู้และแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร	4.04	0.88	4.13	0.55
5.3	ความพึงพอใจในความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของ อาจารย์และบุคลากร	4.23	0.61	4.13	0.63

จากตารางที่ 39 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 “การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร” และองค์ประกอบที่ 5.1 “ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.61 และ $\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.60 ตามลำดับ) และองค์ประกอบที่ 5.2 “ความรู้และแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.88 และ $\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.55 ตามลำดับ) และองค์ประกอบที่ 5.3 “ความพึงพอใจในความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของอาจารย์และบุคลากร” มีค่าความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.61 และ $\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.63 ตามลำดับ)

ตารางที่ 40

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 5 “การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
<p>5. การเน้นความสำคัญของ อาจารย์และบุคลากร</p> <p>5.1 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ควรเพิ่ม ตัวชี้วัด (ก) การจัดและบริหารงาน แบบธรรมาภิบาล 2. ควรเพิ่ม คุณธรรม และจริยธรรม หรือ มี Code of Ethics 3. การจัดและบริหารงาน ข้อ 1.2 ก ความคิดริเริ่มและนวัตกรรมควรไปด้วยกัน 4. ข้อ ค ข้อ 4 ใช้ตัวชี้วัดข้อ 1.1 ข้อ 2.5 5. - ควรแยกสายบริหารออกจากสายการสอน - ข้อ ค ข้อ 4 ไม่เห็นด้วย ควรประกาศกว้าง รับสมัครผู้บริหาร ความก้าวหน้าต้องแยกกันระหว่างสายบริหารและสายวิชาการ 6. ถ้าสามารถ put the right man in the right job ได้ แต่ที่ประสบกันคือมักจะไม่ได้ตามที่ต้องการเท่าไรนัก 	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สังคมที่เปลี่ยนไป ความเป็นวัตถุนิยมมากขึ้น จะทำให้การจ้างงานที่จะได้อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติหน้าที่ ลำบากขึ้นกว่าเดิม 2. แทนที่จะเป็นการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง เปลี่ยนเป็นการฝึกอบรม เพื่อการดำรงตำแหน่งผู้บริหารเช่น ทางทหารมีโรงเรียนเสนาธิการเป็นต้น (คุณคงทราบดี) 3. ข้อ 6 ควรเขียน (เรียบเรียง) ใหม่ 4. มีความเป็นไปได้ปานกลาง สำหรับสถาบันทหาร 5. - สิ่งที่น่าเป็นห่วงคือ การสืบทอดตำแหน่งต่างๆ มักจะมีการเล่นพรรคเล่นพวก มากกว่าผลการปฏิบัติงานหรือความโดดเด่นในการทำงาน - อนาคตของบุคลากรขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาทำให้สูญเสียบุคลากรที่มีคุณค่าไปโดยปริยาย รวมทั้งขั้นตอนการปฏิบัติงานคนที่ได้ดิบได้ดี มักจะเป็นคนที่ใกล้ชิดมากกว่าคนที่ปฏิบัติจริง 6. ข้อ 6 ใน ค.การจ้างงาน คิดว่าไม่จำเป็นต้องเน้นเรื่องคนในท้องถิ่น ในสายการแพทยศาสตร์ศึกษา น่าจะคัดออก ควรเปิดกว้างให้ใครก็ได้เข้ามาเป็นบุคลากร ถ้าเปลี่ยนเป็นให้บุคลากรในหน่วยงานนั้นๆ สืบทอดตำแหน่ง โดยไม่ไปเอาใครที่ไหนดจากหน่วยงานอื่น ลอยมารับตำแหน่งจะดีกว่า

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
5. การเน้นความสำคัญของ อาจารย์และบุคลากร	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
5.2 ความรู้และแรงจูงใจของ อาจารย์และบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ควรเพิ่ม Code of Ethics ด้วย 2. ข้อ 1.1 คำถามคือ การพัฒนา ตอบสนองต่อความต้องการหลักขององค์กร ที่เกี่ยวข้องกับ... ไม่ใช่อบรมอาจารย์ในด้าน ... เพราะไม่รู้จะอบรมไปทำไมในหัวข้อ 1.1.1-1.1.3 ดูเพิ่มเติมในหน้า 20 3. ควรมีทุนในการให้อาจารย์ไปเรียนต่อในปริญญาชั้นสูง โดยเฉพาะทางการแพทย์ กับไปทำ Board ค่อนข้าง 4. ชื่อหัวข้อ ไม่ค่อยตรงกับคำอธิบายขยายความดัชนี 5. มีข้อย่อ และ ข้อเกิน ไปควรจัดกลุ่มใหม่ เน้นที่สำคัญตัดที่ซ้ำซ้อนใช้ภาษาให้เข้าใจง่ายขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. งบประมาณจะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์ 2. มีความเป็นไปได้ปานกลาง ปฏิบัติได้ลำบาก 3. ถ้าสามารถให้เกิดความเสมอภาค ยุติธรรม และถาวร โดยใช้หลัก ธรรมมาภิบาล 6 คือ นิติธรรม คุณธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า และระบบคุณธรรม 4 ประการ คือ ความสามารถ ความเสมอภาค ความมั่นคง และความเป็นกลางทางการเมือง
5.3 ความพึงพอใจในความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมของอาจารย์และบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อ 2.5 น่าจะใช้ “การประเมินความพึงพอใจ” 2. ข ข้อ 1.3 น่าจะสลับกับ ข้อ 1.2 ให้มีการประเมินก่อน แล้วจึงมีการปรับเปลี่ยน ตามวงจร plan-do-check-act (ซึ่งนำไป apply ใช้กับข้ออื่นได้) 3. ที่สำคัญที่สุดที่จะให้บุคลากร มีความสุขในการทำงาน ก็คือ การมีเจ้านายที่ดี เข้าใจความรู้สึกของลูกน้อง ไม่แย่งผลงานหรือความดีของลูกน้อง ควรเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาในการสรรหาผู้บริหาร 4 อาจปรับการเขียนจะสามารถตัดรวมข้อย่อยได้อีกโดยไม่สูญเสีย 4 ข้อสำคัญ / หลักการของแต่ละข้อไป 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ก ข้อ1. ด้านการยศาศาสตร์ คงต้องมีตัวอธิบายเพิ่มเติมเพื่อให้ได้คำตอบตรงประเด็น 2. ข ข้อ1.3 การประเมินระบบสนับสนุนที่ไม่เป็นทางการครอบคลุมอะไรบ้าง 3. ปฏิบัติยาก ยกเว้นเมืองการค้าแพทย์ในสถาบันที่ active

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็น ว่า องค์ประกอบที่ 5 “การเน้นความสำคัญของอาจารย์และบุคลากร” มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญได้แก่

ด้านความเหมาะสม มีข้อย่อยมากเกินไปควรจัดกลุ่มใหม่ เน้นที่สำคัญตัดข้อที่ซ้ำซ้อน ปรับการเขียนและใช้ภาษาให้เข้าใจง่ายขึ้น ตัดรวมข้อย่อย โดยไม่ให้สูญเสีย ข้อสำคัญและหลักการของแต่ละข้อ ควรเพิ่มตัวชี้วัดในข้อ (ก) “การจัดและบริหารงาน” แบบธรรมาภิบาล เพิ่มคุณธรรมและจริยธรรม หรือ มี Code of Ethics แยกสายบริหารออกจากสายการสอน ไม่เห็นด้วยกับข้อ ค- 4 “การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้นำและผู้บริหาร รวมทั้งผู้นำระดับสูงในองค์กร” ควรประกาศ

กว้างรับสมัครผู้บริหาร องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 “ความรู้และแรงจูงใจของอาจารย์และบุคลากร” ซึ่งหัวข้อไม่เกี่ยวข้องตรงกับคำอธิบายขยายความดัชนี ข้อ 2.5 “การนำผลการประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญๆ เพื่อกำหนดลำดับความเร่งด่วนในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน และบรรยากาศที่ให้การสนับสนุนอาจารย์และบุคลากร” น่าจะใช้ “การประเมินความพึงพอใจ” ข้อ ข สลับข้อ 1.3 กับ ข้อ 1.2 ให้มีการประเมินก่อน แล้วจึงมีการปรับเปลี่ยน ตามวงจร plan-do-check-act (ซึ่งนำไป apply ใช้กับข้ออื่นได้) และการมีเจ้านายที่ดีควรเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาในการสรรหาผู้บริหาร ข้อ ค. 6 “การกำหนดแผนการ วิธีการ และการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่นให้สามารถสืบทอดตำแหน่งบริหาร” คิดว่าไม่จำเป็นต้องเน้นเรื่องคนในท้องถิ่น ควรเปิดกว้างให้ใครก็ได้เข้ามาเป็นบุคลากร เปลี่ยนเป็นให้บุคลากรในหน่วยงานนั้นๆ สืบทอดตำแหน่ง โดยไม่ไปเอาใครที่ไหนดจากหน่วยงานอื่นลอมารับตำแหน่งจะดีกว่า และอธิบายด้านการยศาสตร์เพิ่มเติม เพื่อให้ได้คำตอบที่ตรงประเด็น

ด้าน ความเป็นไปได้ มีความเป็นไปได้ปานกลางสำหรับสถาบันทหาร สังคมที่เปลี่ยนไป มีความเป็นวัตถุนิยมมากขึ้น จะทำให้การจ้างงานที่จะให้ได้อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติหน้าที่ ลำบากขึ้นกว่าเดิม แทนที่จะเป็นการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง ควรเปลี่ยนมาเป็นการฝึกอบรม เพื่อการดำรงตำแหน่งผู้บริหาแทน

ตารางที่ 41

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 6 “การวัด วิเคราะห์และบริหารจัดการความรู้ขององค์กร”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
6.1	การวัด วิเคราะห์ ประเมินสมรรถนะขององค์กร	4.09	0.52	3.91	0.73
6.2	การบริหารจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.00	0.60	4.00	0.52

จากตารางที่ 41 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 “การวัด วิเคราะห์และบริหารจัดการความรู้ขององค์กร” และองค์ประกอบที่ 6.1 “การวัด วิเคราะห์ ประเมินสมรรถนะขององค์กร” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.52 และ $\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.73 ตามลำดับ) และองค์ประกอบที่ 6.2 “การบริหารจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.60 และ $\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.52 ตามลำดับ)

ตารางที่ 42

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 6 “การวัด วิเคราะห์และบริหารจัดการความรู้ขององค์กร”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
6.การวัด วิเคราะห์และบริหารจัดการความรู้ขององค์กร 6.1 การวัด วิเคราะห์ ประเมินสมรรถนะขององค์กร	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ควรเพิ่มการปรับปรุง หลังการ วัด วิเคราะห์ ด้วย 2. ควรเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารระดับสูง 3. การวางระบบฐานข้อมูล และการจัดเก็บข้อมูลเข้าสู่ระบบข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ 4. น่าจะเป็นกำหนดตัววัด และวิเคราะห์ให้กับองค์กร 5. อย่าเป็นการทำข้อมูลด้วยกระดาษมากเกินไป เพราะจะเสียเวลามาก ควรประเมินจากปัจจัยพยาน ที่เห็นมากกว่า 6. ข้อมูล → สารสนเทศ → ความรู้ → ปรึกษาญาณ 7. ข้อ 2 ในข้อ ก. ไม่ชัดเจนปรับการเขียน ใครเปรียบเทียบกับใคร ปรับภาษา และย่อรวบรัดข้อย่อได้ 	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เพราะผู้บริหารระดับสูงมักไม่ค่อยสนใจด้านแพทยศาสตรศึกษาแคะจะมอบหมายให้รองวิชาการมาดำเนินการแทน 2. ก ข้อ 3.1 ในทางปฏิบัติไม่ทราบจะประเมินอย่างไร 3. ถ้าสถาบันมีหน่วย IT ที่ดี หน่วยประเมินผลที่ดี และมีความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่ดี จึงจะประสบความสำเร็จ 4. ขึ้นอยู่กับผู้นำว่าจะทำตามที่กำหนดได้จริงหรือไม่ด้วย ปรับภาษา
6.2 การบริหารจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1.4 ข้อข้อ ข. จำเป็นต้องมีหรือไม่ เป็นเรื่องที่ต้องทำอยู่แล้ว 1. ตัวชี้วัด น่าจะครอบคลุม การบ่งชี้และจำแนกข้อมูล รวมถึงการเก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบด้วย 2. ควรแยก IM และ KM ออกจากกัน 3. กข้อ1.4 และ ข้อ 1.5 น่าจะย้ายมาอยู่ใน หมวด (ง) 4. ไม่พบรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการในการสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ 5. ขอให้มิฐานข้อมูลที่จะ transfer ไปสู่สถาบันอื่น ได้ คือ ขอให้ ฐาน ข้อมูล compatible ระหว่างแต่ละสถาบัน 6. จำนวน Hardware เพียงพอหรือไม่ 7. “คู่มือ” ไม่ควรใช้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เขียน ข้อ 1.2 ใหม่ 2. ควรพิจารณาการจัดทำฐานข้อมูลให้ครบทุกด้าน 3. บุคลากรต้องมีความรู้ด้าน computer/ หากได้บุคลากร อายุ 30-35 ปี ผู้ที่สนใจ computer หลากๆ คน หรือเกือบ 60-80% งานด้านนี้จะ เป็นไปได้ดี 4. ต้องทำการอบรมบุคลากรให้รู้จัก KM ด้วย

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบ 6 “การวัด วิเคราะห์ และการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร” มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่

ด้านความเหมาะสม ควรเพิ่มการปรับปรุง หลังการ วัด วิเคราะห์ การวางระบบฐานข้อมูล และการจัดเก็บข้อมูลเข้าสู่ระบบข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ ข้อ 2 ในข้อ ก. ไม่ชัดเจน ปรับภาษา ปรับการเขียน ใครเปรียบเทียบกับใคร และย่อรวบรัดข้อย่อๆ ข้อ1.4 ข. ไม่จำเป็นต้องมีเป็น เรื่องที่ต้องทำอยู่แล้ว ตัวชี้วัด น่าจะครอบคลุม การบ่งชี้ และจำแนกข้อมูล รวมถึงการเก็บรวบรวม

อย่างเป็นทางการ ขอให้มีความข้อมูลที่จะ Transfer ไปสู่สถาบันอื่น ได้เป็นข้อมูลที่ compatible ระหว่างแต่ละสถาบัน ควรแยก IM และ KM ออกจากกันไม่พบรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการ ในการสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ และไม่ควรใช้คำว่า “คู่ค้า”

ด้านความเป็นไปได้ ข้อ ก 3.1 “การวัดผลการดำเนินการที่ไวต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกองค์กรที่รวดเร็ว ไม่ได้คาดคิด” ในทางปฏิบัติไม่ทราบจะประเมินอย่างไร ถ้าสถาบันมีหน่วย IT ที่ดี หน่วยประเมินผลที่ดี และมีความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่ดี จึงจะประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับผู้นำว่าจะทำตามที่กำหนดได้จริงหรือไม่ และบุคลากรต้องมีความรู้ด้าน computer

ตารางที่ 43

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 7 “การบริหารจัดการศึกษา”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
7.1	กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	4.17	0.83	4.18	0.59
7.2	กระบวนการจัดการศึกษา	4.17	0.65	4.26	0.54
7.3	การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ ป่วยจริงและผู้ป่วยสมมุติ	4.23	0.87	4.33	0.48
7.4	การวิจัย	4.14	0.71	4.00	0.69
7.5	การเตรียมตัวออกนอกระบบ	2.87	1.25	3.09	1.04

จากตารางที่ 43 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 “การบริหารจัดการศึกษา” องค์ประกอบที่ 7.1 “กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.83 และ $\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.59 ตามลำดับ) องค์ประกอบที่ 7.2 “กระบวนการจัดการศึกษา” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.65 และ $\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.54 ตามลำดับ) องค์ประกอบที่ 7.3 “การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ป่วยจริงและผู้ป่วยสมมุติ” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.87 และ $\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.48 ตามลำดับ) องค์ประกอบที่ 7.4 “การวิจัย” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.71 และ $\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.69 ตามลำดับ) และ องค์ประกอบที่ 7.5 “การเตรียมตัวออกนอกระบบ” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.87$, S.D. = 1.25 และ $\bar{X} = 3.09$, S.D. = 1.04 ตามลำดับ)

ตารางที่ 44

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 7 “การบริหารจัดการศึกษา”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
7. การบริหารจัดการศึกษา	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
7.1 กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	<p>1. “กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้” และ “กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” ระดับมหาวิทยาลัยเป็นอย่างไรคงต้องแตกต่างจากรดับอื่นๆ เช่น ระดับโรงเรียน เป็นต้น การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เป็นแนวทางหนึ่ง ต้องตีความความหมายของข้อความใน “...” ให้แตกเสียก่อน ขอมรับว่าของสมศ. ก็ไม่ชัดเจน</p> <p>2. ควรมีคำจำกัดความ</p> <p>3. ตาม P-D-C-A cycle น่าจะให้ข้อ 2 เป็น ข้อ 1 มีการกำหนดแล้วจึงตามด้วยการดำเนินการ</p> <p>4. อาจารย์เจ้าหน้าที่ ฝ้ายสนับสนุน ต้องพร้อม องค์ประกอบที่ 7 จึงจะประสบความสำเร็จ และที่สำคัญ สถาบันต้องมีงบประมาณ</p> <p>5. อาจสลับข้อ 1 และข้อ 2 การเทียบเคียงเห็นไม่ชัดเจน</p> <p>6. ควรเป็นการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในสาขาทางการแพทย์มีการดำเนินการอยู่แล้ว หลายรูปแบบ</p> <p>7. ข้อ 1.1 และ ข้อ 1.2 ขูบรวมได้</p> <p>ข้อ 2.2 คงเป็นผู้ที่ได้ภายในองค์การเวลาที่เรียนอยู่ที่อยู่ที่กินจากการจัดของมหาวิทยาลัยได้ แต่จะรวมไปถึงนอกมหาวิทยาลัยคงลำบาก</p> <p>ข้อ 2.3.3 ไม่จำเป็นต้องมี เป็นเรื่องต้องทำอยู่แล้วข้อ 2.3.4 ปรับการเขียนให้สั้นขึ้นได้ เรื่องการควบคุมต้นทุนไม่น่าจะอยู่ในเรื่อง Student centered</p> <p>ข้อ 2.3.5 ตัดออกได้</p>	<p>1. ข้อ 2.3.4 การออกแบบเองคงทำได้ยาก ในสภาพปัจจุบัน</p> <p>2. คะแนนข้อนี้น่าจะมากกว่านี้ เพราะเน้นที่ผู้เรียน น่าจะเป็น 30 คะแนน</p> <p>3. ต้องให้ความรู้ ทักษะ ค่อข้อความ “ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” “กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้” แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น”</p>
7.2 กระบวนการจัดการศึกษา	<p>1. การควบคุมคุณภาพการศึกษาอันเกิดจาก External Factor หรือ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)</p> <p>2. บางส่วนซ้ำซ้อนกับ ข้อ 7.1 เช่น หลักสูตร</p> <p>3. น่าจะเรียงลำดับข้อใหม่ ข้อ 1.1 ตามด้วย ข้อ 1.4 และ 1.5, 1.6 เพราะเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตรทั้งหมด 1.2 น่าจะไปอยู่ในกลุ่มการประเมิน 1.2 ตามด้วย 1.9, 1.10, และ 1.11</p>	<p>1. ยังไม่ครอบคลุมปัจจัยสำคัญในกระบวนการการศึกษา เช่น แผนการสอน , table of specification ในการประเมินผล</p> <p>2. คะแนนข้อนี้น่าจะเป็น 30 คะแนน</p> <p>3. ที่กำหนดความเป็นไปได้แต่กระบวนการจัดการศึกษาจริงๆ น่าจะไม่ใช่เฉพาะการบริหารวิชาการในข้อย่อยส่วนใหญ่เป็นองค์ประกอบการบริหารวิชาการเท่านั้น</p>

ตารางที่ 44 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
7. การบริหารจัดการศึกษา	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
7.2 กระบวนการจัดการศึกษา (ต่อ)	<p>4. ควรให้ผู้จบไปแล้ว ให้ข้อมูลวิจารณ์ หลักสูตร ด้วย รวมทั้งผู้ที่ไปเรียนต่อหรือ เปลี่ยนสาขาการเรียน</p> <p>5. กระบวนการจัดการศึกษา น่าจะมีเรื่องอื่นที่ต้อง ทำมากกว่าการเน้นไปที่หลักสูตร ตามนิยามบอก ว่าเป็นกระบวนการสำคัญๆ ขององค์กรจริงๆ น่า จะเป็นเรื่องการ บริหาร จัดการการศึกษา ซึ่งควร เป็นเรื่องหลักๆ ตาม พ.ร.บ. การศึกษามาตรา 39 ใน 4 ด้านมากกว่า</p>	
7.3 การจัดการประสบ การณ์การเรียนรู้จากผู้ปวยจริงและผู้ปวยสมมุติ	<p>1. ควรใช้ผู้ปวยสมมุติและผู้ปวยมาตรฐาน</p> <p>2. ไม่เห็นความสำคัญของการแยกประเด็นที่ออกมาต่างหาก เพราะจะอยู่ในกระบวนการจัดการ การเรียนรู้อยู่แล้วและไม่ใช้เกณฑ์ที่บังคับ หาก ไม่มีผู้ปวยจำลองเนื่องจากขึ้นกับสถานการณ์ และความร่วมมือนจากผู้ปวย</p> <p>3. น่าจะเพิ่ม ข้อ 1.4 การปรับปรุงด้วยเพื่อให้เกิด การพัฒนา</p> <p>4. เป็น Clinical ก็ทำได้</p>	<p>1. ควรใช้ รพ. อื่นๆ รอบมหาวิทยาลัย เพื่อเรียน กับของจริงให้มากขึ้น</p> <p>2. ควรรวมผู้ปวยมาตรฐานเข้าไปด้วย</p> <p>3. ขอลดคะแนนข้อนี้เหลือ 30 คะแนน</p> <p>4. โดยเฉพาะถ้าเป็นองค์กร ถ้าผู้ปวยจริงก็ได้ ง่ายแต่การมีห้องปฏิบัติการด้าน ที่กอง สำหรับผู้เรียน โดยเฉพาะน่าจะเป็นเรื่อง ใหญ่ที่ต้องใช้งบประมาณและมีความยุ่งยาก ในการก่อตั้ง</p>
7.4 การวิจัย	<p>1. ควรแก้ไข 7.4 เป็นการวิจัย และนวัตกรรม ทาง ด้านการเรียนการสอน ส่วน องค์ประกอบ 11 เพิ่มผลงานวิจัยด้านแพทยศาสตร์</p> <p>2. เป็นการวิจัยทั้งหมดแล้วให้เกิดองค์ความรู้มาใช้ กับการเรียนการสอน การรื้อนำสังคม รวมทั้งโยง ไปถึงการเน้นการเรียนรู้อ</p> <p>3. น่าจะเพิ่มข้อ 5 การประเมินและการปรับปรุง ด้วย</p> <p>4. เพิ่มสาระเนื้อหา และปรับเพิ่มน้ำหนักคะแนน</p> <p>5. น่าจะมีตัวชี้วัดที่มากกว่านี้ ที่แสดงให้เห็นความ สำคัญของการวิจัย เวทีที่จะแสดงผลการวิจัยกน การลงวารสาร การเสนอผลงานก็จำเป็น</p>	<p>1. แพทยศาสตร์ศึกษายังเป็นที่ยอมรับน้อย ใช้ เพื่อความก้าวหน้าของอาจารย์ เช่นขอ ตำแหน่งทางวิชาการไม่ได้</p> <p>2. ข้อ 1 อาจวัดยาก อาจตัดออกได้</p> <p>3. การสนับสนุนและแรงจูงใจมีน้อย</p> <p>4. การวิจัยมีผลต่อการศึกษา และการพัฒนา องค์กร น่าจะให้ความสำคัญเพิ่มขึ้น เป็น 20 คะแนน</p> <p>5. ให้ งบ.เวลาไม่พอ ไม่มีงบประมาณ ไม่มีผู้ ช่วยวิจัย จะสำเร็จได้ลำบาก</p> <p>6. ต้องเน้น Institutional Research ให้มากขึ้น และต้องมีผลในการขอดำรงตำแหน่งทาง วิชาการด้วย</p>
7.5 การเตรียมตัวออกนอก กระทบ	<p>1. ยังขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการเงินและ ระเบียบกฎเกณฑ์ ในการบริหารทั่วไป และใน ด้านการเรียน การสอน และการวิจัย ซึ่งต้องการ มากกว่าความ "คล่องตัว"</p>	<p>1. รัฐต้องจริงจังมากกว่านี้ โดยเฉพาะเรื่องงบ ปร ะมาณ ใน ระยะเปลี่ยนผ่าน ควร สนับสนุนให้เต็มเพื่อพัฒนาจนถึงจุดที่จะ ถูกคืนให้เอกชนกระทบได้ง่าย</p>

ตารางที่ 44 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
7. การบริหารจัดการศึกษา 7.5 การเตรียมตัวออกนอก ระบบ(ต่อ)	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> ไม่ควรมีตัวชี้ เพราะเป็น เฉพาะการในช่วงแรก เท่านั้น หากระบบดี การออกนอกระบบก็ไม่มี ปัญหา การเตรียมตัวออกนอกระบบเป็นเรื่องเฉพาะกิจ และควรสะท้อนใน Leadership และการวางแผนกลยุทธ์ ไม่จำเป็นต้องแยกหัวข้อเพราะจะ ซ้ำซ้อนด้วย รายละเอียดนี้อาจนำไปไว้ในองค์ประกอบ 2 ข้อ 2.1 ได้ ให้ตรวจสอบนโยบายสถาบันก่อน ไม่เห็นความจำเป็นจะต้องมีประเด็นนี้ น่าจะมีรายละเอียดข้อ 1 ไม่จำเป็นต้องออกนอกระบบก็เป็นสถานศึกษา ที่ดีและสามารถทำงานคล่องตัวได้ การออกนอกระบบมีผลเสียหลายอย่าง ให้ไปคู่มือกรรมการ มหาชนต่างๆ บางแห่งเป็นแหล่งรวมญาติผู้บริหาร และทำงานอย่างฉาบฉวย กรรมการบริหารและผู้อำนวยความสะดวกตอบแทนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ค่อนข้างยากในการปฏิบัติ เพราะไม่มีใครสามารถยืนยันความมั่นคงในอาชีพ หรือความมั่นคงในการทำงานในอนาคต ที่จะเกิดขึ้นได้ ดังนั้นการกระทำใดๆ ที่จะมีผลไปถึงบุคลากรรุ่นใหม่ จะต้องใช้การตัดสินใจที่เด็ดขาดและไม่โลเล ไม่รีรอที่จะปฏิบัติ ไม่จำเป็นต้องมี 	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> ปัจจัยนี้มาจากอิทธิพล ภายนอกองค์กร มีความเป็นไปได้ แต่ไม่จำเป็นต้องมีหัวข้อนี้ ยังขาดงบประมาณสนับสนุน และการจัดหารายได้ ไม่เห็นด้วยว่าต้องใช้ข้อนี้

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่ องค์ประกอบ7 “การบริหารจัดการศึกษา” มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่

ด้านความเหมาะสม อธิบาย ความหมายของข้อความ “กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้” และ “กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” ให้ ชัดเจนปรับตัวชี้วัดให้เป็นไป ตาม P-D-C-A cycle บูรรวมหรือตัดบางข้อที่ซ้ำซ้อนออก การเทียบเคียงเห็นไม่ชัดเจน ควรให้ผู้จบ แล้ว ผู้ที่ไปเรียนต่อ หรือเปลี่ยนสาขาการเรียน ให้ข้อมูลวิจารณ์ หลักสูตร เปลี่ยนผู้ป่วยสมมุติ เป็นผู้ป่วยจำลอง หรือเสมือนจริง เพิ่ม การปรับปรุงด้วยเพื่อให้เกิดการพัฒนา แก้ไข 7.4 “การวิจัย” เป็น “การ

วิจัย และนวัตกรรม ทางด้านการเรียนการสอน” ตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นความสำคัญของการวิจัย เวทีที่จะแสดงผลการวิจัย การลงวารสาร และการเสนอผลงาน ยังขาดการดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน และระเบียบกฎเกณฑ์ในการบริหารทั่วไป และในด้านการเรียน การสอน และการวิจัย ซึ่งต้องการมากกว่าความ “คล่องตัว” การเตรียมตัวออกนอกระบบเป็นเรื่องเฉพาะกิจ และควรสะท้อนใน Leadership และการวางแผนกลยุทธ์ ไม่จำเป็นต้องแยกหัวข้อเพราะจะซ้ำซ้อน

ด้านความเป็นไปได้ มีความเป็นไปได้ แต่ไม่จำเป็นต้องมีหัวข้อ 7.5 “การเตรียมตัวออกนอกระบบ” คะแนนรวมองค์ประกอบย่อยที่ 7.1 “กระบวนการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” และ 7.2 “กระบวนการจัดการศึกษา” น่าจะเป็น 30 คะแนน และลด ข้อ 7.3 “การจัดการประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้ปวยจริงและผู้ปวยสมมุติ” เป็น 20 คะแนน การวิจัยมีผลต่อการศึกษา และการพัฒนาองค์กร น่าจะให้ความสำคัญเพิ่มขึ้น เป็น 20 คะแนนตัวชี้วัดที่ 2.3.4 “การออกแบบ กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้” โดยพิจารณาเรื่องการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ และความรู้ขององค์การมาใช้เป็นประโยชน์ การนำเรื่องของรอบเวลา เรื่องผลิตภาพ เรื่องการควบคุมต้นทุนและเรื่องอื่นๆ ที่ทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น”คงทำได้ยากในสภาพปัจจุบัน ต้องให้ความรู้ ทักษะ ต่อข้อความ “ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” “กระบวนการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้” แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น” ชื่อขององค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ไม่ควรซ้ำกัน (กระบวนการจัดการศึกษา) ตัวชี้วัดยังไม่ครอบคลุมปัจจัยสำคัญในกระบวนการการศึกษา เช่น แผนการสอน, table of specification ในการประเมินผล

ตารางที่ 45

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 8 “การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
8.1	การสนับสนุน	3.81	0.68	4.00	0.69
8.2	อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ อุปกรณ์ และวัสดุ	4.00	0.69	3.91	0.75

จากตารางที่ 45 พบว่า องค์ประกอบที่ 8 “การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา” องค์ประกอบที่ 8.1 “การสนับสนุน” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.68 และ $\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.69 ตามลำดับ) และองค์ประกอบที่ 8.2 “อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ อุปกรณ์ และวัสดุ” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.69 และ $\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.75 ตามลำดับ)

ตารางที่ 46

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 8 “การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
8. การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
8.1 การสนับสนุน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แก้ไขข้อที่ 5.1 “การลดความแปรปรวนของกระบวนการ” เป็น “การลดข้อผิดพลาด” 2. หัวข้อ “กระบวนการสนับสนุน” กว้างไป ยังไม่ชัดเจนเป็นรูปแบบ 3. คำอธิบายขององค์ประกอบที่ 8 รวมถึงงบประมาณและการเงินเข้าไปด้วย ซึ่งจะไปซ้ำกับองค์ประกอบที่ 10 และในรายละเอียด/การปฏิบัติไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง การเงินและงบประมาณ จึงเสนอให้ตัดกระบวนการสนับสนุนด้านการเงินและงบประมาณออก 4. สนับสนุน อะไร กระบวนการสำคัญอื่นๆ คืออะไร เป็นเรื่อง งบประมาณความต่อเนื่องของการปฏิบัติการในกรณีฉุกเฉินเท่านั้นหรือไม่ ไม่ Clear ถ้าจะทำ 1.1 อย่างมีระบบก็ยังไม่รู้เลยว่าจะทำอะไร 1.2 บริการอะไรก่อนและหลังการสำเร็จการศึกษา 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อ 2.3 การออกแบบคงเป็นไปได้ยาก ขึ้นอยู่กับนโยบายและแผนงานขององค์การ 2. กำหนดกระบวนการออกแบบควบคุมระบุข้อกำหนด กำหนดตัวชี้วัด การปรับปรุง 3. ขอเพิ่มคะแนน เป็น 20 คะแนน 4. ต้องมีหน่วยประเมินผลที่มากพอ งบประมาณที่เพียงพอ 5. มีความเป็นไปได้น้อย โดยเฉพาะในประเด็นที่ 4 6. อาจจะต้องแต่งภาษาหน่อยให้มาทางด้านวิชาการมากกว่าทางอุตสาหกรรม 7. ทำให้ชัดเจนก็น่าจะเป็นไปได้

ตารางที่ 46 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
8. การบริหาร ทรัพยากรทางการ ศึกษา	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
8.2 อาคาร สถานที่ ขน พาหนะ อุปกรณ์ และ วัสดุ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปัญหาที่สำคัญในด้านนี้ คือเรื่องของการบำรุงรักษาและการซ่อมแซม 2. ควรแยกตัวชี้วัด เป็น (ก) อาคาร สถานที่ สาธารณูปโภค (ข) ขนพาหนะ และระบบขนถ่าย (วัสดุและอุปกรณ์) 3. หัวข้อกว้างแต่มีรายละเอียดน้อยมาก 4. น่าจะเพิ่มการปรับปรุงแก้ไขด้วยเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุด 5. การคำนวณความคุ้มค่าของการใช้งาน มีความสำคัญมาก มหาวิทยาลัยที่สอนทางด้านแพทยศาสตร์ ควรใช้เครื่องมือของโรงพยาบาลอย่างเต็มที่ แทนที่จะซื้อเครื่องมือแพงๆ ที่สามารถบริการประชาชนและใช้สอน แต่เก็บไว้สอนอย่างเฉยเพราะมหาวิทยาลัยไม่ได้เปิดรักษาประชาชน 6. น่าจะมีวิธีการดำเนินการที่ละเอียด และดูเป็นการปฏิบัติในยุคโลกาภิวัตน์ สารสนเทศ ได้มากกว่า 3 ข้อย่อยที่ให้มา 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดูแลแล้วควรมีการปรับปรุง ซ่อมแซมหรือบูรณปฏิสังขรณ์ ไม่ให้เกิดความเสี่ยงต่อผู้ใช้หรืออันตรายต่อผู้เรียนและผู้สอน 2. สถาบันจะต้องมีผู้มีความรู้ Health economic จึงจะประสบความสำเร็จ 3. รายละเอียดการปฏิบัติควรจะมีมากกว่านี้ ถ้าไม่เขียนไว้ ก็จะทำให้เลือกปฏิบัติแต่เพียงเล็กน้อยว่าได้กระทำปฏิบัติแล้วเท่านั้น

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์กรประกอบ 8 “การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา” และมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญได้แก่

ด้านความเหมาะสม หัวข้อกว้างแต่มีรายละเอียดน้อยมาก คำอธิบายขององค์กรประกอบที่ 8 รวมเรื่องงบประมาณ และการเงินเข้าไปด้วย ซึ่งจะไปซ้ำกับองค์กรประกอบที่ 10 และในรายละเอียด/การปฏิบัติก็ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง การเงินและงบประมาณ เสนอให้ตัดกระบวนการสนับสนุนด้านการเงินและงบประมาณออก แก้ไขข้อที่ 5.1 “การลดความแปรปรวนของกระบวนการ” เป็น “การลดข้อผิดพลาด” หัวข้อ “กระบวนการสนับสนุน” กว้างไป ยังไม่ชัดเจนเป็นรูปแบบๆ ควรแยกตัวชี้วัด เป็น (ก) อาคาร สถานที่ สาธารณูปโภค (ข) ขนพาหนะ และระบบขนถ่าย (วัสดุและอุปกรณ์) ควรเพิ่มการปรับปรุงแก้ไขด้วยเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุด

ด้านความเป็นไปได้ มีความเป็นไปได้น้อย โดยเฉพาะในประเด็นที่ 4 “การลดต้นทุนในภาพรวม ด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการ หรือผลการดำเนินการ และการป้องกันไม่ให้เกิดข้อบกพร่องและการทำงานซ้ำ” ขอเพิ่มคะแนนองค์ประกอบย่อยที่ 8.1 เป็น 20 คะแนนข้อ 2.3 “การออกแบบ “กระบวนการสนับสนุน” ให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นโดยการนำเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ ขององค์การมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ การควบคุมต้นทุน หรือเรื่องอื่นๆ” คงเป็น ไปได้ยากขึ้นอยู่กับนโยบายและแผนงานขององค์การ กระบวนการออกแบบควบคุม ควรระบุข้อกำหนด ตัวชี้วัด การปรับปรุง รายละเอียดการปฏิบัติให้มากกว่านี้ เพราะถ้าไม่เขียนไว้ ก็จะทำให้เลือกปฏิบัติแต่เพียงเล็กน้อยว่า ได้กระทำ/ปฏิบัติแล้วเท่านั้น และปรับต้องแต่งภาษาให้เป็นทางด้านวิชาการมากกว่า ทางอุตสาหกรรม

ตารางที่ 47

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็น เกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 9 “การรับผิดชอบชั้นนำสังคม”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
9.1	การชั้นนำสังคม	3.91	0.75	3.67	0.73
9.2	การประเมินการรับรู้ของผู้เกี่ยวข้องด้านความรับผิดชอบต่อประชาชน และชุมชนในพื้นที่	3.81	0.98	3.71	1.01

จากตารางที่ 47 พบว่า องค์ประกอบที่ 9 “การรับผิดชอบชั้นนำสังคม” องค์ประกอบที่ 9.1 “การชั้นนำสังคม” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.75 และ $\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.73 ตามลำดับ) และ องค์ประกอบที่ 9.2 “การประเมินการรับรู้ของผู้เกี่ยวข้องด้านความรับผิดชอบต่อประชาชน และชุมชนในพื้นที่” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.98 และ $\bar{X} = 3.71$, S.D. = 1.01 ตามลำดับ)

ตารางที่ 48

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 9 “การรับผิชอบชั้นนำสังคม”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
9. การรับผิชอบชั้นนำสังคม 9.1 การชั้นนำสังคม	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> ประเด็นสำคัญ คือการมีส่วนร่วมในสังคมและการเข้าไปมีส่วนร่วมในสังคม ควรมีการประชาสัมพันธ์ และการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้วประเมินผลเพื่อการพัฒนาไปด้วย การมีส่วนในการสร้างผลกระทบในเชิงบวกต่อสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง รวมทั้งทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความสอดคล้องในการตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ข้อ 1 ไม่ใช่การชั้นนำสังคม ควรอยู่ในข้อความรับผิดชอบต่อสังคม ข้อ 3 ก็ไม่ใช่ คุณแล้วไม่น่าแยกข้อนี้จาก 1.2 เนื่องจากเป็นองค์การที่เกี่ยวกับสุขภาพน่าจะเป็นการให้ความรู้ด้านสุขภาพและการส่งเสริมสุขภาพ รวมทั้งการป้องกันโรคด้วย สลับข้อจาก 1 ไป 3 ดูบวก แล้วไปลบคิดว่าน่าจะ การช่วยสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้สังคม ในทางที่ถูกที่ควรก็น่าสนใจ เพราะข้อ 3 เป็นเพียง ตัวอย่างในการทำตามกฎหมายข้อบังคับไม่ใช่ทำพิเศษอย่างการสร้างวัฒนธรรม 	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> เขียนข้อ 2 ใหม่ ระบบทหารปฏิบัติลำบาก ต้องได้รับอนุญาตจาก ทบ. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ ในการบรรลุถึง จุดประสงค์ข้อนี้ด้วย ปัจจุบัน ผู้ทรงความรู้ทางวิชาการไม่สามารถจะจูงใจหรือชั้นนำสังคมได้ดีกว่านักการเมือง ซึ่งมักจะมีอิทธิพลหรือมีผลกระทบโดยตรงต่อความเป็นอยู่หรือเศรษฐกิจทุกระดับ ดังนั้นถ้าตัวบังคับนี้สามารถปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม จะทำให้สังคมดีกว่าปัจจุบันมากมาย
9.2 การประเมินการรับรู้ของผู้เกี่ยวข้องด้านความรับผิดชอบต่อประชาชน และชุมชนในพื้นที่	<ol style="list-style-type: none"> คำอธิบายข้อนี้ ไม่สอดคล้องกับรายละเอียดในหัวข้อ และ น่าจะผิดเพราะ ในรายละเอียด คือ องค์การสนับสนุนชุมชน/สร้างความเข้มแข็งอย่างไร ไม่ใช่ไปประเมินความรับรู้ ข้อ 4 ผิด concept ที่ไปบังคับว่าต้องทำอะไรเพราะตามหลักการจะให้องค์กรคิดเองว่าจะทำอะไรบ้าง ขึ้นกับกิจการและสภาพขององค์กรน่าจะคัดทั้ง กิจกรรมที่เป็นรูปธรรมขององค์การที่เกี่ยวกับสุขภาพ น่าจะเกี่ยวกับการส่งเสริมป้องกันด้านสุขภาพ ซึ่งจะทำให้ได้ง่าย และเกี่ยวข้องกับองค์การมากกว่า หลังการประเมินควรมีข้อการปรับปรุงเพื่อให้เกิดการพัฒนา 	<ol style="list-style-type: none"> ข้อ 4.2 การอนุรักษ์ทรัพยากรของชุมชน ควรระบุให้จัดชุมชนภายในองค์กร หรือชุมชนภายนอก และคงจะไม่มีกำลังพอไปจัดทำ เช่นเดียวกันผู้บริหารต้องให้ความสำคัญด้านนี้ด้วย ถ้าปฏิบัติแล้วไม่มีผลต่อชุมชนในทันทีทันใด หรือถ้าปฏิบัติแล้วไปขัดผลประโยชน์ของกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดก็จะทำให้เกิดความสูญเสียไปทางการศึกษา เพราะการจะทำให้เกิดการยอมรับในชุมชนหรือสังคมเมืองไทย ต้องใช้เวลานานพอสมควร

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
9. การรับผิดชอบชั้นนำสังคม 9.2 การประเมินการรับรู้ของผู้เกี่ยวข้องด้านความรับผิดชอบต่อประชาชน และชุมชนในพื้นที่ (ต่อ)	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <p>3. น่าจะเป็น Accountability ที่เป็นความรับผิดชอบขององค์กรที่มีต่อสังคม เช่นถ้าเราจัดการศึกษาผิดพลาด/ องค์กรจะยอมรับผิดต่อสังคม/ องค์กรต้องจัดการศึกษาที่ดีเพื่อเป็นความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>4. ตัวชี้วัดยังไม่ครอบคลุมกับนิยามที่ให้ไว้</p> <p>5. ไม่ไปด้วยกัน</p>	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p>

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์กรประกอบที่ 9 “การรับผิดชอบชั้นนำสังคม” มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่

ด้านความเหมาะสม ข้อ 9.1 ไม่ใช่การชั้นนำสังคมประเด็นสำคัญ คือการมีส่วนร่วมในสังคม และการเข้าไปมีส่วนร่วมในสังคม เพิ่มการประชาสัมพันธ์ และการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การสร้างผลกระทบในเชิงบวกต่อสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง รวมทั้งทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และประเมินผลเพื่อการพัฒนา เนื่องจากเป็นองค์กรที่เกี่ยวกับสุขภาพน่าจะเป็นการให้ความรู้ด้านสุขศึกษา การส่งเสริมสุขภาพ และ การป้องกันโรคด้วย คำอธิบายขององค์กรประกอบที่ 9.2 ไม่สอดคล้องกับรายละเอียดในหัวข้อ ซึ่งกล่าวว่า องค์กรสนับสนุนชุมชน/สร้างความเข้มแข็งอย่างไร ไม่ใช่ไปประเมินการรับรู้ และตัวชี้วัดยังไม่ครอบคลุมตามนิยาม

ด้านความเป็นไปได้ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ ในการบรรลุถึงจุดประสงค์ข้อนี้ ถ้าตัวบ่งชี้สามารถปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม จะทำให้สังคมดีกว่าปัจจุบันมาก ข้อ 2 การให้ข้อมูลความรู้เชิงรุกที่เป็นประโยชน์แก่สังคมเขียนใหม่ การอนุรักษ์ทรัพยากรของชุมชน ควรระบุให้จัดชุมชนภายในองค์กร หรือชุมชนภายนอก

ตารางที่ 49

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็น ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 10 “งบประมาณ และการเงิน”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
10.1	การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.09	0.52	3.96	0.72
10.2	การบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.83	0.58	3.82	0.59

จากตารางที่ 49 พบว่า องค์ประกอบที่ 10 “งบประมาณ และการเงิน” องค์ประกอบที่ 10.1 “การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.52 และ $\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.72 ตามลำดับ) และ องค์ประกอบที่ 10.2 “การบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.58 และ $\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.59 ตามลำดับ)

ตารางที่ 50

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 10 “งบประมาณ และการเงิน”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
10. งบประมาณ และการเงิน	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
10.1 การบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้”	<ol style="list-style-type: none"> ควรคำนึงถึงเรื่องการจัดการทรัพย์สิน ทั้งที่เป็นอสังหาริมทรัพย์ และทรัพย์สินทางปัญญา เมื่อทำรายได้เพิ่มขึ้น ควรลดน้ำหนัก 80 และเพิ่มน้ำหนักให้กับผลลัพธ์ การระดมทุน (งบนอกงบประมาณ) เพิ่มเติมเรื่อง ธรรมเนียมปฏิบัติ โปร่งใส ตรวจสอบได้ คุ่มทุนไปด้วยก็จะดี ถ้าจะให้ทันสมัยต้องบริหารแบบเพื่ออนาคตด้วย เช่น หาเงิน endowment จะได้ใช้ค่าในข้อต่อไปลงทุน ในหุ้นรัฐบาล หรือกองทุนที่มีหลักประกันสูง ทำนองนั้น 	<ol style="list-style-type: none"> ควรมีการแสวงหาแหล่งรายได้มาสนับสนุนองค์การ ถ้าได้งบผลิตแพทย์เพิ่มจะทำได้ หรือ ถ้าเป็นงบทบ. คงลำบาก การปฏิบัติมักไม่ตรงไปตรงมา เนื่องจากความจำเป็นในการบริหารงบประมาณ หรือช่องโหว่ของกฎหมาย/ระเบียบต่างๆ แล้วมักจะหาผู้รับผิดชอบไม่ได้ และที่สำคัญคือวัฒนธรรมองค์การ ถึงปฏิบัติกันด้วยความคุ้นเคย และเสียภาษีใช้ประโยชน์เพื่อให้เกิดคุณ

ตารางที่ 50 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
10. งบประมาณ และการเงิน 10.2 การบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส ตรวจสอบได้	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> หัวข้อนี้เน้นการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ใช่การมีทรัพยากรด้านการเงินที่เพียงพอ ด้านนี้รายละเอียดและการปฏิบัติ น่าจะเน้นเรื่องด้านงบประมาณ บัญชี การตรวจสอบเป็นหลัก ควรเพิ่มตัวชี้วัด (ก) การวางแผน (ข) การจัดสรรทรัพยากร (ค) การประเมิน (ง) การบริหารความเสี่ยง (จ) การปรับปรุงและพัฒนา การคำนวณต้นทุนต่อหน่วย ควรมีการวางแผนด้านการเงิน เพื่อจะได้เห็นทิศทางการพัฒนา ประเมินต้นทุนได้ ระบบทหารคงลำบากพอควร ไม่เห็นมีตัวบ่งชี้วัดว่า การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ งบประมาณกับการเงินต่างกันอย่างไร จะแยกก็ต้องบอกให้ชัดว่าอะไรคืออะไร จะได้รู้ว่าตัวชี้วัดและรายละเอียดการปฏิบัติตรงมัย 	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> ควรมีกองทุนสนับสนุนด้วย

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์กรประกอบที่ 10 “งบประมาณ และการเงิน” มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่

ด้านความเหมาะสม หัวข้อนี้เน้นการบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ใช่การมีทรัพยากรด้านการเงินที่เพียงพอ รายละเอียดและการปฏิบัติ จะต้องเน้นเรื่อง งบประมาณ บัญชี การตรวจสอบเป็นหลัก ควรเพิ่มตัวชี้วัดเกี่ยวกับ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประเมิน การบริหารความเสี่ยง การปรับปรุงและพัฒนา การคำนวณต้นทุนต่อหน่วย ตัวบ่งชี้วัดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

ด้านความเป็นไปได้ ควรมีการแสวงหาแหล่งรายได้มาสนับสนุนองค์การ การปฏิบัติมักไม่ตรงไปตรงมา เนื่องจากความจำเป็นในการบริหารงบประมาณ หรือช่องโหว่ของกฎหมาย/ระเบียบต่างๆ แล้วมักจะหาผู้รับผิดชอบไม่ได้ และที่สำคัญคือวัฒนธรรมองค์การ

ตารางที่ 51

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 11 “ผลลัพธ์ขององค์การ”

องค์ประกอบที่	ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
11.1	ด้านการเรียน	4.14	0.71	4.04	0.71
11.2	ด้านผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.09	0.75	4.09	0.73
11.3	ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด	4.09	0.67	4.04	0.56
11.4	ด้านอาจารย์และบุคลากร	4.13	0.63	4.09	0.06
11.5	ด้านประสิทธิผลขององค์การ	3.96	0.65	3.96	0.58
11.6	ด้านผู้นำและความรับผิดชอบชั้นนำสังคม	3.87	0.92	4.09	0.61

จากตารางที่ 51 องค์ประกอบที่ 11 “ผลลัพธ์ขององค์การ” องค์ประกอบที่ 11.1 “ด้านการเรียน” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.71 และ $\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.71 ตามลำดับ) องค์ประกอบที่ 11.2 “ด้านผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.75 และ $\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.73 ตามลำดับ) องค์ประกอบที่ 11.3 “ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.67 และ $\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.56 ตามลำดับ) องค์ประกอบที่ 11.4 “ด้านอาจารย์และบุคลากร” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.63 และ $\bar{X} =$, S.D. = 0.60 ตามลำดับ) องค์ประกอบที่ 11.5 “ด้านประสิทธิผลขององค์การ” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.65 และ $\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.58 ตามลำดับ) และองค์ประกอบที่ 11.6 “ด้านผู้นำและความรับผิดชอบชั้นนำสังคม” มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.92 และ $\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.61 ตามลำดับ)

ตารางที่ 52

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในองค์ประกอบที่ 11 “ผลลัพธ์ขององค์กร”

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
11. ผลลัพธ์ขององค์กร	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
11.1 “ด้านการเรียน”	<ol style="list-style-type: none"> ข้อ 2.4 , ข้อ 2.9 และ ข้อ 2.10 ยังมีความแตกต่างกันมากระหว่างโรงเรียนแพทย์เก่าและใหม่ โอกาสการเรียนต่อในระดับที่สูงกว่า ข้อ 2.4 ไม่มีประโยชน์ที่จะใช้ KPI ข้อ 2.7 และ 2.8 ไม่ Applicable สำหรับหลักสูตร แพทย์ เพราะทุกคนต้องชดใช้ทุนให้รัฐบาล 3 ปี และยังไม่มีใครเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาใด ช่วง 3 ปีแรก ข้อ 2.7 และ ข้อ 2.8 เกรงจะบอกอะไรไม่ได้มาก เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่ต้องชดใช้ทุน 3 ปี น่าจะหารือละเอียดของผู้ที่ออกระหว่างทาง ก่อนเรียน จบด้วย การจะได้ข้อมูลจาก มหาวิทยาลัยอื่นคงยากในระดับหนึ่ง หรือคงได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น ข้อมูลด้านการเงินในบางเรื่องก็ถือเป็นความลับ และยังคงทำให้ทุกมหาวิทยาลัยมีคลังข้อมูลในเรื่องเดียวกันเพื่อ share กันด้วย 	<ol style="list-style-type: none"> การเปรียบเทียบข้อมูลของ โรงเรียนแพทย์ ที่เปิดใหม่กับ โรงเรียนแพทย์ที่เปิดมาเกิน 10 ปี แล้วควรมีตั้งสูตรการคิดให้มีความ สมดุลกันได้
11.2 “ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง”	<ol style="list-style-type: none"> น่าจะเพิ่ม ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตด้วย 	<ol style="list-style-type: none"> ผู้เรียน และ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ก่อนข้างที่ จะไกลจากสถาบัน และมักจะไม่ค่อยมีผลต่อการดำเนินการของสถาบันมากนัก ไม่ค่อยมีความผูกพันเหมือนกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
11.3 ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด	<ol style="list-style-type: none"> ข้อ 2.9 ดูจะไม่เป็นสิ่งที่จับในกรณีของสถาน ศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาของรัฐ ข้อ 2.8 เรื่องการตลาดคงต้องให้คำนิยาม 	<ol style="list-style-type: none"> - ข้อ 2.8 อาจไม่จำเป็นสำหรับหน่วยงานรัฐ - ข้อ 2.9 การประเมินส่วนแบ่งการตลาด อาจยังยากมากสำหรับหน่วยงานการศึกษา น่าจะสะท้อนได้จากจำนวนผู้เรียน อัตราผู้ เรียน: ผู้สมัครเรียน ผลลัพธ์มีรายได้จากแหล่งใดบ้างที่จะมา สนับสนุนเงินงบประมาณและนอกงบประมาณ

ตารางที่ 52 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
<p>11.ผลลัพธ์ขององค์กร</p> <p>11.4 ด้านอาจารย์และบุคลากร</p>	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <p>1. เรื่องคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า จำเป็นต้องหาหลักฐานแสดงให้เห็นชัดเจนว่าอย่างไรถึงจะเทียบเท่า อาจารย์แพทย์ที่สำเร็จการศึกษาใหม่ ๆ มีวุฒิเทียบเท่ากับ ป.ดริ ที่เรียน 6 ปี</p>	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <p>1. ข้อ 2.11 วิทยากร อาจจะดูจากผู้กระทำผิดจรรยาบรรณแทน</p> <p>ข้อ 2.11 ซ้ำกัน ต้องวัดผลลัพธ์การเรียน ข้อ 2.10</p> <p>ข้อ 2.12 ซ้ำกัน ต้องวัดผลลัพธ์การเรียน ข้อ 2.11</p> <p>2. ข้อ 2.11 การตรวจสอบจรรยาบรรณทำได้ยาก</p> <p>ข้อ 2.12 และ 2.13 เงินสนับสนุนแต่ละสถาบันให้ความสำคัญแตกต่างกัน และสถาบันใหม่ยังไม่มียุทธศาสตร์ หรือเงินทุน เมื่อเทียบกับสถาบันเก่า</p> <p>3. สถาบัน ไม่ค่อยได้ให้ความสนใจต่อสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรทางการศึกษาเท่าที่ควร สวัสดิการมีไม่เพียงพอการดำรงชีพ. ไม่สอดคล้องกับสถานภาพที่ควรจะเป็น โดยเฉพาะการพัฒนาความผาสุกและความพึงพอใจ</p>
<p>11.5 “ด้านประสิทธิผลขององค์กร”</p>	<p>1. ควรเพิ่มผลลัพธ์ฯ (ก) ผลลัพธ์ ผลงานวิจัยด้านการแพทย์ (ข) ผลลัพธ์ ผลงานบริการสาธารณสุขแก่ชุมชน (ค) ผลลัพธ์ ได้รับรางวัลระดับชาติ /นานาชาติ</p> <p>2. Cost-Effectiveness</p> <p>3. ควรรวมอัตรากำลังของบุคลากรประเภทอื่นๆ หรืออัตรากำลังเปลี่ยนผู้นำองค์กรด้วย</p> <p>4. ค่อนข้างเป็นนามธรรม และเป็นเรื่องใหม่การปฏิบัติทำอะไร 2.2 และ 2.3 ต่างกันอย่างไรมีการแยกส่วนข้อมูลอย่างชัดเจนว่าข้อมูลใดเป็นข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้นำ และข้อมูลใดไม่ใช่แต่มีไว้เพื่อบริหารจัดการอื่นๆ หรือบริหารจัดการอื่นๆ ผู้นำไม่ยุ่ง ไม่ตัดสินใจหรือ</p>	<p>1. ระบบฐานข้อมูลยังแตกต่างกันมาก</p> <p>2. เป็นไปยากที่รู้ว่า มหาวิทยาลัยใหม่ทำงานสำเร็จตามแผนอย่างไร ถ้าทำได้ก็ดี เปรียบเทียบได้ก็คิดจะทำข้อตกลงระหว่างองค์กรให้ดี</p>

ตารางที่ 52 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
11. ผลลัพธ์ขององค์การ 11.6 “ด้าน ผู้นำ และ ความรับผิดชอบชั้นนำ สังคม”	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> ต้องพยายามวัดผลลัพธ์ด้านผู้นำเชิงปริมาณซึ่ง อาจจะค่อนข้างยาก และใช้ตัวชี้วัดทางอ้อม เช่น <ol style="list-style-type: none"> อาจวัดจากการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วม จากทุกระดับ มีการประชุมวางแผน ประเมินผล และ workshop หรือ จากคำร้องเรียน เป็นต้น ข้อนี้ควรอยู่ในองค์ประกอบที่ 1 และ 11.5 ต้องแก้ไขความที่เขียนไว้ในหน้า 43 ข้อ 2.3, 2.9 ไม่น่าจะเกี่ยวข้องกับหัวข้อนี้ยกเว้น ระบุพันธกิจไว้ ข้อ 2.4, 2.8 ไม่น่าจะเป็น KPI ข้อ 2.5, 2.6 ไม่เกี่ยวกับหัวข้อนี้ ควรมีการประเมินการขึ้นำสังคมด้วย ควรเพิ่มเรื่องอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ด้วย เน้นเลย ธรรมชาติกำลังถูกทำลายภัยพิบัติ ทางธรรมชาติคามามากมาย Tsunami เป็นต้น โคลนถล่ม พายุ น้ำท่วม 	<p>ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> ข้อ 2.6 ประสิทธิภาพ ประเมินผล ในพันธกิจ คณะแพทยศาสตร์ มีบทบาทการขึ้นำด้านสุขภาพ ควรใช้ผลการดำเนินงานด้านสุขภาพเป็นงานหลักมากกว่าผลที่กำหนดมา

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบที่ 11 “ผลลัพธ์ขององค์การ” มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก และเพิ่มข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่

ด้านความเหมาะสม ตัวชี้วัดที่มีความแตกต่างกันมากระหว่าง โรงเรียนแพทย์เก่าและใหม่ เช่นข้อ 2.4 , ข้อ 2.9 และ ข้อ 2.10 ในองค์ประกอบย่อยที่ 1.1 ควรปรับปรุง และข้อ 2.7 และ 2.8 ไม่ Applicable สำหรับหลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต เพราะทุกคนต้องชดใช้ทุนให้รัฐบาล 3 ปี และยังไม่มีการเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาใด ช่วง 3 ปีแรก การจะได้ข้อมูลจาก มหาวิทยาลัยอื่นคงยากในระดับหนึ่ง หรือคงได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น ข้อมูลด้านการเงินในบางเรื่องก็ถือเป็นความลับ และยังคงทำให้ทุกมหาวิทยาลัยมีคลังข้อมูลในเรื่องเดียวกันเพื่อ share กัน ควรเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตด้วย ให้คำนึงเกี่ยวกับการตลาด เพิ่มผลลัพธ์ ด้านผลงานวิจัยด้านการแพทย์ ด้านงานบริการสาธารณสุขแก่ชุมชนด้านการได้รับรางวัลระดับชาติ /นานาชาติ เรื่องคุณวุฒิ ปริญาเอกหรือเทียบเท่า จำเป็นต้องหาหลักฐานแสดงให้เห็นชัดเจนว่าอย่างไรเรียกว่าเทียบเท่า รวมทั้งการคำนึงถึง Cost-Effectiveness การวัดผลลัพธ์ด้านผู้นำเชิงปริมาณซึ่งเป็นเรื่องค่อนข้างยาก อาจใช้ตัวชี้วัดทางอ้อม การเปิดโอกาสให้ทุกระดับมีส่วนร่วม มีการประชุม วางแผน ประเมินผล

และ workshop หรือ จากคำร้องเรียน มีการประเมินการชี้แจงสังคม และเพิ่มเรื่องอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ

ด้านความเป็นไปได้ ควรมีตั้งสูตรการคิดให้มีความสมดุลกันระหว่างการเปรียบเทียบข้อมูลของโรงเรียนแพทย์ที่เปิดใหม่กับโรงเรียนแพทย์ที่เปิดมาเกิน 10 ปี ตัวชี้วัดที่ 2.8 “การมีสภาพคล่องทางการเงิน” อาจไม่จำเป็นสำหรับหน่วยงานรัฐ ข้อ 2.9 “ส่วนแบ่งทางการตลาดตำแหน่งในตลาดและการสร้างตลาดใหม่” การประเมินส่วนแบ่งการตลาด อาจยังยากมากสำหรับหน่วยงานการศึกษา น่าจะสะท้อนได้จากจำนวนผู้เรียน อัตราผู้เรียน: ผู้สมัครเรียน การประเมินผลลัพธ์ รายได้เงินสนับสนุนแต่ละสถาบันให้ความสำคัญแตกต่างกัน และสถาบันใหม่ยังไม่มีมูลนิธิ หรือเงินทุนเมื่อเทียบกับสถาบันเก่า ต้องระบุว่า มีแหล่งใดบ้างที่จะมาสนับสนุนเงินงบประมาณ และนอกงบประมาณ ข้อ 2.11 “ร้อยละของการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู” วิทยากร อาจจะดูจากผู้กระทำผิดจรรยาบรรณแทน ระบบฐานข้อมูลยังแตกต่างกันมากเป็นไปได้อย่างที่จะรู้ว่า มหาวิทยาลัยใหม่ทำงานสำเร็จตามแผนอย่างไร ถ้าสามารถเปรียบเทียบได้จะดี แต่ต้องทำข้อตกลงระหว่างองค์กรให้ดี ปรับตัวชี้วัดที่ 2.6 “ประสิทธิผลและประโยชน์ของการให้บริการวิชาการ” ไป ใช้ผลการดำเนินงานด้านสุขภาพเป็นงานหลัก

4) ผลการวิเคราะห์การประเมินระบบคะแนน

การวิเคราะห์ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อ ระบบคะแนน แบ่งออกเป็นระบบการให้คะแนนด้านกระบวนการ และระบบการให้คะแนนด้านผลลัพธ์ ตารางที่ 53

ตารางที่ 53

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ การประเมินระบบการให้คะแนนด้านกระบวนการและระบบการให้คะแนนด้านผลลัพธ์

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ระบบการให้คะแนนด้านกระบวนการ	4.13	0.55	4.09	0.60
ระบบการให้คะแนนด้านผลลัพธ์	4.17	0.58	4.05	0.65

จากตารางที่ 53 พบว่า ระบบการให้คะแนนด้านกระบวนการ มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.55 และ $\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.60 ตามลำดับ) และระบบการให้คะแนนด้านผลลัพธ์ มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.58 และ $\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.65 ตามลำดับ)

ตารางที่ 54

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ในระบบการให้คะแนนด้านกระบวนการ และระบบการให้คะแนนด้านผลลัพธ์

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
ระบบการให้คะแนนด้านกระบวนการ	<p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <p>1. ปัญหา :- จำแนกเป็น 6 ระดับ อาจละเอียดเกินไป ตรงที่การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจะทำได้ เป็นการยากที่จะตัดสินในเชิงคุณภาพ ว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับใด เป็นไปได้หรือไม่ที่จะวัดระดับของการเปลี่ยนแปลง ของ ADLI ในเชิงปริมาณบ้าง แม้ อาจจะไม่ทั้งหมด</p> <p>2. ควรเพิ่ม Outcome ของ ตัวชี้วัด ด้วย เช่น Outcome เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ/นานาชาติ เป็นต้น</p> <p>3. การรวมคะแนนในแต่ละปีว่า ควรกำหนดให้ชัดเจนไปว่าคะแนน ณ จุดนั้นๆ ครอบคลุมกระบวนการใดบ้าง แบบ Rubric Scale</p> <p>4. ให้นำหนัก ADLI หรือไม่</p> <p>5. ไม่ควรจะซ้ำกันในการให้คะแนน ควรจะต้องเพิ่มความเข้มข้นในการปฏิบัติให้มากขึ้นตามลำดับคะแนนที่ให้แต่ละขั้นตอน</p> <p>6. ควร consult อาจารย์ด้านสถิติเรื่องการให้คะแนน และลำดับการเชิขที่ละ 5 % ด้วย ว่าถูกต้องตามหลักการและต่างจากเชิขที่ละ 1 หรือไม่</p>	<p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <p>1. ควรปรับปรุงข้อมูลภายในแต่ละองค์ประกอบ ให้มีความเป็นไปได้มากขึ้น</p> <p>2. เน้นในเรื่องการอบรมชี้แจงผู้ประเมินและผู้รับการประเมินให้มีความเข้าใจในระบบของการให้คะแนนอย่างถ่องแท้</p> <p>3. ถ้าดู Scale ความขึ้น: ไม่ทำ ทำ พอใช้บ้าง ทำปานกลาง ทำมาก ทำมากที่สุด</p>
ระบบการให้คะแนนด้านผลลัพธ์	<p>1. มีความเห็น เช่นเดียวกับในข้อ 2.4.1</p> <p>ปัญหา :- จำแนกเป็น 6 ระดับ อาจละเอียดเกินไป ตรงที่การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจะทำได้ เป็นการยากที่จะตัดสินในเชิงคุณภาพ ว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับใด เป็นไปได้หรือไม่ที่จะวัดระดับของการเปลี่ยนแปลงของ Le, T, C, Li ในเชิงปริมาณบ้าง แม้จะอาจไม่ทั้งหมด</p>	<p>1. ควรมีตัวชี้วัดให้ชัดเจนในเชิงเปรียบเทียบ เช่น ดี ดีเลิศ ดีเยี่ยม ดีเลิศเยี่ยม</p> <p>2. เน้นในเรื่องการอบรมชี้แจงผู้ประเมินและผู้รับการประเมินให้มีความเข้าใจในระบบของการให้คะแนนอย่างถ่องแท้</p>

ตารางที่ 54 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
ระบบการให้คะแนนด้านผลลัพธ์ (ต่อ)	<p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. ควรคำนึงถึง Outcome ของ ผลลัพธ์ ในระดับชาติ/นานาชาติ ที่ให้การยอมรับ (recognition) ด้วย 3. เช่นเดียวกับหัวข้อที่แล้ว 4. เขียนบรรยายระบุได้เกณฑ์ Rubric score ที่ชัดเจน 5. พิจารณาเช่นเดียวกับด้านกระบวนการ(1-10) คือเพิ่มความเข้มข้นในการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดให้เพิ่มภาระงานมากขึ้น ตามลำดับการให้คะแนน ถ้าคะแนนสูงก็ควรจะมีภาระงานมากขึ้นด้วย 6. ควรพิจารณาค่าที่ใช้ว่าข้อไหนจะมีน้ำหนักมากกว่ากันระหว่าง <u>มีการรายงานผลแนวโน้มบ้างเล็กน้อย กับ เริ่มมีการรายงานผลแนวโน้ม</u> 	<p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p>

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า ระบบการให้คะแนนด้านกระบวนการ มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากและมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่สำคัญดังนี้

ด้านความเหมาะสม การวิเคราะห์เชิงคุณภาพที่จำแนกเป็น 6 ระดับอาจจะยืดเกินไป เป็นการยากที่จะตัดสินในเชิงคุณภาพว่าการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับใด หรืออาจวัดระดับของการเปลี่ยนแปลง ของ ADLI ในเชิงปริมาณ การรวมคะแนนในแต่ละปี ควรกำหนดให้ชัดเจนไปว่า คะแนน ณ จุดนั้นๆ ครอบคลุมกระบวนการใดบ้าง แบบ Rubric Scale ควรเพิ่ม Outcome ของ ตัวชี้วัดที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ/ นานาชาติ รวมทั้งปรึกษาอาจารย์ด้านสถิติ เรื่องหลักการให้คะแนน และลำดับการเขียนที่ละ 5 % ต่างจากเขียนที่ละ 1 หรือไม่

ด้านความเป็นไปได้ ควรปรับปรุงข้อมูลภายในแต่ละองค์ประกอบให้มีความเป็นไปได้มากขึ้น มีการอบรมชี้แจงผู้ประเมินและผู้รับการประเมินให้มีความเข้าใจในระบบของการให้คะแนนอย่างถ่องแท้

และผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า ระบบการให้คะแนนด้านผลลัพธ์ มีค่าความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในระดับมากและมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

ด้านความเหมาะสม การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจำแนกเป็น 6 ระดับ อาจละเอียดเกินไป เป็นการยากที่จะตัดสินในเชิงคุณภาพ ว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับใด การวัดระดับของการเปลี่ยนแปลงของ Le, T, C, Li ในเชิงปริมาณสามารถทำได้หรือไม่ น่าจะทำให้มีการยอมรับ (Recognition) Outcome ของ ผลลัพธ์ ในระดับชาติ/นานาชาติ ควรพิจารณาค่า ว่าข้อไหนจะมีน้ำหนักมากกว่ากันระหว่าง มีการรายงานผลแนวโน้มบ้างเล็กน้อย กับ เริ่มมีการรายงานผลแนวโน้ม

ด้านความเป็นไปได้ ตัวชี้วัดควรมีความชัดเจนในเชิงเปรียบเทียบ เช่น ดี ดีเลิศ ดีเยี่ยม ดีเลิศเยี่ยม และมีการอบรมชี้แจงผู้ประเมินและผู้รับการประเมินให้มีความเข้าใจในระบบของการให้คะแนนอย่างถ่องแท้

ส่วนที่ 3.2.1.2.3 ผลการวิเคราะห์ การประเมิน แนวทางการนำรูปแบบไปใช้และเงื่อนไขของ (ร่าง) รูปแบบฯ

การวิเคราะห์ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และเงื่อนไขของ (ร่าง) รูปแบบฯ ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ ตามตารางที่ 55 ดังนี้

ตารางที่ 55

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน (ร่าง) รูปแบบฯ เกี่ยวกับแนวทางและเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบฯ ไปใช้

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
แนวทาง และเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบฯ ไปใช้	4.14	0.48	3.91	0.70

จากตารางที่ 55 พบว่า ระบบการให้คะแนนแนวทางและเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบฯ ไปใช้มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.48 และ $\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.70 ตามลำดับ)

ตารางที่ 56

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในแนวทาง และเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบฯ ไปใช้

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
<p>แนวทาง และเงื่อนไข ความสำเร็จในการนำ รูปแบบฯ ไปใช้</p>	<p style="text-align: center;">ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ควรปรับเกี่ยวกับ HA, TQA/ MBNQA 2. ควรผ่านการรับรองโดยแพทยสภา 3. ควรมีวิทยาลัย/คณะแพทยฯ ที่ให้ความสนใจ เป็น Pioneer group อีก 5 แห่ง 4. ควรประชาสัมพันธ์ ให้อีกวังไกล 5. ควรมี Incentive ของโครงการ เช่น โลโก้/ Award อื่นๆ ที่ประกาศโดยแพทยสภา 6. ผู้นำให้ความสนใจน้อยและเกณฑ์ต่างๆ ควรให้ มีความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติ 7. หน่วยงานระดับนโยบายของรัฐ โดยเฉพาะ กพร. สำนักงบประมาณ สำนักงาน ก.พ. และ สดช. ควรให้ความสำคัญต่อการประเมินองค์ การแบบนี้และนำไปใช้ในการวิเคราะห์งบประมาณและอัตราค่าสิ่งสนับสนุน 8. ช่วยไปศึกษาคณะแพทยฯที่เป็นคณะนำร่องในการนำ Malcolm Baldrige ไปใช้ 9. หากได้รับความร่วมมือจาก สภาคณบดี ที่ ประชุมคณบดีคณะแพทยฯต่างๆ ให้ยอมรับ และ ให้ปรับปรุงแก้ไขเท่าที่จำเป็น ก็จะทำให้บรรลุ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ 10. ถ้าจะปฏิบัติก็ควรจะใช้ในแนวทางเดียวกัน ไม่ ควรให้แต่ละสถาบันไปเปลี่ยนแปลง/พัฒนาโดย เอกเทศ ถ้าจะทำได้ควรทำเป็นภาพรวมของกลุ่ม สถาบัน จะได้ผลดีกว่าจะได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน 11. จะทำได้จริงต้องมี Network มีการร่วมมือกัน ระหว่างองค์กรที่เป็นแบบลายลักษณ์อักษรเป็น ทางการ เป็นข้อตกลงร่วมอย่างชัดเจน คงต้อง เริ่มจากการ สร้าง เครือข่าย สัมพันธ์มิตร เพื่อ เป็นองค์ประกอบหนึ่ง หรือองค์การหนึ่งในการ มาร่วมการเทียบเคียงครั้งนั้นๆ นอกจากการ ร่วมมือกันระหว่างบุคคลภายในของแต่ละหน่วย งานยังต้องร่วมมือกันระหว่าง แต่ละหน่วยงาน ต่อหน่วยงานในแต่ละองค์กรด้วยเช่น หน่วย A ของ มหาวิทยาลัย A ต้องร่วมมือกับหน่วย A ของ มหาวิทยาลัย B เพื่อจะเข้าใจตรงกันในการ ใช้เครื่องมือ 	<p style="text-align: center;">ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำให้ความสนใจน้อย บุคลากรมีจำกัด และ ต้องทำงานด้านอื่นๆ ด้วย อาจจะให้ความสนใจ ด้านแพทยศาสตรศึกษาได้ไม่เต็มที่ 2. ขณะนี้กลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย นำเกณฑ์ MNQA มาใช้ในการประเมิน สถาบันแล้ว โดยเริ่มใช้ที่คณะแพทยศาสตร์ศิริ ราชพยาบาลในสัปดาห์หน้า และ ม.เชียงใหม่ ต้นปีหน้า ดังนั้นการจะนำเสนอรูปแบบใหม่ เข้ามาจึงต้องทำความเข้าใจและชักจูงให้เห็นชัดเจนว่าจะประโยชน์อย่างไร มีข้อเด่นอะไร ซึ่งจากที่อ่านมานอกจากเกณฑ์ด้านการเงินแล้ว ยังมีอะไรเด่นกว่า ดังนั้นการจะชักจูงให้กลุ่ม สถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย เปลี่ยน มาใช้เกณฑ์นี้จึงเป็นไปได้ยากไม่รวมการ ประเมินที่ 2-3 (อีก 4 ปี)

ตารางที่ 56 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้
	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
แนวทาง และเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบฯ ไปใช้ (ต่อ)	12. ในการนำรูปแบบไปใช้จะต้องสร้างความตระหนักและวัฒนธรรมคุณภาพ, มีระบบฐานข้อมูล เกี่ยวกับ best practice, มีระบบการนิเทศ กำกับติดตาม, มีการควบคุมคุณภาพภายในและการเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำ, ทีมบริหารต้องมีความเชื่อว่าการบริหารงานคุณภาพตามรูปแบบนี้เป็นการบริหารองค์การแบบเบ็ดเสร็จครอบคลุมทุกมิติ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ เป็นการบริหารอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งจะครอบคลุมพันธกิจ และกระบวนการบริหารอยู่แล้ว จึงควรให้ความสำคัญแทนที่จะมองเป็นงานที่เพิ่มขึ้นมา	

โดยสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า แนวทาง และเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ มีค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

ด้านความเหมาะสม หน่วยงานระดับนโยบายของรัฐ โดยเฉพาะ กพร. สำนักงานประมาณ สำนักงาน ก.พ. และ สตช. ควรให้ความสำคัญต่อการประเมินองค์การแบบนี้ และนำไปใช้ในการวิเคราะห์งบประมาณและอัตรากำลังสนับสนุน การได้รับความร่วมมือได้รับการยอมรับ มีการปรับปรุงแก้ไขใช้ในแนวทางเดียวกัน การมี Network และความร่วมมือกันระหว่างองค์กร เป็นแบบลายลักษณ์อักษรอย่างเป็นทางการ หรือข้อตกลงร่วมกันที่ชัดเจนจะได้ผลดี และเป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งให้ผ่านการรับรองโดยแพทยสภา ควรปรับเกี่ยวกับ HA, TQA/ MBNQA มีการประชาสัมพันธ์ เพิ่ม Pioneer group อีก 5 แห่ง รวมทั้งมี Incentive สำหรับหน่วยงานที่นำไปใช้ ในการนำรูปแบบไปใช้จะต้องสร้างความตระหนักและวัฒนธรรมคุณภาพ, มีระบบฐานข้อมูล เกี่ยวกับ best practice, มีระบบการนิเทศ กำกับติดตาม, มีการควบคุมคุณภาพภายในและการเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำ, ทีมบริหารต้องมีความเชื่อว่าการบริหารงานคุณภาพตามรูปแบบนี้เป็นการบริหารองค์การแบบเบ็ดเสร็จครอบคลุมทุกมิติ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ เป็นการบริหารอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งจะครอบคลุมพันธกิจ และกระบวนการบริหารอยู่แล้ว จึงควรให้ความสำคัญแทนที่จะมองเป็นงานที่เพิ่มขึ้นมา

ด้านความเป็นไปได้ กลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทยบางแห่งได้นำเกณฑ์ MBNQA มาใช้ในการประเมินสถาบันแล้ว การจะนำเสนอรูปแบบใหม่เข้ามาจึงต้องทำความเข้าใจและชักจูงให้เห็นประโยชน์อย่างชัดเจน มีข้อเด่นอะไร ซึ่งรูปแบบฯ นั้นนอกจากเกณฑ์ด้านการเงิน

แล้วยังมีอีกหลายอย่างที่เด่นกว่า จึงไม่ยากที่จะชักจูงให้กลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย เปลี่ยนมาใช้เกณฑ์นี้ แต่ข้อจำกัด คือความสนใจด้านแพทยศาสตรศึกษาของผู้นำ จำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอรวมทั้งต้องทำงานด้านอื่นๆ ด้วย

ตอนที่ 3.2.1.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อ (ร่าง) รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐในภาพรวม

ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นหลักต่างๆ ของรูปแบบฯ ได้แก่ ด้าน โครงสร้าง รายละเอียดของ (ร่าง) รูปแบบฯ การนำไปใช้ รวมทั้งรายละเอียดของกิจกรรมการดำเนินการ แนวทาง และเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งมีความคิดเห็น/หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อความสมบูรณ์ของรูปแบบฯ ดังแสดงในตารางที่ 57

ตารางที่ 57

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบฯ ให้เกิดความสมบูรณ์ของรูปแบบด้านโครงสร้าง รายละเอียดของรูปแบบฯ การนำรูปแบบไปใช้ และรายละเอียดของกิจกรรมดำเนินการ และ แนวทาง เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบฯ ให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น/ ตามรายผู้ทรงคุณวุฒิ
<p>ด้าน โครงสร้าง รายละเอียดของรูปแบบฯ การนำรูปแบบไปใช้ และ รายละเอียดของกิจกรรม ดำเนินการ และ แนวทาง เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. - ต้องพยายามใช้ตัวชี้วัดเชิงปริมาณให้มากที่สุด เพราะจะทำให้การเทียบเคียงเป็นไปได้ และลดข้อโต้แย้ง <ul style="list-style-type: none"> - ในกรอบที่พัฒนาขึ้นมาี้ ดูเหมือนจะขาดเรื่องของการประกันคุณภาพภายในขององค์กรซึ่งสำคัญมาก ควรพัฒนาในเรื่องนี้ - การประเมินต้องไม่ทำให้เอกลักษณ์ของแต่ละสถาบันละลายหายไป แต่ควรส่งเสริมให้เอกลักษณ์ดำรงอยู่ - ทำอย่างไรการประเมิน จะสามารถสะท้อนวัฒนธรรมการศึกษา แขนไทย โดยไม่ให้กลายเป็นเรื่องของการแข่งขันเชิงพาณิชย์เกินไป เหมือนแนวคิดของประเทศตะวันตก - ขอชื่นชมความพยายามพัฒนารูปแบบนี้ขึ้นมา ซึ่งโดยภาพรวมนับว่าเป็นสิ่งสำคัญมาก 2. ข้อดี : - <ul style="list-style-type: none"> - เป็นรูปแบบที่ดี โดยใช้ฐานน้ำหนัก 1000 คะแนน และ % ในการประเมิน ตัวชี้วัด ซึ่งใกล้เคียงกับระดับนานาชาติ - ปรับตามวัฒนธรรมองค์กรของแพทยศึกษา 3. ข้อควรปรับปรุง : <ul style="list-style-type: none"> - 11 องค์ประกอบ ควรลดให้เหลือเพียง 6-7 องค์ประกอบ โดยยุบรวมบางตัวไว้ด้วยกัน - ควรมี 3 Phases (Enabler, Process, และ Results) หรือ (ส่วนผลักดัน/ขับเคลื่อน ส่วนกระบวนการ และส่วนผลลัพธ์องค์กร) 4. - ควรปรับภาษาทั้งฉบับให้เข้าใจง่าย ชัดเจนมากขึ้น ควรเขียนตามความเข้าใจในประเด็นหลักมากกว่าการแปล <ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นไปได้ของแต่ละหัวข้อมีสูง แต่หากมีความจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลทั้งหมดทุกตัว และยังเป็นไปได้อย่าง จึงควรสกัดเฉพาะข้อมูลที่สำคัญจริงๆ อีกครั้งก่อนทดลองรูปแบบ 5. ควรลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนลง ไปบ้าง ใช้ขั้นตอนให้ใกล้เคียงกับ เกณฑ์ของกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์ และให้คะแนนใกล้เคียงกัน เพื่อการยอมรับ <ul style="list-style-type: none"> - ให้ทางกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทยสนับสนุนจึงจะสามารถดำเนินงานได้ดี - การที่จะนำบุคลากรมาฝึกอบรมคงดำเนินการได้ยาก ถ้าทางกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์ฯ ไม่ร่วมมือ - ควรปรึกษาร่วมกับทางกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์ หรือติดต่อท่านเลขาธิการ ศ.นพ.อาวุธ ศรีสุกรี เพื่อขอคำแนะนำ และสนับสนุนต่อไป 6. ตรวจสอบข้อคำถามให้สอดคล้องกับบริบททางแพทยศาสตร์ 7. การบูรณาการเกณฑ์คุณภาพทำให้มีรายละเอียดเพิ่มขึ้นมาก หากและจับซ้อนขึ้น และไม่อาจจะไปใช้ในการเทียบเคียงสมรรถนะได้เพราะแต่ละสถาบันการศึกษา คงใช้เกณฑ์มาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งสถาบันการศึกษาแพทยศาสตร์บัณฑิตในประเทศไทยใช้ของ Baldrige

ตารางที่ 57 (ต่อ)

ประเด็นหลักของรูปแบบ	ความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงแก้ไขรูปแบบฯ ให้เกิดความสำเร็จยิ่งขึ้น/ ตามรายผู้ทรงคุณวุฒิ
<p>ด้าน โครงสร้าง รายละเอียดของรูปแบบฯ การนำรูปแบบไปใช้ และ รายละเอียดของกิจกรรม ดำเนินการ และ แนวทาง เจือใจความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ (ต่อ)</p>	<p>8. การวิจัยนี้พบว่าทันสมัยมีโอกาสนำไปใช้ได้ เพื่อให้รูปแบบการประเมินเป็นที่ยอมรับ มีผู้นำไปใช้</p> <p>9. อย่างกว้างขวาง และสามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ ควรได้มีการจัดประชุมสัมมนา ให้ความรู้ทำความเข้าใจกับรูปแบบทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ควรขอความร่วมมือให้แต่ละสถาบันนำไปใช้ เพื่อความเหมาะสมและความเป็นไปได้ หลังจากนั้นก็ปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสมและง่ายต่อการปฏิบัติยิ่งขึ้น</p> <p>10. รายละเอียดของกิจกรรมดำเนินการ บางหัวข้อมีความเป็นนามธรรม เกรงว่าการนำไปปฏิบัติ อาจ จะเกิดปัญหา ควรจะมีกิจกรรม (รูปแบบ) นำไปสู่การปฏิบัติได้ง่าย</p> <p>11. - รูปแบบดังกล่าวขอเน้นย้ำว่าต้องให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินมีความเข้าใจในหลักการ ความมุ่งหมายของการประเมิน การตอบหรือการบรรยายในแต่ละคำถาม และการใช้ระบบคะแนน ในการประเมิน จึงจะได้ประโยชน์อย่างแท้จริง เช่น การจัดให้มีการอบรมชี้แจง</p> <p>- ข้อมูลที่ตอบในรูปแบบนี้นำไปใช้ในการประเมินในรูปแบบอื่นได้ด้วย ก็จะเป็นประโยชน์มาก เพราะสถาบันการศึกษาถูกประเมินจากหลายองค์การ เช่น สมศ. กสพท. แพทยสภา และต้นสังกัดของตนเอง (ประเมินภายใน)</p> <p>- ผู้ตรวจประเมินควรเป็นกลุ่มที่มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะอาจจะต้องเป็นผู้ผ่านการอบรม หลักสูตรของ MBNQA , EFQM และ BSC</p> <p>- การประยุกต์ปรับปรุงรูปแบบของแต่ละสถาบันและนำไปใช้ ต้องพัฒนาให้รอบคอบ เนื่องจาก อาจผิดไปจากแบบเดิมมากจนไม่อาจจะเปรียบเทียบในบางหัวข้อที่ประยุกต์ไม่ได้</p> <p>12. ควรทำ Spread Sheet เตรียมเพื่อเปรียบเทียบหัวข้อต่างๆ ที่ได้จากการวิจัยจะได้ทราบว่าแต่ละโรงเรียนแพทย์ดำเนินการอย่างไร</p> <p>13. ทำงานได้ดีมากครับ</p> <p>14. - กำหนดซึ่งโครงการให้ชัดเจน</p> <p> ในแบบประเมิน – ใช้ รูปแบบ การเปรียบเทียบสมรรถนะ...</p> <p> ในโครงการ – ใช้ การพัฒนา รูปแบบการเปรียบเทียบ... (ถ้าผมเข้าใจผิดก็ขอโทษด้วย)</p> <p>- ศึกษา TQA เพิ่มเติม/เทียบเคียงด้วย</p> <p>- ความสม่ำเสมอในการจัดทำ เช่นมีวงเล็บภาษาอังกฤษ/ไม่มี, มีจุด หรือไม่มี, มีหมายถึง หรือ ไม่มี</p> <p>- ข้อมูลประชากรควรเป็นปัจจุบัน เพราะว่าปี 2539 ล้าสมัยเกินไปแล้ว</p> <p>- ควรให้อาจารย์ภาษาไทยช่วยแปลประโยคสั้นๆ หรือมีการแก้ไขสำนวนบางประโยคที่อ่านแล้ว เข้าใจง่าย หรือไม่ก่อให้เกิดความสับสนของคณะกรรมการ</p> <p>15. โครงร่างรูปแบบนี้ใช้หลักของ Benchmarking จึงน่าจะมีการแสดงให้เห็นหลักการของ Benchmarking คือการเปรียบเทียบกับคู่แข่งในทุกองค์ประกอบ ความเป็น Benchmarking ใน โครงร่างที่เสนอนี้ยังมีไม่มาก/ชัดเจนเท่าที่ควร ขอให้พิจารณาหาวิธีปรับให้เห็นการใช้หลักการนี้ อย่างชัดเจนขึ้น</p> <p> ข้อย่อหลายข้อสามารถขบรวมนำข้อใหญ่ได้ ถ้าไม่ต้องการเน้นในเรื่องนั้นจริงๆ ภาษาการเขียน ปรับให้เป็นไปในแนวเดียวกันในแต่ละข้อ</p>

จากตารางที่ 57 แสดงให้เห็นว่าผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นด้วยกับโครงสร้าง/ องค์ประกอบของรูปแบบฯ รายละเอียดของรูปแบบฯ การนำรูปแบบไปใช้ และรายละเอียดของกิจกรรมดำเนินการในภาพรวม และแนวทาง เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ และให้เพิ่มเติมสาระด้านหลักการ/ เป้าหมายของรูปแบบฯ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในเรื่องให้เน้นและรักษาไว้ซึ่งเอกลักษณ์ของแต่ละสถาบัน ให้เพิ่มสาระการประกันคุณภาพภายในขององค์กรให้มีความละเอียดชัดเจน สำหรับแนวทางและเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้ เสนอแนะให้มีการจัดประชุมสัมมนาให้ความรู้ทำความเข้าใจกับรูปแบบทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน

จากผลการประเมินรูปแบบฯ และผลการวิเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นหลักต่างๆ ของ (ร่าง) รูปแบบฯ ได้แก่ ด้านโครงสร้าง รายละเอียดของ (ร่าง) รูปแบบฯ การนำไปใช้ รวมทั้งรายละเอียดของกิจกรรมการดำเนินการ แนวทาง และเงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบฯ ไปใช้ ซึ่งเป็นความคิดเห็น/ หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อความสมบูรณ์ของรูปแบบฯ ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนารูปแบบฯ ให้สมบูรณ์ได้รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตรศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ฉบับร่าง ครั้งที่ 2) ประกอบด้วย 3 ส่วน คือส่วนที่ 1 หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ ของรูปแบบฯ ส่วนที่ 2 เนื้อหาและสาระของรูปแบบฯ ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้ แสดงในบทที่ 5 ต่อไป