

การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพ  
ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม  
ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์



นางจินตนา สายทองคำ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT OF INDICATORS FOR EFFECTIVENESS EVALUATION  
USING BALANCED SCORECARD TECHNIQUE OF  
HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE MINISTRY OF CULTURE  
IN DRAMATIC ARTS, MUSIC, AND FINE ARTS



Mrs. Jintana Saitongkum

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education

Department of Educational Policy, Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2010

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วย  
เทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ  
สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์  
และช่างศิลป์

โดย

นางจินตนา สายทองคำ

สาขาวิชา

อุดมศึกษา

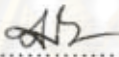
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์

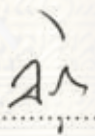
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

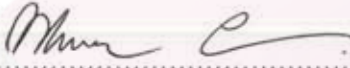
ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

  
..... คณบดีคณะครุศาสตร์  
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

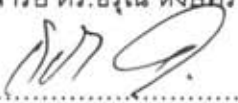
  
..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ์)

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์)

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์)

  
..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(อาจารย์ ดร.ชนัย วรรณะลี)

จินตนา สายทองคำ : การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิค  
 คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม  
 ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ (THE DEVELOPMENT OF INDICATORS  
 FOR EFFECTIVENESS EVALUATION USING BALANCED SCORECARD  
 TECHNIQUE OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE MINISTRY  
 OF CULTURE IN DRAMATIC ARTS, MUSIC, AND FINE ARTS) อ. ที่ปรึกษา  
 วิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์, อ. ที่ปรึกษา  
 วิทยานิพนธ์ร่วม : ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ, 328 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินการ  
 ประกันคุณภาพการศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม  
 ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของ  
 สถาบัน รวมทั้งการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพ (Balanced  
 Scorecard) เก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหาร และผู้สอน ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ  
 สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมทั่วประเทศรวม 18 หน่วยงาน จำนวนตัวอย่าง 316 คน วิเคราะห์  
 ข้อมูลโดยสถิติพื้นฐานและการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) 2 ครั้ง ตรวจสอบ  
 คุณภาพตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน คือตัวชี้วัด  
 และเกณฑ์การประเมินไม่สอดคล้องกับอัตลักษณ์อันเป็นลักษณะเฉพาะของสถาบัน
2. ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันมีจำนวน 9 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับ  
 คือ 1)คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ 2)การเรียนรู้และพัฒนา 3)คุณลักษณะของผู้สำเร็จ  
 การศึกษา 4)โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน 5)การบริหารการเงิน 6)ความสามารถ  
 และความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ 7)สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน 8) สภาพแวดล้อม  
 ภายนอกและโอกาสของสถาบัน 9)คุณลักษณะของอาจารย์
3. ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพประกอบด้วย 4 มุมมอง 48  
 ตัวชี้วัด คือ มุมมองด้านการเงิน 10 ตัวชี้วัด มุมมองด้านลูกค้า 7 ตัวชี้วัด มุมมองด้าน  
 กระบวนการภายใน 24 ตัวชี้วัด และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา 10 ตัวชี้วัด โดยจัดทำ  
 เกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดในระบบแต้ม (Point System) ใช้เกณฑ์สองลักษณะ คือ เกณฑ์  
 ตรวจสอบด้านกระบวนการ และเกณฑ์แสดงคุณภาพด้านปริมาณของตัวชี้วัด

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและ ลายมือชื่อนิสิต.....

ความเป็นผู้นำทางการศึกษา..

สาขาวิชา อุดมศึกษา..... ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....

ปีการศึกษา 2553..... ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....

## 5184211427 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEYWORDS : INDICATORS / FACTORS / EFFECTIVENESS / HIGHER EDUCATION / ARTS

JINTANA SAITONGKUM : THE DEVELOPMENT OF INDICATORS FOR EFFECTIVENESS EVALUATION USING BALANCED SCORECARD TECHNIQUE OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE MINISTRY OF CULTURE IN DRAMATIC ARTS, MUSIC, AND FINE ARTS. ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR PANSAK POLSARAM, PhD. CO-ADVISOR : PROFESSOR EMERITUS PRATEEP METHAKUNAVUDHI, PhD., 328 pp.

This research aimed to study current situations as well as problems and obstacles in executing educational quality assurance of higher education Institutions under the Ministry of Culture in dramatic arts, music, and fine arts. Factors affecting the effectiveness of those institutions had also been analyzed along with the development of indicators for effectiveness evaluation using balanced scorecard technique. Data were collected from a sample group of 316 administrators, lecturers and staff from 18 institutions nationwide. The data were analyzed twice using factor analysis technique to confirm the factors in each component. The quality of indicators and evaluation criteria were verified by experts. The research results could be summarized as follows.

1. The problems in executing educational quality assurance of those were the nonconformity of indicators and evaluation criteria to the unique identity of institutions.

2. There were nine factors affecting the effectiveness of the institutions under study, which could be ranked in order of their significance as follows: 1) Characteristics and roles of leaders, 2) Learning and development, 3) Characteristics of graduates, 4) Organizational structures and operations, 5) Financial management, 6) Competence and expertise of faculty, 7) Institution's internal environment, 8) Institution's external environment and opportunities, and 9) Characteristics of lecturers.

3. The effective evaluation indicators based on balanced scorecard technique consisted of 4 perspectives and 48 indicators: Financial perspective – 7 indicators, Customer perspective – 7 indicators, Internal process perspective – 24 indicators, and Learning and growth perspective – 10 indicators. The evaluation criteria were based on point system: Audit criteria for process evaluation and Quality criteria for quantity of indicators evaluation.

Department : Educational Policy,

Management and Leadership...

Student's Signature *Jintana Saitongkum*

Field of Study : Higher Education.....

Advisor's Signature *Pansak Pol*

Academic Year : 2010.....

Co-advisor's Signature *Prateep Methakunavudhi*

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้หากก่อให้เกิดประโยชน์ต่อวงการศึกษามากส่วนใด ขอกราบถวายบังคมทูลเกล้าฯ ถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว องค์ผู้พระราชทานกำเนิดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์ อาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ด้วยความซาบซึ้งในความกรุณาที่เสียสละเวลาให้คำปรึกษาแนะนำตรวจแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเมตตาเอาใจใส่ ติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนกระตุ้นให้ผู้วิจัยเกิดแนวคิดเพื่อจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วง

กราบขอบพระคุณศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.นงลักษณ์ วิรัชชัย ที่ให้ความรู้ด้านสถิติวิจัย และขอแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ซึ่งผู้วิจัยตระหนักในความกรุณาเป็นอย่างสูง

กราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรีชญพฤทธิ อาจารย์ ดร.ศรเนตร อารีโสภณพิเชษฐ อาจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ และอาจารย์ ดร.ชนัย วรรณะสี กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำทำให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความกรุณาในการตรวจสอบเครื่องมือ การประชุมกลุ่ม ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัย

กราบขอบพระคุณบรมครูนาฏดุริยางคศิลป์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านนาฏศิลป์ไทย และคณาจารย์สาขาวิชาอุดมศึกษาที่ให้ความรู้ด้านการศึกษาทำให้ผู้วิจัยสามารถสำเร็จการศึกษาในระดับสูง กราบขอบพระคุณอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่ตระหนักถึงความสำคัญและให้โอกาสในการศึกษาต่อระดับดุษฎีบัณฑิต ขอขอบคุณ คณบดี ผู้บริหาร คณาจารย์ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นรวมทั้งให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยความตั้งใจ

ขอบคุณกัลยาณมิตรนิสิตปริญญาเอกอุดมศึกษา รุ่น 21 นิสิตสาขาวิชาकारวัดและประเมินผลการศึกษา รุ่นพี่ และรุ่นน้องที่เป็นกำลังใจช่วยเหลือเกื้อกูลด้วยดีเสมอมา รวมทั้งบัณฑิตวิทยาลัยที่กรุณาให้การสนับสนุนทุนวิจัยจาก "ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณคุณแม่และขอบคุณพี่น้องทุกคนในครอบครัวที่คอยชื่นชมความสำเร็จของผู้วิจัยด้วยความห่วงใย ที่สำคัญคือ นายประวิทย์ สายทองคำ ซึ่งส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ กำลังทรัพย์ อีกทั้งเป็นผู้ช่วยในการจัดทำข้อมูลเอกสารด้วยความรักความปรารถนาดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความซาบซึ้งยิ่ง ขอขอบใจนางสาวกรวีณา สายทองคำ ที่ช่วยเสริมให้ผู้วิจัยมีพลังในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จนประสบความสำเร็จ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	9
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย.....	11
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	22
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	24
ตอนที่ 1 ประสิทธิภาพองค์กร.....	25

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2 แนวคิดของเทคนิคคุณภาพ.....	41
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัด.....	58
ตอนที่ 4 การจัดการศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม.....	80
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	107
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	107
ตัวแปรที่ศึกษา.....	110
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	112
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	122
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	124
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	125
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	132
ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพ.....	132
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์.....	142



ตอนที่ 3 การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของ	
สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์	
ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์.....	170
5 สรุปลผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	188
สรุปลผลการวิจัย.....	189
อภิปรายผลการวิจัย.....	198
ข้อเสนอแนะ.....	206
รายการอ้างอิง.....	210
ภาคผนวก.....	218
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	219
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	225
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน.....	265
ภาคผนวก ง การประมวลผลข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบ ครั้งที่ 1.....	268
ภาคผนวก จ การประมวลผลข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบ ครั้งที่ 2.....	279
ภาคผนวก ฉ คู่มือประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบัน	
อุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์	
ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์.....	288
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	328

## สารบัญญัตราสาร

ตารางที่		หน้า
2.1	การสรุปวิเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร...	35
2.2	ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กรจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง....	39
2.3	อัตราส่วนความตรงเชิงเนื้อหาต่ำสุดที่ผ่านเกณฑ์ของ Lawshe (1970).....	72
2.4	การสรุปวิเคราะห์ความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของ สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ (พ.ศ. 2553-2556) กับแนวคิดประสิทธิผลองค์กร ของ Steers (1977) และความสอดคล้องกับมุมมองเทคนิคคุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996).....	89
3.1	จำนวนผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม จำแนกตามคณะวิชาและสถานศึกษา.....	108
3.2	จำนวนผู้สอน สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ที่เป็นตัวอย่าง จำแนกตามคณะวิชาและสถานศึกษา.....	109
3.3	ค่า IOC จากการพิจารณาแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	114
3.4	ค่า CVR จากการพิจารณาแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	119
3.5	จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนจำแนกตามคณะวิชา/วิทยาลัย และกลุ่มตัวอย่าง.....	123
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	132

ตารางที่	ฎ หน้า
4.2	ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในการปฏิบัติงานและการดำเนินงาน ประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน..... 135
4.3	ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัด การประกันคุณภาพการศึกษา..... 138
4.4	ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติการของหน่วยงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา.. 139
4.5	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 142
4.6	ผลการคัดเลือกตัวแปร..... 146
4.7	ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบสำคัญ ครั้งที่ 1..... 147
4.8	ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบสำคัญ ครั้งที่ 2..... 148
4.9	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าการร่วม (Communality) ของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน..... 149
4.10	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 1 คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ..... 159
4.11	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนา..... 160
4.12	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา..... 161
4.13	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 4 โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน.... 162
4.14	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 5 การบริหารการเงิน..... 163
4.15	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 6 ความสามารถและความเชี่ยวชาญของ คณาจารย์..... 164

ตารางที่	ฎ หน้า
4.16	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 7 สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน..... 164
4.17	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 8 สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของ สถาบัน..... 165
4.18	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 9 คุณลักษณะของคณาจารย์..... 166
4.19	องค์ประกอบและตัวชี้วัดในมุมมองเทคนิคคุณภาพ..... 171
4.20	ผลการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดและพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัด กับเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์..... 177


  
 ศูนย์วิทยทรัพยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพ ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์.....	10
1.2	กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2552.....	20
2.1	โครงสร้างแนวคิด Balanced Scorecard.....	45
2.2	โครงสร้างองค์การกระทรวงวัฒนธรรม.....	82
2.3	โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์.....	85
3.1	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	129
4.1	ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพของสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ ช่างศิลป์.....	186

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกยุคปัจจุบันต่างยอมรับกันโดยทั่วไปว่าเป็นโลกแห่งสังคมอุดมปัญญา (Intellectual Society) ที่ถือว่าการรู้ความสามารถของประชากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศขณะเดียวกันกิจกรรมการแข่งขันที่เข้มข้นที่สุดของยุคสมัยนี้ก็คือการแข่งขันด้านการศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา, 2550) ทั้งนี้เพราะการศึกษามีบทบาทอย่างสำคัญต่อการพัฒนาประเทศในยุคของสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551) เพื่อให้การศึกษาส่งคนและสร้างความรู้สู่สังคมคุณธรรม คุณภาพสมรรถภาพและประสิทธิภาพ (สุรยุทธ์ จุลานนท์, 2549) ปัจจุบันสังคมไทยได้มาถึงจุดเปลี่ยนที่สำคัญ ซึ่งจะเห็นได้จากความหลากหลายในด้านต่างๆ เช่น ด้านสังคมข่าวสาร สังคมธุรกิจบริการ สังคมเทคโนโลยี สังคมเกษตรอุตสาหกรรมและสังคมนานาชาติ รวมทั้งกิจกรรมทางสังคมที่ทุกคนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วม และเข้าไปตรวจสอบในกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ เพื่อก่อให้เกิดความชัดเจนโปร่งใส ดังนั้น สภาพสังคมที่มีความหลากหลายดังกล่าว ย่อมจะมีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการศึกษาอย่างมาก (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2542) กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 ได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาการอุดมศึกษา โดยมุ่งให้สถาบันการอุดมศึกษาทุกแห่งเป็นสถาบันวิจัยและแหล่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล เป็นแหล่งพัฒนาและบริการวิชาการ วิชาชีพชั้นสูง การค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตามจุดเน้นที่แตกต่างกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551)

สถาบันอุดมศึกษาที่มีจุดเน้นที่แตกต่างโดยเป็นสถาบันหลักในการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์ ศิลปวัฒนธรรมภายใต้สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมในปัจจุบันได้สถาปนาขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและยกระดับการศึกษาด้านวิชาการและวิชาชีพทางศิลปวัฒนธรรม ให้สามารถผลิตบัณฑิตเพื่อรองรับงานด้านการสืบทอด อนุรักษ์และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ และช่างศิลป์ ให้มีคุณภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยดำเนินการจัดการศึกษาในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และห้องเรียนเครือข่ายในวิทยาลัยนาฏศิลป์ วิทยาลัยช่างศิลป์ ทุกภูมิภาคทั่วประเทศตามพันธกิจของสถาบันคือ ผลิตบัณฑิตด้านศิลปวัฒนธรรม การ

วิจัยและงานสร้างสรรค์ งานบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อันมีอัตลักษณ์ของสถาบันที่แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไป โดยเฉพาะงานอนุรักษ์และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ซึ่งประกอบด้วยการปฏิบัติการแสดงในงานพระราชพิธี รัฐพิธี เนื่องในวันสำคัญของชาติ งานสนองพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและพระราชวงศ์ และสนธิบายของรัฐบาลในโอกาสสำคัญของชาติ ตลอดจนงานเผยแพร่และความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อมุ่งส่งเสริมอนุรักษ์ภูมิปัญญา เชิดชูความเป็นเลิศของศิลปวัฒนธรรมในด้านวิชาการ โดยให้หลักเกณฑ์ในการเผยแพร่ศาสตร์ทางศิลปะให้เหมาะสมกับความเป็นชาติไทย และเป็นศูนย์กลางทางวัฒนธรรมของชาติ ทั้งนี้ด้วยงานนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์และช่างศิลป์ เป็นการรวมคติ ความเชื่อและวัฒนธรรมของชาติ มีการอนุรักษ์พัฒนาและสืบทอดมาโดยลำดับ ทั้งในด้านของการอาชีพและการศึกษาในวิชาการตั้งแต่วัยราชสำนัก สำนัก สืบมาจนถึงการศึกษาในหน่วยราชการ (กรมศิลปากร, 2549) ศิลปวัฒนธรรมไทยเป็นเอกลักษณ์ของความเป็นไทย เป็นรากฐานของการสร้างสรรค์ความสามัคคีและความมั่นคงของชาติ เป็นสิ่งแสดงถึงศักดิ์ศรี เกียรติภูมิ และความภาคภูมิใจร่วมกันของคนไทย เป็นหลักให้คนในชาติประพฤติในทางที่ดีงาม มีคุณธรรมเพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาสังคมและประเทศชาติ เพื่อให้ชาติไทยคงอยู่อย่างปลอดภัยสืบไป การที่จะรักษาศิลปะและวัฒนธรรมของชาติไว้ได้ ต้องอาศัยกระบวนการของการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญ ดังพระบรมราโชวาทในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ที่ได้พระราชทานไว้ว่า “งานด้านการศึกษาศิลปะและวัฒนธรรม เป็นงานสร้างสรรค์ความเจริญทางปัญญาและจิตใจ ซึ่งเป็นเหตุและองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ของความเจริญด้านอื่นทั้งหมด และเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้เรารักษาและดำรงความเป็นไทยไว้ได้สืบไป” (กระทรวงวัฒนธรรม, 2546) การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ และช่างศิลป์ จึงมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ของศิลปวัฒนธรรมของชาติท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงและการเคลื่อนถิ่นของวัฒนธรรมข้ามชาติ

ปัจจุบันมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องประเมินองค์การสาธารณะต่างๆ ว่า ได้ทำงานบังเกิดผลดีต่อสังคมเพียงใด เพราะประเทศที่มีองค์กรสาธารณะที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้ประเทศนั้นมีความเจริญก้าวหน้าด้วย (พิทยา บวรวัฒนา, 2552) ซึ่งถ้าปราศจากการประเมินประสิทธิผลขององค์กรแล้วจะไม่มีทางทราบได้ว่า ภารกิจขององค์กรเป็นอย่างไร (Cherrington, 1989) ประสิทธิภาพสุดท้าย (End Outcome or Ultimate Outcome) ก็คือการบรรลุพันธกิจของสถาบัน (กิตติยา สีอ่อน, 2547) ทั้งนี้องค์กรที่ประสบความสำเร็จมักจะเป็นองค์กรที่ทำการประเมินผล หรือวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) ของตนเป็นประจำ และนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2545) ดังนั้นการบริหารสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ และช่างศิลป์ เพื่อสร้างความ

เป็นเลิศทางวิชาการด้านศิลปะและบรรลุดตามพันธกิจของสถาบัน นอกจากนี้จะต้องมีการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนแล้ว ยังต้องมีการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบสถานภาพขององค์กรและนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าและคงอยู่ต่อไป

สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ได้มีการดำเนินการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานการศึกษาในสังกัดประกอบด้วย สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ 3 คณะวิชาคือ คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร คณะศิลปศึกษา รวมทั้งห้องเรียนเครือข่ายในวิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง และวิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่งทั่วประเทศเป็นประจำทุกปี โดยประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ได้คุณภาพตามที่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนด ซึ่งให้ความสำคัญของผลการปฏิบัติงานมีค่าน้ำหนัก 100 คะแนน จากค่าน้ำหนักรวมของมาตรฐานด้านผลลัพธ์กับมาตรฐานด้านกระบวนการ 160 คะแนน รวมทั้งการประเมินจากสำนักคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ที่ให้ความสำคัญด้านประสิทธิผลโดยมีน้ำหนักคะแนนร้อยละ 45 ประเด็นการประเมินดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับประสิทธิผลองค์กรมากที่สุด แต่การกำหนดตัวชี้วัดในระบบประกันคุณภาพและเกณฑ์ต่างๆ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปใช้เป็นแนวทาง ไม่สามารถสะท้อนประสิทธิผลที่ชัดเจนและควรจะเป็นของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพ เฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะทางตามความในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 ระบุว่า “กำหนดให้จัดการศึกษาและส่งเสริมวิชาการวิชาชีพชั้นสูง ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และช่างศิลป์ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอน ทำการแสดง ทำการวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนส่งเสริม สืบสาน สร้างสรรค์ ทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม อันเป็นเอกลักษณ์ของชาติและศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนโดยมุ่งผลิตบัณฑิตเฉพาะด้านศิลปวัฒนธรรมในแต่ละสาขา เป็นวิชาชีพที่มีการปฏิบัติจริงสอดคล้องกับความต้องการของสังคมอย่างมีมาตรฐาน เพื่อรับใช้สังคม 3 ระดับคือ เป็นช่างฝีมือประณีตทางนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ระดับผู้ปฏิบัติ เป็นครูระดับชำนาญที่สามารถถ่ายทอดศิลปะสาขาต่างๆได้ เป็นระดับผู้เชี่ยวชาญทางศิลปะเป็นศิลปินในศิลปะสาขาต่างๆและฝีมือเชี่ยวชาญเป็นระดับชาติ” (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2550)

การประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ซึ่งมีบทบาทพันธกิจตลอดจนวัตถุประสงค์ของสถาบันในลักษณะเฉพาะจึงจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดที่เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทและพันธกิจของสถาบัน เพื่อเป็นเครื่องมือใน



การวางแผนกำหนดทิศทางการดำเนินงาน มุ่งสู่ประสิทธิผลขององค์กรเป็นสำคัญ โดยการสร้างตัวชี้วัดจากทฤษฎี เอกสารต่างๆตลอดจนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งข้อคิดเห็นและการตัดสินใจจากผู้ปฏิบัติจริงในสถาบัน ทั้งนี้เพราะผู้สร้างตัวชี้วัดไม่สามารถสร้างขึ้นจากทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น ด้วยเหตุที่มีข้อจำกัดในเรื่องการนำไปใช้ (Johnstone, 1981) นอกจากนี้ได้นำแนวคิดเทคนิคดุลยภาพ มาใช้เพื่อกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิผลของสถาบัน โดยเป็นกลไกที่ช่วยให้สามารถควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ด้วยมีตัวชี้วัดประสิทธิผลที่วัดในมุมมองต่างๆอย่างสมดุล ทั้งมุมมองด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน มีความยืดหยุ่นในการปรับให้สอดคล้องกับลักษณะของสถาบันได้ตามความเหมาะสม ช่วยให้สถาบันบริหารงานและมีการดำเนินงานอย่างมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบาย เป้าหมาย รวมทั้งครอบคลุมปัจจัยที่มีผลกับประสิทธิผลของสถาบัน

แนวทางการประเมินองค์กรตามเทคนิคดุลยภาพ เป็นแนวคิดของ Kaplan และ Norton (1996) ซึ่งมีการพัฒนามาตามลำดับ เป็นการประเมินผลขององค์กร โดยพิจารณาตัวชี้วัดในมุมมอง 4 ด้าน แทนการพิจารณาเฉพาะมุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียว ซึ่งการประเมินทางการเงินไม่ได้สะท้อนถึงปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กร หรือความสามารถในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนความมั่นคงยั่งยืนในระยะยาวมุมมองทั้ง 4 ด้านประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) พสุ เดชะรินทร์ (2545) กล่าวถึง เทคนิคดุลยภาพว่า มีความสมดุลใน 4 ด้าน คือ 1) สมดุลด้านตัวชี้วัดทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน 2) สมดุลในแง่ของการประกอบด้วยวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดที่แสดงถึงปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร 3) สมดุลระหว่างตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 4) สมดุลระหว่างตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Lead Indicators) และตัวชี้วัดที่เป็นผล (Lag Indicators) นอกจากนี้ความสมดุลดังกล่าวแล้ว เทคนิคดุลยภาพยังแสดงถึงวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดทุกตัวที่มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในลักษณะเหตุและผล นอกจากนี้ มุมมองภายใต้เทคนิคดุลยภาพมีความยืดหยุ่น โดยไม่จำเป็นต้องมี 4 มุมมองตามแนวคิดดั้งเดิม แต่สามารถปรับเพิ่มมุมมอง โดยขึ้นอยู่กับปรัชญาและพื้นฐานที่สำคัญของงานรวมทั้งลักษณะขององค์กร นอกเหนือจากจำนวนมุมมองแล้ว การเรียงลำดับของมุมมองต่างๆ สามารถเรียงลำดับตามความสัมพันธ์ของแต่ละมุมมอง ปรับเปลี่ยนการเรียงลำดับได้ตามกลยุทธ์หรือความสัมพันธ์ที่องค์กรต้องการ (พสุ เดชะรินทร์, 2551) แนวทางการประเมินองค์กรตามเทคนิคดุลยภาพ จึงเป็นแนวทางที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับใช้กับองค์กรภาคเอกชน องค์กรภาครัฐ

องค์กรที่ไม่มุ่งหวังผลกำไร รวมทั้งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติการขององค์กรเพื่อการศึกษาได้ด้วยเช่นกัน

การประเมินประสิทธิผลสถาบัน เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารองค์กร โดยใช้ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นสำหรับการประเมิน ซึ่งผลที่ได้จะเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ และช่างศิลป์ เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความสำคัญต่อความเป็นชาติ มีอัตลักษณ์ของสถาบันที่เน้นด้านการศึกษาศิลปวัฒนธรรม มุ่งการผลิตบัณฑิตที่มีความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตเป็นศิลปินอาชีพ นักวิชาการ ครูศิลปะ นักวิจัยทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น อันเป็นเอกลักษณ์ของชาติให้เป็นที่ประจักษ์ โดยจัดการศึกษาและส่งเสริมวิชาการทางวิชาชีพขั้นสูงด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์และช่างศิลป์ ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ปฏิบัติการด้านการสอน การแสดง การวิจัยและการให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนส่งเสริมสืบสาน สร้างสรรค์ ทำนุบำรุงเผยแพร่วัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2550) จึงควรประเมินประสิทธิผลของสถาบันโดยเน้นอัตลักษณ์ที่ชัดเจน บ่งบอกตัวตนของสถาบันอย่างแท้จริง ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์และช่างศิลป์ จึงควรมีตัวชี้วัดเฉพาะที่ครอบคลุมประสิทธิผลขององค์กร รวมทั้งค่าน้ำหนักที่ควรจะเป็นของแต่ละด้าน อันจะเป็นแนวทางให้สถาบันพัฒนาตนเอง เพื่อเผยแพร่ศาสตร์แห่งศิลปะได้อย่างมีศักยภาพ และเป็นศูนย์กลางทางศิลปะของชาติมุ่งสู่ความเป็นสากลและเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านในศาสตร์ศิลปะอื่นๆ ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพ
2. วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ และช่างศิลป์
3. เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ และช่างศิลป์

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างตัวชี้วัดประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพ ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ จึงกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ศึกษาคือ ผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากร สถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม คือ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประกอบด้วย คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร คณะศิลปศึกษา ซึ่งมีห้องเรียนเครือข่ายในวิทยาลัยนาฏศิลป์ทั่วประเทศ 12 แห่ง วิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่ง
2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ในการดำเนินการประกันคุณภาพ เป็นการศึกษาข้อมูลจากเอกสารและข้อมูลจากผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม
3. การพัฒนาตัวชี้วัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ พร้อมเกณฑ์การประเมินและค่าน้ำหนัก โดยตัวแปรของการพัฒนาตัวชี้วัดจะครอบคลุมประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดของ Steers (1977) และมุมมองของเทคนิคดุลยภาพ 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า ด้านการเงิน ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Kaplan & Norton, 1996)
4. การศึกษาเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ รวมทั้งคู่มือการประเมินคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.)และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) เป็นการศึกษาเอกสารก่อน พ.ศ. 2554

## คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

**ประสิทธิผล** (Effectiveness) หมายถึง ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดที่มีค่าแสดงควมมีประสิทธิผลขององค์กร

**ประสิทธิผลของสถาบันวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์** หมายถึง ระดับความสำเร็จของสถาบันที่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายพันธกิจของสถาบัน 4 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิตทางศิลปวัฒนธรรม ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ตามกรอบมุมมองของเทคนิคคุณภาพประยุกต์ตามแนวคิดของ Kaplan & Norton (1996) ได้แก่

มุมมองด้านการเงิน ประสิทธิภาพด้านการบริหารการเงิน การใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

มุมมองด้านลูกค้า ประสิทธิภาพในการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งความพึงพอใจและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามโครงสร้าง การบริหารจัดการ และดำเนินการใช้เทคโนโลยี การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม กระบวนปฏิบัติงานตามพันธกิจ ความสามารถและบทบาทของผู้นำ

มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประสิทธิภาพในการรักษาและพัฒนานักศึกษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างสรรค์งาน

**การประเมินประสิทธิผลสถาบัน** เป็นกระบวนการของการบริหารองค์กร เพื่อประเมินความสำเร็จในการดำเนินงานของสถาบัน โดยกำหนดระดับการประเมินในแต่ละระดับดังนี้

ระดับ 4 ประสิทธิภาพดีเลิศ : ปฏิบัติได้เกินเป้าหมายอย่างมาก ซึ่งการดำเนินการต้องใช้ความพยายามอย่างสูงรวมทั้งพิจารณาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความประหยัด ความคุ้มค่า ความรวดเร็ว/มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดระดับดีมาก

ระดับ 3 ประสิทธิภาพดีเยี่ยม : ปฏิบัติได้เกินเป้าหมาย ต้องใช้ความพยายามอย่างมาก/ มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดระดับดี

ระดับ 2 ประสิทธิภาพดี : ปฏิบัติได้ตามเป้าหมาย/มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดในระดับที่ยอมรับได้

ระดับ 1 ประสิทธิภาพพอใช้ : ควรมีการปรับปรุง/มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดในระดับที่ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

ระดับ 0 ไม่มีประสิทธิภาพ : ต้องปรับปรุง/ไม่มีผลดำเนินการตามตัวชี้วัด

**ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถาบันวิชาชีพเฉพาะ** หมายถึง ตัวแปรต่างๆ ที่มีอิทธิพลทางตรงหรือทางอ้อมต่อระดับประสิทธิภาพของสถาบันตามแนวคิดของ Steer (1977) ประกอบด้วย

1. ลักษณะของสถาบัน ได้แก่ โครงสร้างสถาบันและเทคโนโลยี
2. ลักษณะของสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
3. ลักษณะของบุคลากร ได้แก่ ความผูกพันต่อสถาบันและการจูงใจ
4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ได้แก่ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การติดต่อสื่อสารภาวะผู้นำ และการปรับตัวขององค์กร

**เทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard)** หมายถึง กลวิธีหรือวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาตัวชี้วัด เพื่อการประเมินประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นจากมุมมอง 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

**ตัวชี้วัด (Indicator)** หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาซึ่งสะท้อนลักษณะของผลการดำเนินงาน โดยมีความผูกพันกับเกณฑ์และมาตรฐานเพื่อใช้ในการตัดสินความสำเร็จหรือคุณค่าของผลการดำเนินงานที่ได้รับ สำหรับงานวิจัยนี้กำหนดให้ตัวชี้วัดหมายถึงตัวแปรที่มีค่าแสดงถึงระดับความมีประสิทธิภาพของสถาบันตามที่กำหนดไว้ เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลรวมของสถาบันวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

**สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม** หมายถึง สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ประกอบด้วย 3 คณะวิชา คือ คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร คณะศิลปศึกษา รวมทั้งห้องเรียนเครือข่ายของสถาบันในวิทยาลัยนาฏศิลป์ทั่วประเทศ 12 แห่งและวิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่ง

**วิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์** หมายถึง การศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ไทยและนาฏศิลป์สากล

**วิชาชีพเฉพาะด้านดุริยางคศิลป์** หมายถึง การศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านดนตรีคีตศิลป์ (ขับร้อง) ทั้งไทยและสากล

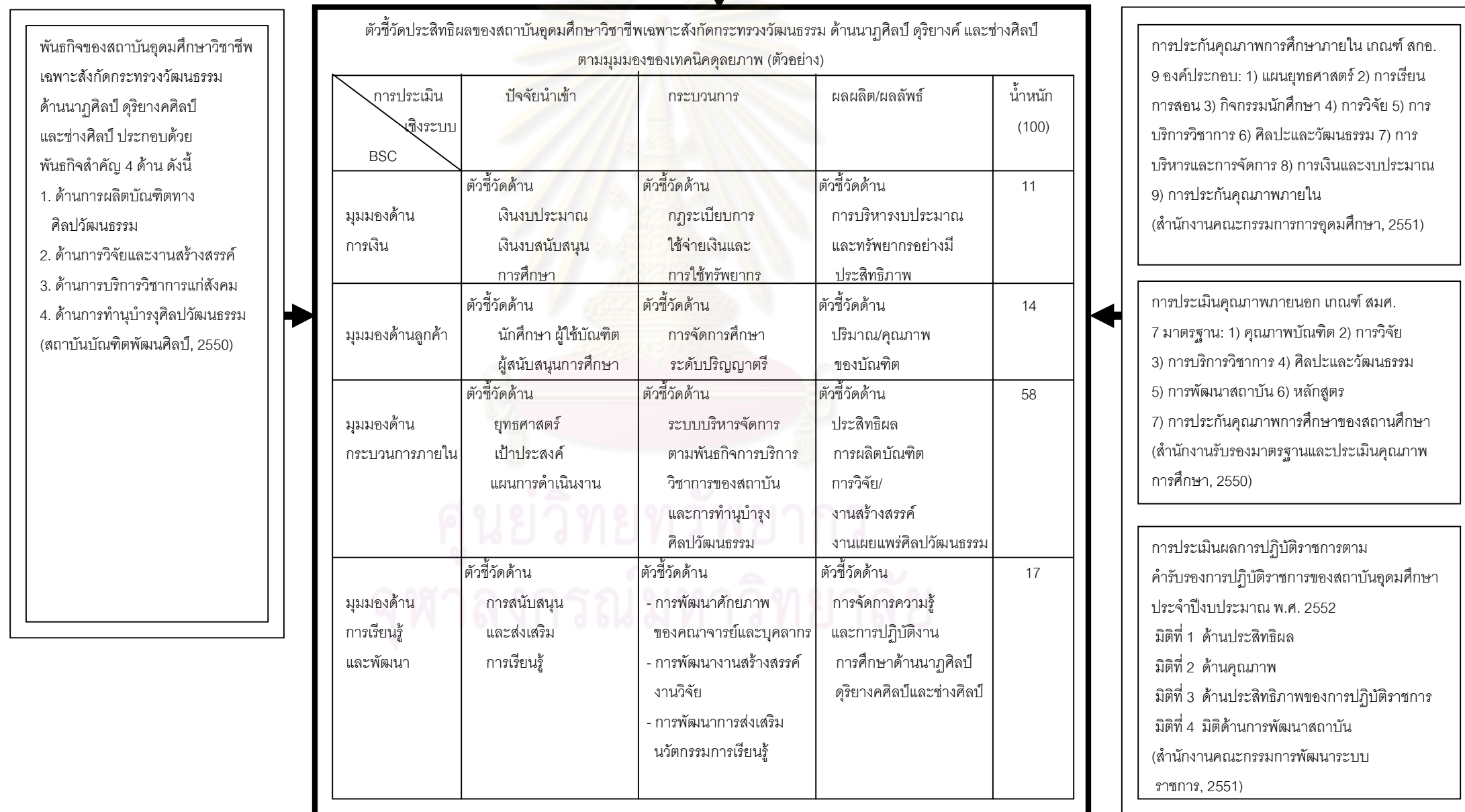
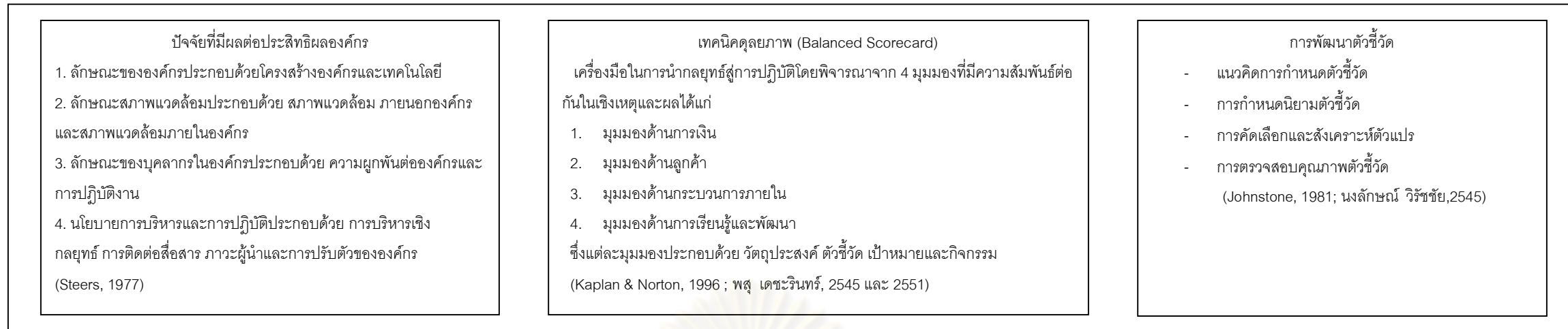
**วิชาชีพเฉพาะด้านช่างศิลป์** หมายถึง การศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านจิตรกรรม ประติมากรรม ภาพพิมพ์และศิลปะประยุกต์

### **กรอบแนวคิดการวิจัย**

การวิจัยการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพ ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ มีกรอบแนวคิดการวิจัยนำเสนอเป็นแผนภูมิ ต่อไปนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

## สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ประกอบด้วยแนวคิดต่างๆที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร

Steers (1977) ได้เสนอแบบจำลองกระบวนการ (Process Model) เป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ในการวิเคราะห์องค์กรได้หลายประเภท มีคุณสมบัติที่ครอบคลุมหลายด้าน (Multidimensional Approach) และมีข้อจำกัดน้อยที่สุด โดยเน้นกระบวนการสำคัญที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร ธรรมชาติการเปลี่ยนแปลงขององค์กรรวมทั้งสภาพแวดล้อม ตลอดจนบทบาทสำคัญในการบริหาร ที่ต้องตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆขององค์กร และการสร้างความเข้าใจภายในองค์กร เพื่อนำไปสู่การยกระดับความสำเร็จ แบบจำลองกระบวนการครอบคลุมความสำคัญ 3 ด้าน คือ

1. การบรรลุถึงเป้าหมายได้สูงสุด (Goal Optimization)
2. การพิจารณาองค์กรเชิงระบบ เน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม
3. การเน้นพฤติกรรมของบุคคลในบริบทขององค์กรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

จากแนวคิด 3 ด้าน ดังกล่าว Steers (1977) ได้นำเสนอตัวแปรหรือปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยจำแนกตามลักษณะได้ 4 ประเภท คือ

1) ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics) ประกอบด้วยโครงสร้าง (Structure) และ เทคโนโลยี (Technology)

โครงสร้าง (Structure) หมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดไว้ในองค์กร โครงสร้างองค์กรที่สามารถพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กรส่วนมากประกอบด้วย การแบ่งงานโดยยึดความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ขนาดขององค์กร (Organization Size) ที่มีช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control) ที่เหมาะสม การกระจายอำนาจ (Decentralization) และมีความเป็นทางการ (Formalization)

เทคโนโลยี (Technology) ประกอบด้วย การปฏิบัติการ (Operations) วัสดุ อุปกรณ์ (Materials) และความรู้ (Knowledge)

2) ลักษณะของสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics) ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ทั้งนี้สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสลับซับซ้อน



และเกี่ยวข้องกับความมั่นคง ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ส่วนสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย การไฝหาความสำเร็จ การให้ความสนใจต่อพนักงาน การมุ่งให้รางวัลกับการลงโทษ ความมั่นคงกับความเสี่ยง การเปิดกว้างกับการปกปิดหรือปกป้อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร

3) ลักษณะของบุคคลในองค์กร (Employee Characteristics) ประกอบด้วย ความผูกพันกับองค์กร (Attachment) และผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) ความผูกพันกับองค์กรนั้นพิจารณาถึงความสามารถในการดึงดูดบุคลากรใหม่ และรักษาบุคลากรไว้ โดยการทำให้เกิดความผูกพัน ส่วนผลการปฏิบัติงาน คือ แรงจูงใจ เป้าหมาย ความต้องการ ความสามารถและบทบาทที่ชัดเจน กล่าวได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ดังนั้นในการบริหารองค์กรผู้บริหารต้องมีความสามารถในการเลือกใช้รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม มีการจัดระบบตลอดจนสร้างบรรยากาศในการทำงาน

4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (Managerial Policies and Practices) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายทางกลยุทธ์ การจัดหาและใช้ทรัพยากร การสร้างสภาพแวดล้อม สำหรับการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์กรและการคิดค้นสิ่งใหม่

จากแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลองค์กรของ Steers มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาต่อมาอย่างหลากหลาย กล่าวคือ Cameron (1986) พบปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร 4 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยด้านลักษณะของประชากรในสถาบัน ได้แก่การเลือกของนักศึกษา (Selectivity of Student) 2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ความวุ่นวาย (Turbulence) 3) ปัจจัยด้านกลยุทธ์การจัดการของสถาบัน ได้แก่การเน้นความสำคัญด้านงานวิชาการและการเป็นนักวิชาการ (Oriented Toward Academics & Scholarship) การเน้นความสำคัญด้านงานกิจการนิสิตนักศึกษา (Oriented Toward Student Affair) การเน้นความสำคัญด้านการระดมเงินกองทุน (Oriented Toward Fund Raising) และการเน้นความสำคัญด้านบริการด้านสาธารณะ (Oriented Toward Public Service) การเน้นความสำคัญด้านการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานสาธารณะ (Oriented Toward Public Relations) และการเน้นความสำคัญด้านการดำเนินงานเชิงรุก (Oriented Toward Proactivity) 4) ปัจจัยด้านการเงินของสถาบัน ได้แก่รายได้จากแหล่งต่างๆ (Revenues from Several Sources) และรายได้ที่สัมพันธ์กับแหล่งอื่นๆ (Revenues Acquisition Relative to Others) Ivancevich and Martherson (1987) แสดงทัศนะมุมมองประสิทธิผลองค์กรที่สัมพันธ์กัน โดยประสิทธิผลองค์กรจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของกลุ่มและประสิทธิผลบุคคล โดยกล่าวถึงปัจจัยสาเหตุที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรว่าประกอบด้วยเทคโนโลยี สภาพแวดล้อม กลยุทธ์ กระบวนการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร

และโครงสร้าง ทั้งนี้สัมพันธ์กับปัจจัยสาเหตุที่มีผลต่อประสิทธิผลกลุ่มคือ ผู้นำ โครงสร้าง บรรทัดฐาน บทบาท ความสามัคคี รวมทั้งปัจจัยสาเหตุที่มีผลต่อประสิทธิผลบุคคลคือ ทักษะคน แรงจูงใจ ความรู้ความสามารถ ทักษะและความกดดัน Hoy and Miskel (1991) ศึกษาแนวทางประเมินประสิทธิผลองค์กร โดยเสนอมิติของประสิทธิผล 4 มิติ พร้อมตัวบ่งชี้แต่ละมิติ คือ 1) มิติการปรับตัว (Adaptation) ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว นวัตกรรม ความก้าวหน้า การพัฒนา 2) มิติการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ การได้มาซึ่งทรัพยากร และประสิทธิภาพ 3) มิติการบูรณาการ (Integration) ได้แก่ ความพึงพอใจ บรรยากาศองค์กร การติดต่อสื่อสาร ความขัดแย้ง 4) มิติการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (Latency) ได้แก่ ความจงรักภักดี ความสนใจในชีวิต การจูงใจ ความมีเอกลักษณ์ขององค์กร Clott (1995) ศึกษาอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ วัฒนธรรม และทรัพยากรในองค์กร ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรคณะวิชา บริหารธุรกิจและบัญชี พบตัวแปรหรือปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผล 3 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยด้านรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วยวัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan) วัฒนธรรมแบบมีชั้นตอนลดหลั่น (Hierarchy) วัฒนธรรมทางการตลาด (Market) 2) ปัจจัยด้านที่มาของทรัพยากรภายในองค์กร ประกอบด้วยทรัพยากรทางการเงินที่เป็นรายได้ (Financial Resource) รวมทั้งรายได้จากการลงทะเบียนของนักศึกษา (Student Enrollment) 3) ปัจจัยด้านกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ประกอบด้วยกลยุทธ์เชิงรุก (Active) และกลยุทธ์เชิงรับ (Passive) Korotkov (2006) ศึกษาถึงประสิทธิผลการจัดการอุดมศึกษาของประเทศสหพันธรัฐรัสเซีย พบว่าการวัดประสิทธิผลของการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาควรดำเนินการวัดจากประสิทธิผลทางสังคมของการศึกษา (The Social Effectiveness of Education) ได้แก่การพัฒนาทางสติปัญญาของผู้เรียน สถานภาพทางสังคม ความสามารถในการปฏิบัติงาน Kenny (2008) ศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศออสเตรเลียโดยใช้กรณีศึกษาที่คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัย Tasmania (UTAS) พบว่าเดิมการกำหนดประสิทธิผลเป็นการกำหนดตามกลยุทธ์ที่ใช้การบริหารแบบบนสู่ล่าง คือการกำหนดโดยภาครัฐและผู้บริหาร ซึ่งไม่สอดคล้องกับการบริหารองค์กรสมัยใหม่ภายใต้การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในวงการอุดมศึกษา นอกจากนี้การเน้นประสิทธิภาพมากเกินไปส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลหลักของอุดมศึกษาในด้านวิชาการและด้านการวิจัย ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Stakeholders) ได้แก่ รัฐบาล องค์กรวิชาชีพ คณาจารย์ นักศึกษา บุคลากร ซึ่งแต่ละฝ่ายจะมีมุมมองเกี่ยวกับคุณค่าทางอุดมศึกษาที่แตกต่างกัน ในการกำหนดตัวชี้วัดจึงต้องตระหนักถึง 1) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินกลยุทธ์และผลตอบแทน 2) กระบวนการประเมินประสิทธิผลต้องสะท้อนถึงบทบาทของผู้บริหารในการอำนวยความสะดวกให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรสมัยใหม่ซึ่งมีความซับซ้อนโดยรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 3) คำนึงถึงโครงสร้างและกระบวนการ Wallace, Tanner Le Baron

(2008) ศึกษาองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรใน Midwest City พบว่าผู้ที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการประเมินประสิทธิผลคือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Stakeholders) นอกจากนี้กรณีศึกษา เจมเทียนชัย (2538) รุจา รอดเข็ม (2547) นิพนธ์ วรรณเวช (2548) ยุวราณี สุขวิญญาณ์ (2549) และ ฤตินันท์ สมุทร์ทัย (2549) ได้ศึกษาพบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1977) โดยสรุปได้ดังนี้ ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กรประกอบด้วย โครงสร้างและเทคโนโลยี ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลในองค์กรประกอบด้วยคุณลักษณะของบุคคลและความพึงพอใจในงาน ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติประกอบด้วยกลยุทธ์การบริหารจัดการ การดำเนินกลยุทธ์ การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคลากร การติดต่อสื่อสาร และคุณลักษณะบทบาทของผู้นำ

### **แนวคิดเทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard)**

แนวทางการประเมินองค์กร การพัฒนาคุณภาพขององค์กร มีการพัฒนาแนวทางอย่างหลากหลายวิธี อาทิ ระบบ ISO, TQM (Total Quality Management), Benchmarking เป็นต้น วิธีการหนึ่งที่ยอมรับใช้มากในปัจจุบัน คือ เทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard)

เทคนิคดุลยภาพพัฒนาโดย Kaplan และ Norton (1996) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินผลที่ครบถ้วนทั้ง 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยมุ่งเน้นที่การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ต้องบรรลุ ตลอดจนการแปลงตัวชี้วัดจากในระดับองค์กรสู่ระดับของฝ่ายและบุคคลตามลำดับ (พสุ เดชะรินทร์, 2551) โดยวัตถุประสงค์และการวัดได้มาจากวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร เทคนิคดุลยภาพเป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1990 และมีวิวัฒนาการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และเป็นเครื่องมือในการบริหารที่ช่วยทำให้องค์กรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น โดยนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พสุ เดชะรินทร์ (2551) กล่าวว่า เทคนิคดุลยภาพเป็นมากกว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล กล่าวคือ เทคนิคดุลยภาพเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused) ดังนั้นเทคนิคดุลยภาพจึงต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงความสมดุลระหว่างมุมมองต่างๆ โดยกล่าวถึงความสมดุลของเทคนิคดุลยภาพ (พสุ เดชะรินทร์, 2545) ดังนี้

1. ความสมดุลด้านตัวชี้วัด ด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ควรประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรทางด้านการเงินเพียงด้านเดียว แต่ต้องพิจารณาด้านอื่นที่ไม่ใช่การเงินด้วย ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน รวมทั้งด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

2. ความสมดุลในแง่ของการประกอบด้วยวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดที่แสดงถึงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร โดยเสนอให้ผู้บริหารมีการพิจารณามององค์กรจากมุมมองของลูกค้าเพื่อทราบถึงความคาดหวังและความต้องการของลูกค้า

3. ความสมดุลระหว่างตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว กล่าวคือมุ่งให้ความสำคัญต่อมุมมองในระยะสั้น คือ ด้านการเงินและมุมมองในระยะยาวที่แสดงถึง การเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

4. ความสมดุลระหว่างตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Lead Indicators) และตัวชี้วัดที่เป็นผล (Lag Indicators) เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่เกิดขึ้นอันเป็นผล และทราบล่วงหน้า เพื่อป้องกัน แก้ไขปัญหาในอนาคตอันเกิดจากตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ

แนวคิดพื้นฐานของเทคนิคดุลยภาพประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา โดยมุมมองทุกด้านจะมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นศูนย์กลางแต่ละด้านประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมายและแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม องค์ประกอบทั้ง 4 มีความหมาย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Objective) คือ สิ่งที่องค์กรมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในแต่ละด้าน

2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน โดยตัวชี้วัดนี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่

3. เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที่องค์กรต้องการบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละตัว

4. แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม (Initiatives) ที่องค์กรจะจัดทำ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ซึ่งในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำ เป็นเพียงแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นอกจากองค์ประกอบทั้ง 4 แล้ว ในทางปฏิบัติมักจะเพิ่มอีก 1 องค์ประกอบ คือ ข้อมูลในปัจจุบัน (Baseline Data) ของตัวชี้วัดแต่ละตัว ซึ่งข้อมูลในปัจจุบันจะเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้มีความชัดเจนมากขึ้น

เทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard) จึงเป็นเครื่องมือให้องค์กรได้มองเห็นเสมือนกระจกเงาที่สะท้อนให้เห็นการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีหลายภารกิจ เพราะฉะนั้นในการดำเนินภารกิจ ถ้ามีเครื่องมือสะท้อนการดำเนินงานจะทำให้สถาบันอุดมศึกษามี

คุณภาพมากขึ้น ดังนั้นจากมุมมองทั้ง 4 มุมมองดังกล่าวข้างต้นสามารถปรับสู่บริบทของอุดมศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ใน 4 มุมมองคือ

มุมมองด้านการเงิน	พิจารณาจากประสิทธิผลในการบริหารการเงิน การใช้งบประมาณและทรัพยากร
มุมมองด้านลูกค้า	พิจารณาจากประสิทธิผลในการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งความพึงพอใจและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้อง
มุมมองด้านกระบวนการภายใน	พิจารณาจากประสิทธิผลในการปฏิบัติตามโครงสร้างการบริหารจัดการ และดำเนินการใช้เทคโนโลยี การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม กระบวนการปฏิบัติงานตามพันธกิจ ความสามารถและบทบาทของผู้นำ
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา	พิจารณาจากประสิทธิผลในการรักษาและพัฒนา นักศึกษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างสรรค์งาน

### การพัฒนาตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่ช่วยในการวัดว่า การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด ตัวชี้วัดมีหลายประเภทขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ในการแบ่ง ทั้งนี้ Johnstone (1981) ได้กำหนดประเภทตัวชี้วัดตามลักษณะของตัวแปรที่นำมาเป็นตัวชี้วัด โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ตัวชี้วัดตัวแทน (Representative Indicators) คือการเลือกตัวแปรหนึ่งมาเป็นตัวแทนเพื่อสะท้อนแง่มุมในสิ่งที่ศึกษา

2. ตัวชี้วัดเดี่ยว (Disaggregative Indicators) คือตัวชี้วัดที่นำมาจำแนกเดี่ยวซึ่งตัวแทนจะใช้ตัวแปรใดตัวหนึ่งเพื่ออธิบายแต่ละส่วนหรือแต่ละองค์ประกอบ โดยอาศัยความหมายของแต่ละตัวแปร

3. ตัวชี้วัดรวม (Composite Indicators) เป็นการรวมตัวแปรหลายตัวที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเข้าด้วยกันโดยมีการถ่วงน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัว จากนั้นจึงคำนวณหาค่าตัวชี้วัดรวม

ศิริชัย กาญจนวาสี (2537) กล่าวถึงการพัฒนาตัวชี้วัดว่าจะต้องใช้หลักเหตุผล เพื่อกำหนดค่านิยาม และวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัด โดยทั่วไปมีการพัฒนา 2 วิธี คือ

1. วิธีการจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับสถานะที่ต้องการแสดง โดยยึดหลักเหตุผลทางทฤษฎี จากนั้นจึงดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรตามหลักเกณฑ์เพื่อสังเคราะห์เป็นตัวชี้วัด

2. วิธีการสร้างตัวชี้วัดโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่นำมาวิเคราะห์แล้วจึงจัดกลุ่มตัวแปร โดยใช้หลักเกณฑ์ทางสถิติเป็นพื้นฐานในการสร้างตัวชี้วัด

กระบวนการพัฒนาตัวชี้วัดมีขั้นตอนเช่นเดียวกับขั้นตอนในกระบวนการศึกษาตัวแปร แต่เพิ่มขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) โดยทั่วไปขั้นตอนการพัฒนา ตัวชี้วัดมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

- |              |  |
|--------------|--|
| ขั้นตอนที่ 1 | การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวชี้วัด |
| ขั้นตอนที่ 2 | ระบุนิยามตัวชี้วัด                       |
| ขั้นตอนที่ 3 | การรวบรวมข้อมูล                          |
| ขั้นตอนที่ 4 | การสร้างตัวชี้วัด                        |
| ขั้นตอนที่ 5 | การตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด                |
| ขั้นตอนที่ 6 | การนำเสนอรายงาน                          |

#### การจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางเทคนิคดุลยภาพ

การจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางเทคนิคดุลยภาพ จะต้องผ่านขั้นตอนเบื้องต้นของเทคนิคดุลยภาพ คือ การจัดทำกลยุทธ์ การวิเคราะห์และกำหนดมุมมอง การจัดทำวัตถุประสงค์ การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ ทั้งนี้หากองค์กรใดมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์การดำเนินงาน ย่อมมีมุมมองและวัตถุประสงค์ของงานแต่ละด้านแล้ว องค์กรจึงสามารถข้ามขั้นตอนเบื้องต้นของเทคนิคดุลยภาพแล้วจัดทำตัวชี้วัดโดยตรงได้ โดยเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละมุมมอง ซึ่งจะต้องพิจารณาว่า ภายใต้วัตถุประสงค์ในด้านต่างๆ ประกอบด้วยกิจกรรมใดบ้าง อะไรคือตัวชี้วัดที่จะทำให้เกิดการบรรลุตามวัตถุประสงค์อันก่อให้เกิดประสิทธิผล ทั้งนี้ตัวชี้วัดประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ คือ 1) รายการหรือตัวแปรที่จะนำมาใช้ในการสร้างตัวชี้วัด 2) ข้อมูลของรายการหรือตัวแปรต่างๆ 3) น้ำหนัก ดังนั้นการสร้างตัวชี้วัดจึงมีวิธีการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ และนิยามของตัวชี้วัดที่มีความชัดเจน
2. กำหนดขอบข่ายของตัวชี้วัดให้มีความครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการวัด
3. กำหนดรายการหรือตัวแปรที่จะใช้ในการสร้างตัวชี้วัด
4. กำหนดคุณสมบัติจำเพาะของตัวแปรแต่ละตัว (Specification of Items)
5. คัดเลือกตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสิ่งที่มุ่งศึกษา โดยการนำตัวแปรสำคัญที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมารวมกันสร้างเป็นตัวชี้วัด

6. กำหนดวิธีการรวมตัวแปร ซึ่งวิธีการรวมตัวแปรเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างตัวชี้วัดนั้นมีวิธีที่นิยมใช้กันทั่วไป 2 วิธีคือ การรวมทางพีชคณิต (Additive) และการรวมแบบทวีคูณ (Multiplicative)

7. การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร สามารถปฏิบัติได้ 2 วิธี กำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้เท่ากันและให้ค่าต่างกัน สำหรับการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้ต่างกันนั้น อาจใช้วิธีการพิจารณาตัดสินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgment) วิธีการพิจารณาจากเวลา (Time Taken) หรือค่าใช้จ่าย (Cost) ของการทำกิจกรรมใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น หรือวิธีการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ทางสถิติ

8. การตรวจสอบคุณภาพของดัชนี สามารถตรวจสอบได้ 2 วิธี คือ การตรวจสอบคุณภาพภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและการตรวจสอบด้วยวิธีการทางสถิติ

### การประกันคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในและระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยตนเอง ซึ่งสถาบันการศึกษาทุกระดับต้องดำเนินการเป็นประจำทุกปีการศึกษา เพื่อใช้ประโยชน์จากผลการประเมินในการปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาหรือจุดอ่อนของการดำเนินงาน รวมทั้งเสริมและพัฒนาจุดเด่นของสถาบันให้เข้มแข็ง โดยรายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคำนึงถึงมาตรฐานการศึกษาของชาติ คือ มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ในฐานะพลเมืองและพลโลก มาตรฐานที่ 2 แนวทางจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้ และมาตรฐานการอุดมศึกษา 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานด้านการบริหารจัดการอุดมศึกษา และมาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยพัฒนาตัวชี้วัดการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบคุณภาพการอุดมศึกษา 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์และแผนดำเนินการ 2) การเรียนการสอน 3) กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา 4) การวิจัย 5) การบริการวิชาการแก่สังคม 6) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 7) การบริหารและการจัดการ 8) การเงินและงบประมาณ 9) ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ องค์ประกอบทั้ง 9 ประกอบด้วยตัวชี้วัด 44 ตัวชี้วัด ที่พิจารณาได้ตามมิติปัจจุบันนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ที่มีความสมดุลระหว่างมุมมองการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านกระบวนการภายใน ด้านการเงิน และด้านบุคลากรการเรียนรู้อันนวัตกรรม

การประเมินคุณภาพเป็นการติดตามตรวจสอบ ประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันการศึกษา โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินผลการศึกษา (สมศ.) เพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์ของสถาบัน ทั้งนี้ สมศ. ได้พัฒนาตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษาภายนอก (รอบที่ 2: พ.ศ. 2549-2553) ประกอบด้วย 7 มาตรฐาน ได้แก่ 1) คุณภาพบัณฑิต 2) การวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3) การบริการวิชาการ 4) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 5) การพัฒนาสถาบันและบุคลากร 6) หลักสูตรและการเรียนการสอน 7) การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยเน้นการประเมินที่มีติกระบวนการและมีผลลัพธ์ทั้ง 7 มาตรฐานมีตัวบ่งชี้รวม 48 ตัวบ่งชี้ กำหนดน้ำหนัก กรอบมาตรฐานและตัวบ่งชี้ผันแปรตามกลุ่มสถาบัน รวมทั้งมีตัวบ่งชี้เฉพาะตามจุดเน้นของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่สามารถใช้ผลประเมินในการวางแผนพัฒนาโดยปรับการเรียน การสอน ปฏิรูปการบริหารให้ได้มาตรฐาน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามอัตลักษณ์ของสถาบัน และมาตรฐานสากล ทั้งนี้การแบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มสถาบันเน้นการผลิตบัณฑิตและวิจัย 2) กลุ่มสถาบันเน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม 3) กลุ่มสถาบันเน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม 4) กลุ่มสถาบันเน้นการผลิตบัณฑิต (คู่มือประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา, ฉบับปรับปรุงพฤศจิกายน 2551)

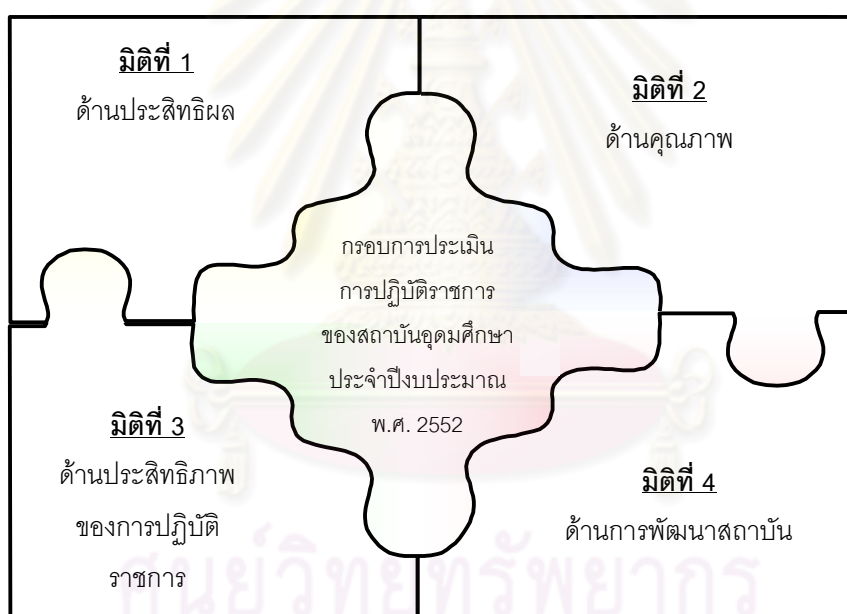
### **การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา**

การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษาเป็นการดำเนินงานตามมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ที่บัญญัติให้ส่วนราชการต้องบริหารราชการให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็นกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น กระจายอำนาจตัดสินใจ อำนาจความสะดวกและสนองความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 9(3) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนด เริ่มดำเนินการติดตามและประเมินผลตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองอย่างมีคุณภาพและเป็นกลาง 2) นำผลการประเมินการปฏิบัติราชการมาจัดสรรสิ่งจูงใจแก่



สถาบันอุดมศึกษาได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม 3) ให้สถาบันอุดมศึกษามีการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นประสิทธิผล ประสิทธิภาพ การให้บริการตลอดจนการพัฒนาองค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2552 มีหลักในการกำหนดกรอบการประเมินผลคือ 1) หลักการประเมินเพื่อเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพสู่สากลของสถาบันอุดมศึกษา 2) หลักเอกภาพของการประเมินภายนอก สถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้เกิด “ฉันทะ” ในการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งการประเมินภายในและภายนอก การปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและการติดตามคุณภาพ 3) หลักการประเมินตามเอกลักษณ์และจุดเน้นของสถาบันอุดมศึกษาเนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีปณิธาน จุดเน้นและเอกลักษณ์ที่แตกต่างกัน 4) หลักความต่อเนื่องของการประเมินเพื่อให้สถาบันพัฒนาคุณภาพสู่งานประจำและเกิดความยั่งยืน โดยมีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติภายใต้กรอบการประเมิน 4 มิติ ดังนี้



ภาพที่ 1.2 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2552  
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.), 2551

กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษามีรายละเอียดแยกตามรายมิติ ดังนี้

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล (น้ำหนักร้อยละ 45) แสดงถึงผลที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการที่ได้กำหนด ซึ่งสะท้อนเอกลักษณ์และจุดเน้นของสถาบันอุดมศึกษา

มติที่ 2 มติด้านคุณภาพ (น้ำหนักร้อยละ 15) แสดงถึงการให้ความสำคัญกับการให้บริการที่มีคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา

มติที่ 3 มติด้านประสิทธิภาพและการปฏิบัติราชการ (น้ำหนักร้อยละ 10) แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติราชการได้แก่ ประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน การบริหารงบประมาณ การรักษามาตรฐานระยะเวลาการให้บริการและการจัดทำต้นทุนต่อหน่วย

มติที่ 4 มติด้านการพัฒนาสถาบัน (น้ำหนักร้อยละ 30) แสดงความสามารถในการบริหาร การศึกษา การเสริมสร้างธรรมาภิบาล การพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ คณาจารย์ คุณภาพคณาจารย์ การจัดระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ การจัดการความรู้ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ การพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551)

คำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษาถือเป็นคำรับรองของสถาบันอุดมศึกษา ไม่ใช่สัญญา และใช้สำหรับระยะเวลา 1 ปี โดยคำรับรองจะประกอบด้วยข้อตกลงเกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก เป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนน ทั้งนี้ การกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละมิติการประเมินผลนั้นประกอบด้วยตัวชี้วัดภาคบังคับตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดไว้ และตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจำแนกตามกลุ่มสถาบันที่สถาบันนั้นๆ เป็นผู้กำหนด

### **พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์**

สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ได้มีการดำเนินการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน การศึกษาในสังกัดประกอบด้วย สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ 3 คณะวิชา คือ คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจารณ์ คณะศิลปศึกษา รวมทั้งห้องเรียนเครือข่ายในวิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง วิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่งทั่วประเทศ เป็นประจำทุกปี โดยประเมินผลการดำเนินงานตามพันธกิจและกรอบการแบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มสถาบันเน้นการผลิตบัณฑิต (กลุ่มที่ 4) อันเป็นกลุ่มที่เน้นการผลิตและพัฒนาคนในด้านวิชาการและวิชาชีพต่างๆ มีพันธกิจหลักสำคัญคือ 1) ผลิตบัณฑิตด้านศิลปวัฒนธรรม 2) การวิจัยและงานและสร้างสรรค์ 3) การบริการวิชาการ 4) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งเป็นการประเมินตามเกณฑ์ของการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งเตรียมการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

จากกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรตามแนวคิดของ Steers(1977) รวมทั้งจากการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศและต่างประเทศเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษาและสร้างข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ โดยนำเทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard) เป็นกรอบในการพิจารณาสร้างตัวแปร/ตัวชี้วัดประสิทธิผลตามมิติมุมมองทั้ง 4 ด้าน เพื่อประเมินประสิทธิผลให้ครบถ้วนทุกมุมมองคือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทั้งนี้การสร้างตัวชี้วัดจะดำเนินการตามขั้นตอนกระบวนการเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดของ Johnstone (1981) และ นงลักษณ์ วิรัชชัย(2545)ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดการกำหนดตัวชี้วัด การกำหนดนิยามตัวชี้วัด การคัดเลือกและสังเคราะห์ตัวแปร การตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่มีคุณภาพเป็นไปตามขั้นตอนและหลักวิธีการทางสถิติอย่างถูกต้องเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ โดยตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะนั้นจะพิจารณาความสอดคล้องกับแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.) การประเมินคุณภาพภายนอกตามเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินผลการศึกษา(สมศ.) และการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ก.พ.ร.) รวมทั้งมีความเชื่อมโยงกับพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ตลอดจน กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบายและแผนปฏิบัติงานของสถาบัน เป็นตัวชี้วัดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านในศาสตร์ศิลปะอื่นได้ต่อไป

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ ดังนี้

1. สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สามารถนำตัวชี้วัดประสิทธิผลสถาบันที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์มาใช้ในการประเมินและบริหารสถาบันให้เป็นสถาบันหลักทางการศึกษาศิลปวัฒนธรรมของชาติที่มีศักยภาพ
2. หน่วยงานที่จัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ซึ่งจัดการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีสามารถนำตัวชี้วัดประสิทธิผลของสถาบันไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์

3. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สามารถนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดการประกันคุณภาพสถานศึกษาวิชาชีพ เฉพาะในศาสตร์ศิลปะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ รวมทั้งศาสตร์ศิลปะอื่น



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน โดยมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสอดแทรกในแต่ละตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ประสิทธิภาพขององค์กร
  - 1.1 ความหมายของประสิทธิภาพขององค์กร
  - 1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร
  - 1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพขององค์กร
- ตอนที่ 2 แนวคิดของเทคนิคคุณภาพ
  - 2.1 แนวคิดและความหมายของเทคนิคคุณภาพ
  - 2.2 มุมมองของเทคนิคคุณภาพ
  - 2.3 การจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางของเทคนิคคุณภาพ
  - 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคคุณภาพ
- ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัด
  - 3.1 ความหมายของตัวชี้วัด
  - 3.2 ประเภทของตัวชี้วัด
  - 3.3 ประโยชน์ของตัวชี้วัด
  - 3.4 การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด
  - 3.5 เกณฑ์การประเมิน
  - 3.6 การตรวจสอบคุณภาพความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา
  - 3.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวชี้วัด
- ตอนที่ 4 การจัดการศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม
  - 4.1 บทบาทหน้าที่ของกระทรวงวัฒนธรรม
  - 4.2 บทบาทหน้าที่ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
  - 4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม

## ตอนที่ 1 ประสิทธิภาพขององค์กร

### 1.1 ความหมายของประสิทธิภาพขององค์กร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพขององค์กร ไว้ดังนี้

Schein (1980) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง สมรรถนะ (Capacity) ขององค์กรในการอยู่รอด การปรับตัว การดำรงสภาพและการเจริญเติบโต

Cameron (1983) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ระดับความสำเร็จขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายหรือพันธกิจหลักขององค์กร ดังนั้นการวัดประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร อันเป็นการเปรียบเทียบผลผลิตในการดำเนินงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยไม่ต้องเปรียบเทียบกับต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

Steers et.al. (1985) ให้ความหมาย ประสิทธิภาพขององค์กร 2 นัย คือ 1) ความสามารถขององค์กรที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ 2) ความสามารถขององค์กรที่ดำรงอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ประสิทธิภาพขององค์กรที่ดีที่สุดเป็นการทำให้เป้าหมายขององค์กรในสถานการณ์ใดๆ มีความเป็นไปได้

Hoy และ Miskel (2001) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการอยู่ได้อย่างมั่นคงมีข้อได้เปรียบในการต่อรองท่ามกลางสภาวะที่แวดล้อมอยู่ และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีค่า ซึ่งหามาได้และมีอยู่อย่างจำกัด

สุกัญญา ไชวโกลกุล (2547), วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547) ให้คำนิยามประสิทธิภาพว่าเป็นระดับความสำเร็จขององค์กรในการดำเนินงานตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้จากการผลิตกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยอื่นๆ กล่าวคือ ถ้าองค์กรใดมีผลผลิตตามเป้าหมายขององค์กรทุกเป้าหมาย แสดงว่า ประสิทธิภาพขององค์กรขององค์กรนั้นสูงสุด เมื่อเปรียบเทียบเป็นค่าคะแนนเท่ากับมีคะแนนประสิทธิภาพเต็มร้อยละแน่นอน

จากความหมายของประสิทธิภาพขององค์กรตามที่นักวิชาการ กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือพันธกิจหลัก สามารถปรับตัวดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคง โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่หามาได้และมีอยู่

### 1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

Steers (1977) ศึกษาและเสนอแบบจำลองกระบวนการของประสิทธิภาพ (A Process Model of Effectiveness) เพื่อประเมินหาความมีประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งตัวแบบมีความครอบคลุมหลายด้าน โดยเน้นกระบวนการสำคัญที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร

ธรรมชาติการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและสภาพแวดล้อม รวมทั้งบทบาทสำคัญของการบริหารที่ จะต้องสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆขององค์กร นำไปสู่การยกระดับความสำคัญและการมีประสิทธิผลขององค์กร แบบจำลองกระบวนการนี้มีความ ครอบคลุมมิติสำคัญ 3 มิติ คือ 1) การบรรลุถึงเป้าหมายสูงสุดที่เป็นไปได้ 2) การพิจารณาองค์กร เจริญระบบเน้นความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม 3) เน้นพฤติกรรมของ บุคคลในองค์กรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ทั้งนี้แบบจำลองกระบวนการ ประสิทธิภาพขององค์กรได้เสนอตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านลักษณะขององค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างและเทคโนโลยี
2. ด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
3. ด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วยความผูกพันและการปฏิบัติงาน
4. ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะ ผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ

มีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านลักษณะองค์กร (Organizational Characteristics) ประกอบด้วย โครงสร้างและ เทคโนโลยี

1.1 โครงสร้าง (Structure) หมายถึง ความสัมพันธ์ของทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดไว้ ในองค์กร โดยมีสายงานการบังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่ ทั้งนี้โครงสร้างขององค์กรที่มี ความสามารถในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรในการผลิตนั้น ส่วนมากจะมีองค์ประกอบต่างๆ คือมี ขนาดขององค์กร (Organization Size) ที่เหมาะสม การกระจายอำนาจ (Decentralization) ที่มีการตัดสินใจรวมทั้งส่วนกลาง ความเป็นทางการ (Formalization) และมีการแบ่งงานโดยยึดความ เชี่ยวชาญขององค์กร (Specialization)

1.2 เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง บทบาทของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการผลิตขององค์กร กล่าวคือ เป็นกระบวนการที่องค์กรแปลงสภาพ วัตถุดิบหรือปัจจัย นำเข้าที่มีจำกัดให้เปลี่ยนเป็นผลผลิตตามเป้าหมายโดยอาศัยพลังงานทางเครื่องจักรและทาง สมอง เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย การปฏิบัติการ (Operations) คือ กระบวนการของการใช้เทคโนโลยี ในการทำกิจกรรมขององค์กร วัสดุอุปกรณ์ (Materials) คือชนิด หรือประเภทของวัสดุที่ใช้ในการทำกิจกรรม ความรู้ (Knowledge) คือปริมาณ คุณภาพระดับของ ความชำนาญของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีนั้น

2. ด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics) จำแนกออกเป็น สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ดังนี้

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environmental) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านการตลาด เศรษฐกิจ การเมือง ผู้รับบริการ กลุ่มอิทธิพล โดยพิจารณาถึงความ สลับซับซ้อน ความมั่นคง ความเคลื่อนไหว และความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม

2.2 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environmental) ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านวัฒนธรรม บรรยากาศองค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดย สภาพแวดล้อมภายในที่เหมาะสม คือบรรยากาศการส่งเสริมเกื้อหนุนให้บุคคลมีพฤติกรรมเน้นการ บรรลุเป้าหมายองค์กร เน้นสัมฤทธิ์ผลและการให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กร

3. ด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร (Employee Characteristics) บุคคลในองค์กรมีความ สำคัญที่สุดต่อประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้นต้องบูรณาการเป้าหมาย ส่วนบุคคลให้เข้ากับ เป้าหมายขององค์กร ตัวแปรลักษณะของบุคคลในองค์กรประกอบด้วย ความผูกพันกับองค์กร และการปฏิบัติงาน ดังนี้

3.1 ความผูกพันกับองค์กร (Attachment) หมายถึง ความสนใจในการรักษาไว้ซึ่งการ เป็นสมาชิกขององค์กร ความผูกพันใจ ซึ่งได้แก่ การแสดงออกถึงความเชื่อมั่นต่อองค์กร การ ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจในการทุ่มเทให้กับงาน การปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร

3.2 การปฏิบัติงาน (Job Performance) เป็นแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงาน โดยมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ มีความชัดเจนในเป้าหมายบทบาทหน้าที่ ของตนเอง

4. ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ (Managerial Policies and Practices) ตัวแปร สำคัญของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ประกอบด้วย

4.1 การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การกำหนดเป้าหมายเป็นองค์ประกอบสำคัญ ต่อประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากประสิทธิผลองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับความสามารถในการ บริหารที่จะให้ได้มาซึ่งการสนับสนุนทรัพยากร ตลอดจนการใช้ทรัพยากร เพื่อให้เกิดผลผลิตตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายซึ่งรวมถึงเป้าหมายแต่ละระบบ ย่อยขององค์กร เป้าหมายของกลุ่มบุคคล เป้าหมายส่วนบุคคล ต้องสอดคล้องเกื้อหนุนกันและกัน

4.2 การจัดหาและการใช้ทรัพยากร จำเป็นต้องบูรณาการและประสานงานระบบย่อย ต่างๆ ขององค์กรในการได้มาและการใช้เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย เกิดการใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า ตอบสนองความต้องการของกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติภารกิจ



4.3 สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การคัดเลือกคนและการมอบหมายงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาองค์กร การออกแบบงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ผลตอบแทน

4.4 กระบวนการติดต่อสื่อสาร มีบทบาทสำคัญและเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงให้บุคคลในองค์กรเกิดการประสานงานและดำเนินการสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

4.5 ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรและกระบวนการตัดสินใจมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมองค์กร โดยเน้นการตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม

4.6 การปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับความสามารถในการปรับตัว การสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

จากการเสนอตัวแปรสำคัญตามแนวคิดของ Steers (1977) สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กรมี 4 ด้านคือ ด้านลักษณะขององค์กร ด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม ด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร และด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรของ Steers (1977) เป็นกรอบแนวทางให้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรอย่างหลากหลาย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### 1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กร

#### 1) งานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรในประเทศ

กรรณิกา เจริญชัย (2538) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบปัจจัยที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การ และพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 24 แห่ง โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ วิทยาลัยพยาบาลที่มีคะแนนมาตรฐานของประสิทธิผลองค์การในกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ กลุ่มละ 12 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 24 คน และอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 697 คน เครื่องมือที่ใช้ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง สำหรับใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแบบสอบถามที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลมี 2 ชุด คือ แบบสอบถามที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลอาจารย์ จำนวน 697 คน และแบบสอบถามที่ปรับปรุงจากแบบสอบถามที่ใช้ถามอาจารย์ ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงตามโครงสร้างด้วยวิธีวิวัตวิเคราะห์ตัวประกอบ นำไปรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 24 แห่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค การวิเคราะห์องค์ประกอบและการทดสอบค่าที่ ผลการวิจัย พบว่า

ปัจจัยที่แสดงถึงประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยพยาบาล มี 10 ปัจจัย คือ 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน 2) การพัฒนา 3) ความผูกพัน 4) ความพึงพอใจ 5) นวัตกรรม 6) การติดต่อสื่อสารแบบเปิด 7) การสอดคล้องระหว่างบทบาทและปทัสถาน 8) การจัดหาทรัพยากร 9) ผลงาน 10) ความพร้อม สำหรับรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การที่ได้พัฒนาประกอบด้วย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง เครื่องมือ และวิธีการใช้เครื่องมือ

รุจา รอดเข็ม (2547) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุล โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุลและศึกษาลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่างๆ กับประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างคือ วิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ วิทยาลัยพยาบาล จำนวน 19 วิทยาลัย และวิทยาลัยสาธารณสุข จำนวน 7 วิทยาลัย ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย อาจารย์ 410 ราย นักศึกษา 800 ราย ผู้สำเร็จการศึกษา 419 ราย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามอาจารย์เกี่ยวกับสภาพการณ์ของวิทยาลัย แบบสอบถามนักศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน แบบสอบถามผู้สำเร็จการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน แบบสอบถามผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้สำเร็จการศึกษา และแบบสำรวจผลการดำเนินงานของวิทยาลัย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และวิเคราะห์อิทธิพลด้วยโปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบที่นักวิจัยพัฒนาขึ้นประกอบด้วยประสิทธิผลขององค์การ 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีตัวแปรสาเหตุ 11 ตัวแปร ได้แก่ โครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ การจูงใจ การบริหารเชิงกลยุทธ์ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) รูปแบบที่พัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า เหมาะสมมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในระดั้มากที่สุด 3) อิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก ความผูกพันต่อองค์การและการจูงใจ

นิพนธ์ วรรณเวช (2548) ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของผู้บริหาร โดยปรับใช้กรอบแนวคิดของ Steers (1977) ซึ่งจำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัด

การศึกษา ประกอบด้วยสภาพทางกายภาพ การบริหารหลักสูตร 2) ปัจจัยด้านผู้บริหาร ประกอบด้วย ประสิทธิภาพทางการบริหาร ระดับการศึกษา พฤติกรรมผู้นำสองมิติ 3) ปัจจัยด้านอาจารย์ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการทำงานของอาจารย์ ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคมและความสามัคคีของอาจารย์ และ 4) ปัจจัยด้านนักศึกษา ประกอบด้วย พฤติกรรมการเรียน พฤติกรรมสังคมกลุ่มเพื่อน และความพร้อมของนักศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดีคณะวิชา คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการที่ปฏิบัติงานในสถาบันราชภัฏ ปีการศึกษา 2547 จำนวน 128 คน และอาจารย์ที่สอนในระดับบัณฑิตศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถาบันราชภัฏ ปีการศึกษา 2547 จำนวน 224 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของผู้บริหารมี 5 ปัจจัย ได้แก่ ระดับการศึกษาของผู้บริหาร สภาพทางกายภาพ การบริหารหลักสูตร พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ 2) ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ ตามการประเมินของอาจารย์มี 6 ปัจจัย ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ความสามัคคีของอาจารย์ พฤติกรรมการเรียน พฤติกรรมทางสังคม กลุ่มเพื่อนและความพร้อมของนักศึกษา

ยุวราณี สุขวิญญาณ์ (2549) ศึกษาเรื่องการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้อำนวยการ 30 คน และอาจารย์วิทยาลัยพยาบาล 511 คน จาก 30 วิทยาลัย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบบันทึกสภาพการบริหารวิทยาลัยพยาบาลและแบบสอบถามข้อมูลเชิงประจักษ์วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติวิจัยเชิงพรรณนาและวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุประสิทธิผลองค์กร ผลการวิจัยพบว่า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรมี 4 ตัวแปร ได้แก่ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติโครงสร้างองค์กร เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมภายนอก ส่วนตัวบ่งชี้ประสิทธิผลองค์กรมี 4 ตัวแปร คือ ผลลัพธ์เฉพาะบุคคลได้แก่ ความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานและความผูกพัน การบรรลุเป้าหมาย การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์สูง และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ นอกจากนี้พบว่า ตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุประสิทธิผลองค์กรทั้ง 4 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติประกอบด้วย 1) แผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยพยาบาล 2) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของวิทยาลัยพยาบาล 3) ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ 4) นโยบายของวิทยาลัยพยาบาลด้านโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน 2) บรรยากาศองค์กร 3) วัฒนธรรมองค์กร ด้าน

เทคโนโลยีประกอบด้วย 1) วิธีปฏิบัติงาน 2) เทคโนโลยีที่ใช้ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย 1) การปรับตัวของผู้ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี 2) การปรับตัวของวิทยาลัยพยาบาล

ฤตินันท์ สมุทร์ทัย (2549) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ คณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 211 คณะวิชา สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสำหรับคณบดี คณาจารย์ และนักศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรและการทดสอบความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยของตัวแปร ตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงบูรณาการเชิงสาเหตุพหุมิติของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

โมเดลการวัดประสิทธิผลแบบบูรณาการพหุมิติของคณะวิชา ประกอบด้วย 7 มิติ คือ 1) ความพึงพอใจในการศึกษาและพัฒนา นักศึกษาเป็นรายบุคคล 2) การพัฒนาด้านวิชาการของนักศึกษา 3) การพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา 4) ความพึงพอใจในการจ้างงานของคณาจารย์และผู้บริหาร 5) ความสามารถในการจัดหาทรัพยากร 6) การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์ 7) การเป็นระบบเปิดและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชา เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) นโยบายและการบริหารจัดการ ประกอบด้วย บริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารการเงิน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านคุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชาต่อประสิทธิผลของคณะวิชา 2) ลักษณะของคณะวิชา ประกอบด้วย ลักษณะโครงสร้างของคณะวิชา สภาพการใช้เทคโนโลยีของคณะวิชา มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านนโยบายและการบริหารจัดการต่อประสิทธิผลของคณะวิชา 3) ลักษณะของบุคคลในคณะวิชา ประกอบด้วย ความผูกพันต่อคณะวิชา และความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของคณะวิชา 4) สภาพแวดล้อมภายในคณะวิชา ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว และบรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของคณะวิชาโดยส่งผ่านนโยบายและการบริหารจัดการ

## 2) งานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรในต่างประเทศ

Cameron (1986 อ้างถึงในฤตินันท์ สมุทร์ทัย, 2549) ศึกษาประสิทธิผลและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร โดยศึกษา ณ สถาบันอุดมศึกษาเดิมที่เคยศึกษาในปี 1978 จำนวน 29 สถาบัน เป็นสถาบันที่เปิดสอนถึงระดับปริญญาตรี 7 แห่ง ระดับปริญญาโท 5 แห่ง และระดับปริญญาเอก 17 แห่ง โดยสถาบันดังกล่าวมีอายุตั้งแต่ 30-200 ปี มีนักศึกษาโดยเฉลี่ย 4,200 คน ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมีลักษณะเป็นตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร คือ

1. ลักษณะของประชากรในสถาบัน (Institutional Demographics) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร คือ ประเภทของสถาบัน (Institutional Type) อายุ (Age) การแสดงความเป็นเอกภาพ (Presence of Union) อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา (Student – Faculty Ratio) ร้อยละของอาจารย์ที่อยู่ในตำแหน่ง (Percent Tenured Faculty) ร้อยละของนักศึกษาของรัฐ (Percent in State Student) การเลือกสาขาวิชาของนักศึกษา (Selectivity of Student) การเลือกสาขาวิชาของนักศึกษา (Selectivity of Student) การลงทะเบียนทั้งหมด (Total Enrolments) และการควบคุมสถาบัน (Institutional Control)

2. โครงสร้างของสถาบัน (Institutional Structure) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร คือ การรวมอำนาจ (Centralization) ความเป็นทางการ (Formalization) กระบวนการทางวิชาชีพ (Professionalization) อัตราส่วนการบริหาร (Administrative Ratio) ลำดับเหตุการณ์ของสถาบัน (Saga) และความหลากหลายของโปรแกรมการศึกษา (Diversity of Program)

3. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (The External Environment) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ สิ่งที่เกิดขึ้น (Supportiveness) ความใจกว้าง (Munificence) ความซับซ้อน (Complexity) และความวุ่นวาย (Turbulence)

4. กลยุทธ์การบริหารจัดการของสถาบัน (Managerial Strategies) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 9 ตัวแปร คือ การเน้นงานวิชาการและความเป็นนักวิชาการ (Oriented Toward Academics & Scholarship) การเน้นงานการเงินและงบประมาณ (Oriented Toward Finances & Budgeting) การเน้นงานกฎหมาย (Oriented Toward Legal Matters) การเน้นงานกิจการนิสิตนักศึกษา (Oriented Toward Student Affair) การเน้นการเพิ่มขึ้นของเงินกองทุน (Oriented Toward Fund Raising) การเน้นงานบริการสาธารณะ (Oriented Toward Public Service) การปรับตัวทางด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับสาธารณะ (Oriented Toward Public Relations) การปรับตัวทางด้านการสนับสนุนกิจกรรม (Oriented Toward Proactivity) และการปรับตัวทางด้านความสัมพันธ์ภายใน (Oriented Toward Internal Concerns)

5. การเงินของสถาบัน (Institutional Finances) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร คือ รายได้จากทรัพยากรทั่วไป (Revenues from Several Sources) รายได้ทั้งหมด (Total Revenues) ค่าใช้จ่ายทั่วไป (Expenditures in Several Areas) เงินบริจาค (Endowment) การให้ในรูปแบบต่างๆ เช่นการให้คำปรึกษา การให้ใช้อาคารสถานที่ (Revenues Acquisition Relative to Others) ค่าใช้จ่ายรายหัวของนักศึกษา (Expenditures Per Student) และความคงตัวของรายได้ (Revenue Stability)

ผลการวิจัย พบว่าตัวแปรหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมี 4 ด้าน คือ

1. ด้านลักษณะของประชากรในสถาบัน ได้แก่ การเลือกของนักศึกษา (Selectivity of Student)
2. ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ ความวุ่นวาย (Turbulence)
3. ด้านกลยุทธ์การจัดการของสถาบัน ได้แก่ การเน้นความสำคัญด้านงานวิชาการและความเป็นนักวิชาการ (Oriented Toward Academics & Scholarship) การเน้นความสำคัญด้านการระดมเงินกองทุน (Oriented Toward Fund Rising) การเน้นความสำคัญด้านการบริการสาธารณะ (Oriented Toward Public Service) การเน้นความสำคัญด้านการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานสาธารณะ (Oriented Toward Public Relations) และการเน้นความสำคัญด้านการดำเนินงานเชิงรุก (Oriented Toward Proactivity)

4. ด้านการเงินของสถาบัน ได้แก่ รายได้จากแหล่งต่างๆ (Revenues from Several Sources) และรายได้ที่สัมพันธ์กับแหล่งอื่นๆ (Revenues Acquisition Relative to Others)

โดยพบว่ากลยุทธ์การบริหารจัดการของสถาบัน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษามากที่สุด

Clott (1995. อ้างถึงในฤตินันท์ สมุทร์ทัย, 2549) ศึกษาอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมกลยุทธ์วัฒนธรรม และทรัพยากรในองค์กร ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กรของคณะวิชาบริหารธุรกิจและบัญชี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลเชิงสาเหตุที่สร้างขึ้นและทฤษฎีรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กรของ Cameron (1978, 1986) และตรวจสอบว่า กลยุทธ์ในการบริหารจัดการเป็นตัวพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของคณะวิชาบริหารธุรกิจและบัญชีมากที่สุดหรือไม่ ตามการรับรู้ของคณบดีและผู้บริหาร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากคณบดีของคณะวิชาบริหารธุรกิจที่เปิดสอนระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการประธานคณะกรรมการ ฯลฯ) ของสมาพันธ์การบริหารธุรกิจและการบัญชี (American Assembly of Collegiate Schools of Business; A A C S B) ในประเทศอเมริกาและแคนาดา จำนวน 304 คน ตัวแปรในโมเดลการวิจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลประกอบด้วย

ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables) มี 3 ตัวแปร ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (Change in the external Environment) วัดตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ความไม่แน่นอนทางสภาวะ (State Uncertainty) ความไม่แน่นอนทางผลกระทบ (Effect Uncertainty) และความไม่แน่ใจทางคำตอบ (Response Uncertainties)

2. รูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร (Type of Organization Culture) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan) ที่วัดการร่วมรับรู้เป้าหมายและเห็นคุณค่า

โดยมีการตัดสินใจร่วมกันอย่างเป็นเอกฉันท์ วัฒนธรรมแบบมีชั้นตอนลดหลั่น (Hierarchy) หรือมีการออกคำสั่ง มีการสั่งการ มีการใช้อำนาจในการตัดสินใจ และวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับความสามารในการแข่งขัน หรือวัฒนธรรมการตลาด (Market) ที่เน้นความสำเร็จตามเป้าหมาย (Goal Accomplishment) และกลไกทางการตลาด (Mechanisms of Marketplace)

3. ที่มาของทรัพยากรภายในองค์กร (Resource Dependency) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ ทรัพยากรทางการเงินที่เป็นรายได้ (Financial Resource) และรายได้จากการลงทะเบียนของนักศึกษา (Student Enrollment)

ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable) มี 1 ตัวแปร ได้แก่ กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ (Managerial Strategy) วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (Active) เป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่แสดงความมั่นคง มีการทดสอบ ทดลองหาประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง มีความคล่องตัว กระตือรือร้น มีการริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อการเจริญเติบโตและพัฒนาและกลยุทธ์เชิงรับ (Passive) เป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่มีลักษณะอนุรักษ์นิยม เน้นการควบคุมค่าใช้จ่าย ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรมี 3 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยด้านรูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร พบว่า วัฒนธรรมแบบครอบครัวมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา การเป็นระบบเปิด ความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากรและสุขภาพขององค์กร ในขณะที่วัฒนธรรมแบบมีชั้นตอนลดหลั่น (Hierarchy) มีอิทธิพลโดยตรงทางลบต่อความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร ส่วนวัฒนธรรมการตลาด (Market) มีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์กรในทุกมิติ ยกเว้นมิติด้านความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษา

2. ปัจจัยด้านที่มาของทรัพยากรภายในองค์กร พบว่า ที่มาของทรัพยากรทางการเงินมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจในการจ้างงานของบุคลากร และสุขภาพขององค์กร ส่วนการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษามีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อการพัฒนาวิชาชีพให้กับนักศึกษา และความสามารถในการจัดหาทรัพยากร แต่มีอิทธิพลทางลบต่อสุขภาพขององค์กร

3. กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ พบว่า กลยุทธ์เชิงรุกมีอิทธิพลโดยตรงทางบวกต่อความพึงพอใจในการศึกษาของนักศึกษาและการเป็นระบบเปิด ส่วนกลยุทธ์เชิงรับมีอิทธิพลโดยตรงทางลบต่อความพึงพอใจของคณาจารย์ในการจ้างงานและผู้บริหาร การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของคณาจารย์และสุขภาพขององค์กร

Kenny (2008) ศึกษาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศออสเตรเลีย โดยใช้กรณีศึกษาที่คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย Tasmania (UTAS) พบว่า ตัวแปรสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิผลองค์กรมี 5 ตัวแปร คือ การ

ดำเนินกลยุทธ์ บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โครงสร้างขององค์กร และทักษะกระบวนการ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กรของนักวิจัย จำนวน 8 เรื่อง ได้แก่ 1) Cameron (1978) 2) Clott (1995) 3) Kenny (2008) 4) กรรณิกา เจริมเทียนชัย (2538) 5) รุจา รอดเข็ม (2547) 6) นิพนธ์ วรรณเวช (2548) 7) ยุวราณี สุขวิญญาณ์ (2549) และ 8) ฤตินันท์ สมุทรทัย (2549) ผู้วิจัยสรุปวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร รายละเอียดดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสรุปวิเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร

ชื่อผู้วิจัย/ปีที่พิมพ์	ชื่องานวิจัย	ผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร
Cameron, Kim (1996)	A Study of Organizational Effectiveness and Its Predictors	1. ลักษณะประชากรของสถาบัน: - การเลือกของนักศึกษา 2. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร: - ความวุ่นวาย 3. กลยุทธ์การจัดการของสถาบัน: - ความสำคัญด้านงานวิชาการ และความเป็นนักวิชาการ - ความสำคัญด้านกิจการนักศึกษา - ความสำคัญด้านการระดมเงินทุน - ความสำคัญด้านการบริการ สาธารณะ - ความสำคัญด้านการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานสาธารณะ - ความสำคัญด้านการดำเนินการเชิงรุก 4. ด้านการเงินของสถาบัน - รายได้จากแหล่งต่างๆ - รายได้ที่สัมพันธ์กับแหล่งอื่น



ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย/ปีที่พิมพ์	ชื่องานวิจัย	ผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร
Clott, Christopher B. (1995)	The Effectiveness of Environment, Strategy, Culture and Resource Dependency on Perception of Organizational Effectiveness of Schools Of Business	1. ปัจจัยด้านรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร: - วัฒนธรรมแบบครอบครัว - วัฒนธรรมแบบมีขั้นตอนลดหลั่น - วัฒนธรรมการตลาด 2. ปัจจัยด้านที่มาของทรัพยากรในองค์กร: - ที่มาของทรัพยากรทางการเงิน - การลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา 3. กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ - กลยุทธ์เชิงรุก - กลยุทธ์เชิงรับ
Kenny, John (2008)	Efficiency and Effectiveness in Higher Education	1. การดำเนินกลยุทธ์ 2. บทบาทของผู้บริหาร 3. บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 4. โครงสร้างองค์กร 5. ทักษะกระบวนการ
กรณีศึกษา เจิมเทียนชัย (2538)	การพัฒนา รูปแบบ การประเมินประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	1. ความสามารถในการปรับเปลี่ยน 2. การพัฒนา 3. ความผูกพัน 4. ความพึงพอใจ 5. นวัตกรรม 6. การติดต่อสื่อสารระบบเปิด 7. การสอดคล้องระหว่างบทบาทกับปทัสถาน 8. การจัดหาทรัพยากร 9. ผลงาน 10. ความพร้อม

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย/ปีที่พิมพ์	ชื่องานวิจัย	ผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร
รุจา รอดเข็ม (2547)	การพัฒนารูปแบบการ ประเมินประสิทธิผลองค์กร ของวิทยาลัยในสังกัด กระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการ ประเมินองค์การแบบสมดุล	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงสร้างองค์กร</li> <li>2. เทคโนโลยี</li> <li>3. สภาพแวดล้อมภายนอก</li> <li>4. วัฒนธรรมองค์กร</li> <li>5. บรรยากาศองค์กร</li> <li>6. ความผูกพันต่อองค์กร</li> <li>7. การจูงใจ</li> <li>8. การบริหารเชิงกลยุทธ์</li> <li>9. การติดต่อสื่อสาร</li> <li>10. ภาวะผู้นำ</li> <li>11. การบริหารการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>
นิพนธ์ วรรณเวช (2548)	การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์ กับประสิทธิผลการจัด การศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาใน สถาบันราชภัฏ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการจัดการศึกษา: - สภาพทางกายภาพ - การบริหารหลักสูตร</li> <li>2. ปัจจัยด้านผู้บริหาร - ระดับการศึกษาของผู้บริหาร - พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน - พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>3. ปัจจัยด้านอาจารย์ - ความพึงพอใจในงาน - การได้รับการสนับสนุนทางสังคม - ความสามัคคีของอาจารย์</li> <li>4. ปัจจัยด้านนักศึกษา - พฤติกรรมการเรียน - พฤติกรรมสังคมและกลุ่มเพื่อน - ความพร้อมของนักศึกษา</li> </ol>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย/ปีที่พิมพ์	ชื่องานวิจัย	ผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร
<p>ยุวราณี สุขวิญญาน์ (2549)</p>	<p>การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุ ประสิทธิผลองค์การของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข</p>	<p>1. ด้านนโยบายและการปฏิบัติ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยพยาบาล</li> <li>- การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>- ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์</li> <li>- นโยบายของวิทยาลัย</li> </ul> <p>2. ด้านโครงสร้างองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน</li> <li>- บรรยากาศองค์กร</li> <li>- วัฒนธรรมองค์กร</li> </ul> <p>3. ด้านเทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิธีปฏิบัติงาน</li> <li>- เทคโนโลยีที่ใช้</li> </ul> <p>4. ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การปฏิบัติตัวของผู้ปฏิบัติงานที่ สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี</li> <li>- การปรับตัวของวิทยาลัยพยาบาล</li> </ul>
<p>ฤตินันท์ สมุทร์ทัย (2549)</p>	<p>การพัฒนาโมเดล ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ แบบบูรณาการพหุมิติของ ประสิทธิผลของคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา</p>	<p>1. ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>- การบริหารการเงิน</li> <li>- ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</li> </ul> <p>2. ด้านลักษณะของคณะวิชา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ลักษณะโครงสร้างของคณะวิชา</li> </ul>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย/ปีที่พิมพ์	ชื่องานวิจัย	ผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร
		3. ด้านลักษณะของบุคคลในคณะ - ความผูกพันต่อคณะวิชา - ความเป็นนักวิชาการของอาจารย์ 4. ด้านสภาพแวดล้อมภายใน - วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว - บรรยากาศขององค์กร

จากการสรุปวิเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร จำนวน 8 เรื่อง ผู้วิจัยสังเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร โดยพิจารณาตามกรอบแนวคิดของ Steers (1977) ตามรายละเอียด ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
จำนวน 8 เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลต่อองค์กร	งานวิจัยเรื่องที่								ผู้วิจัย นำไปใช้
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร									
1.1 โครงสร้าง (ลักษณะโครงสร้าง)			✓		✓			✓	*
1.2 เทคโนโลยี (วิธีปฏิบัติ, เทคโนโลยีที่ใช้ในนวัตกรรม)				✓	✓		✓	✓	*
2. ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม									
2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การเมือง เศรษฐกิจ สังคม (การปรับตัวขององค์กร)				✓			✓		*
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	✓		✓						*

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร	งานวิจัยเรื่องที่								ผู้วิจัย นำไปใช้
	1	2	3	4	5	6	7	8	
2.2 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร		✓		✓	✓		✓	✓	*
3. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลในองค์กร 3.1 คุณลักษณะของบุคคล (ความ ผูกพัน, ความพร้อม, ความ สามัคคี, ความเป็นนักวิชาการ)				✓	✓	✓	✓	✓	*
3.2 ความพึงพอใจในงาน (การพัฒนา, ผลงาน, การได้รับ การสนับสนุน)				✓	✓	✓			*
4. ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและ การปฏิบัติ 4.1 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์							✓		
4.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการ/ การดำเนินกลยุทธ์	✓	✓	✓		✓	✓	✓		*
4.3 การบริหารงานบุคลากร							✓	✓	*
4.4 การติดต่อสื่อสาร	✓			✓	✓				*
4.5 คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ			✓	✓	✓			✓	*
4.6 ทักษะกระบวนการ			✓						
4.7 การบริหารการเปลี่ยนแปลง				✓					

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร ดังตารางที่ 2.2 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร มี 4 ด้าน คือ ปัจจัยด้านลักษณะองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้าง และเทคโนโลยี ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศองค์กร ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลในองค์กร

ประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคคล และความพึงพอใจในงาน ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติประกอบด้วย กลยุทธ์การบริหารจัดการ การดำเนินกลยุทธ์ การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคลากร การติดต่อสื่อสารและคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยนำมาเป็นกรอบแนวทางในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ ต่อไป

## ตอนที่ 2 แนวคิดของเทคนิคดุลยภาพ

### 2.1 แนวคิดและความหมายของเทคนิคดุลยภาพ

#### 1) แนวคิดของเทคนิคดุลยภาพ

การปฏิบัติงานต่างๆ จำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือในการที่จะประมวลผลการปฏิบัติงานและควบคุมให้มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพสูงสุด เทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือจัดการสมัยใหม่ที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันที่มุ่งวัดความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด โดยไม่ได้เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่มีขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ในขณะที่เดียวกันองค์กรที่นำเทคนิคดุลยภาพมาใช้สามารถดัดแปลงให้เข้ากับลักษณะของแต่ละองค์กรได้ (พสุ เดชะรินทร์, 2547)

เทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ได้รับการพัฒนาโดย Robert S. Kaplan ศาสตราจารย์จาก Harvard University และ David S. Norton ที่ปรึกษาด้านการจัดการ ทั้งสองได้พัฒนาแนวคิดของเทคนิคดุลยภาพขึ้นในช่วงต้นทศวรรษที่ 1990 และเริ่มเขียนบทความแรกลงในวารสาร Harvard Review ในปี ค.ศ. 1992 ต่อมาในปี ค.ศ. 1996 ได้ร่วมกันเขียนหนังสือชื่อ Balanced Scorecard ขึ้น โดยมุ่งเน้นการใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือสื่อสารกลยุทธ์ และทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งองค์กร จากนั้นในปี ค.ศ. 2000 ได้เขียนหนังสือที่เกี่ยวกับ Balanced Scorecard ชื่อ Strategy - Focused Organization โดยนำเสนอว่า Balanced Scorecard ไม่ได้เป็นเพียงระบบในการประเมินผลองค์กรแต่เป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและเป็นเครื่องมือในการบริหารที่จะช่วยทำให้องค์กรมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น ต่อมาในปี ค.ศ. 2004 เขียนหนังสือชื่อ Strategy Maps เป็นที่นิยมอย่างกว้างขวางในองค์กรธุรกิจและหน่วยงานของรัฐ และในปี ค.ศ. 2006 เขียนหนังสือเรื่อง Alignment : Using Balanced Scorecard to Create Corporate Synergy แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาแนวคิดในการใช้ Balanced Scorecard อย่างต่อเนื่อง

ในระยะแรกเทคนิคดุลยภาพได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อให้เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรให้มีความครบถ้วนในทุกมุมมอง (Perspectives) ทั้งนี้

เนื่องจากอดีตมักจะมุ่งวัดและประเมินผลองค์กรมุ่งเน้นเฉพาะตัวชี้วัดทางการเงิน (Financial Indicators) เกี่ยวกับกำไร ขาดทุน รายได้ ต้นทุน เป็นต้น ทำให้มีข้อจำกัด คือ ตัวชี้วัดทางการเงินไม่สามารถวัดในสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความสามารถของบุคลากร ความสามารถทางด้านนวัตกรรม ความมีชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น จากข้อจำกัดดังกล่าวทำให้เทคนิคคุณภาพได้รับการพัฒนาเพื่อให้องค์กรนำไปใช้ในการประเมินด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Processes Perspective) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) โดยภายใต้มุมมองแต่ละด้านจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) สำคัญที่องค์กรต้องการให้บรรลุ รวมทั้งตัวชี้วัดที่จะวัดว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ เป้าหมาย (Target) ที่แสดงถึงจุด/ระดับ/ตัวเลขที่องค์กรต้องไปให้ถึง

ต่อมาพบว่า เทคนิคคุณภาพยังเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมจะใช้ในการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผลที่ชัดเจนขึ้น ดังนั้นองค์กรสามารถใช้เทคนิคคุณภาพทั้งในฐานะเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเป็นการประเมินผลให้ครบทุกด้าน และในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการแปลงกลยุทธ์ขององค์กรให้เกิดการปฏิบัติอย่างแท้จริง ปัจจุบันเริ่มนำมาใช้เป็นระบบในการบริหารจัดการองค์กร แต่หลักสำคัญของเทคนิคคุณภาพยังคงอยู่ที่การวัดหรือการประเมินผล (Measurement) (พสุ เดชะรินทร์, 2547)

## 2) ความหมายของเทคนิคคุณภาพ

ปัจจุบันมีผู้รู้และนักวิชาการหลายท่านพยายามให้คำจำกัดความและตั้งชื่อ Balanced Scorecard เป็นภาษาไทย โดยเรียกชื่อใหม่ เช่น การประเมินผลเชิงดุลยภาพ การวัดผลแบบสมดุล ลิขิตสมดุล ลิขิตดัชนี สมดุลกระดานคะแนน แต่ส่วนใหญ่มักใช้ทับศัพท์ว่า Balanced Scorecard (พสุ เดชะรินทร์, 2551) สำหรับในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอใช้คำว่า “เทคนิคคุณภาพ” โดยมีผู้ให้ความหมายของเทคนิคคุณภาพดังนี้

Kaplan และ Norton (1996) ได้ให้ความหมายของเทคนิคคุณภาพว่า เทคนิคคุณภาพ คือ การแปลวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ระดับองค์กรไปสู่ชุดของการวัดผลสำเร็จที่กำหนดกรอบสำหรับการวัดกลยุทธ์และการจัดการ โดยที่การวัดผลสำเร็จขององค์กรจะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ทางการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค (2544) ให้ความหมายว่า เทคนิคคุณภาพคือ เครื่องมือที่ใช้วัดผลเชิงดุลยภาพ เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2545) กล่าวว่า เทคนิคคุณภาพ คือ เทคนิคการติดตามตรวจสอบและวัดผลการดำเนินงานโดยแสดงความสัมพันธ์กันของการวัดผลทางการเงิน

(Financial Measurement) ซึ่งเป็นผลลัพธ์ในอดีต และการวัดผลการดำเนินงาน (Operation Measurement) ซึ่งเป็นเครื่องมือสร้างคุณค่าขององค์กรในอนาคต

สิริพัฒน์ บุรณพิร (2546) กล่าวว่า เทคนิคดุลยภาพ คือ เครื่องมือของความพยายามที่จะสร้างองค์กรที่กำหนดให้กลยุทธ์เป็นศูนย์กลางของการบริหารองค์กร (Strategy – Focused Organization) โดยต้องกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร จากนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 ด้าน คือ ด้านการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านผลตอบแทนทางการเงิน (Finance) ด้านคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินการ (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และเติบโตเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องขององค์กร (Learning & Growth)

สิทธิศักดิ์ พุทธานิติกุล (2546) ให้ความหมายว่า เทคนิคดุลยภาพ หมายถึง ระบบการจัดการและมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานแปรไปสู่สมดุลแบบหนึ่ง ประกอบด้วยมุมมองด้านต่างๆ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้ซึ่งมีรูปแบบและวิธีการที่ช่วยให้การถ่ายทอดทิศทางขององค์กร กลยุทธ์และเป้าหมาย ลงที่การปฏิบัติเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสร้างสรรค์ที่ดีในการสื่อสารทั้งกลยุทธ์และผลงานของพนักงานทุกระดับในองค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

พสุ เดชะรินทร์ (2551) ให้ความหมายของเทคนิคดุลยภาพว่า เป็นมากกว่าเครื่องมือในการวัดและประเมินผล เทคนิคดุลยภาพเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือการประเมิน (Measurement) ที่ช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused)

วิโรจน์ ลักษณะอาดิศร (2552) กล่าวว่า เทคนิคดุลยภาพ คือ เครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร ที่นำเอากลยุทธ์ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติ โดยใช้เป้าหมายซึ่งสามารถวัดได้ในการสื่อสารให้ทุกองค์ประกอบขององค์กรสามารถมุ่งเน้นในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ซึ่งมีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร มีความสอดคล้องและมีทิศทางเดียวกัน

จากความหมายของเทคนิคดุลยภาพดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าเทคนิคดุลยภาพ คือ เครื่องมือการบริหารจัดการที่ใช้หลักของการวัดหรือการประเมิน โดยแปลงกลยุทธ์องค์กรเป็นเป้าหมายหลายมุมมองประกอบด้วยด้านการเงินและไม่ใช้การเงินที่มีความสมดุล ช่วยให้องค์กรมีความสอดคล้องและมีแนวทางในทิศทางเดียวกัน นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



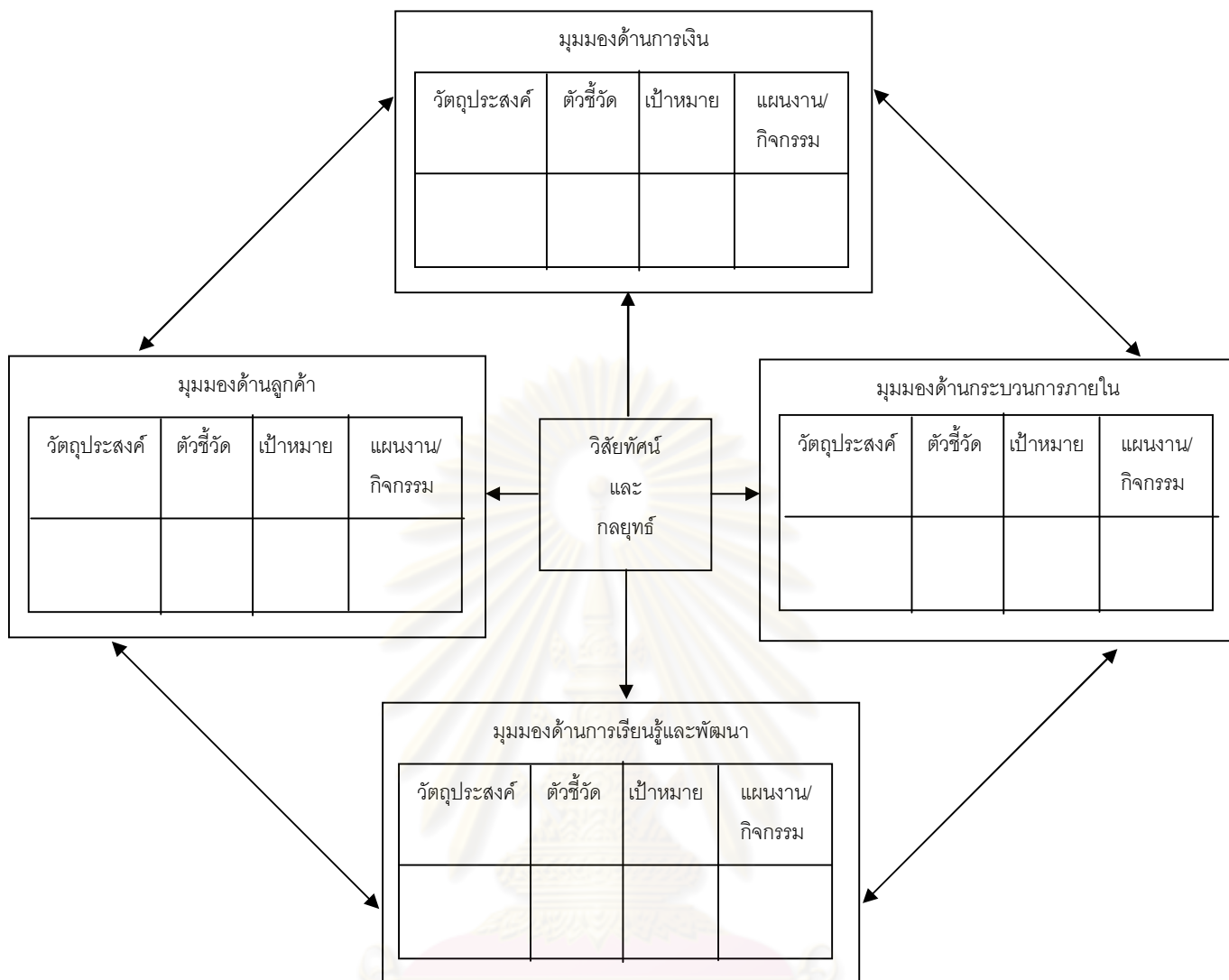
## 2.2 มุมมองของเทคนิคดุลยภาพ

เทคนิคดุลยภาพประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยภายใต้แต่ละมุมมองประกอบด้วยกรอบแบ่งช่องต่างๆ 4 ช่อง คือ

1. วัตถุประสงค์ (Objective) ที่สำคัญของแต่ละมุมมอง ซึ่งหมายถึงสิ่งที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุหรือมุ่งหวังในด้านต่างๆ
2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์แต่ละด้าน ซึ่งตัวชี้วัดจะเน้นเครื่องมือในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์แต่ละด้านหรือไม่
3. เป้าหมาย (Target) ได้แก่ตัวเลขหรือเป้าหมายที่องค์กรต้องการบรรลุผลสำเร็จของตัวชี้วัดแต่ละตัว
4. แผนงาน โครงการ กิจกรรมหรือสิ่งที่ปฏิบัติ (Initiative) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช้แผนปฏิบัติการที่จะทำ เป็นเพียงแผนงานโครงการหรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นอกเหนือจากช่องต่างๆ 4 ช่อง ตามหลักการของเทคนิคดุลยภาพแล้ว ในทางปฏิบัติจริงมักเพิ่มอีกช่องหนึ่งคือข้อมูลพื้นฐาน (Baseline Data) เพิ่มเป็นช่องที่ 3 ส่วนช่องที่ 4 คือ เป้าหมาย (Target) ช่องสุดท้าย คือ แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่จะทำ (Initiative) เป็นการแสดงถึงข้อมูลในปัจจุบันของตัวชี้วัดแต่ละตัว ข้อมูลนี้จะเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ทั้งสี่มุมมองต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ดังแสดงความสัมพันธ์ของมุมมองต่างๆ ตามภาพที่ 2.1 ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างแนวคิด Balanced Scorecard

ที่มา: Kaplan, R.S. and Norton, D.P. The Balanced Scorecard:

Translating Strategy into action. Harvard business school press, 1996:9.

จากภาพที่ 2.1 แสดงให้เห็นว่าศูนย์กลางของมุมมองทั้ง 4 คือ วิสัยทัศน์ (Vision) และ กลยุทธ์ (Strategic) ซึ่งหมายถึง การจัดทำเทคนิคดุลยภาพนั้น วัตถุประสงค์ภายใต้แต่ละมุมมอง ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์องค์กร นอกจากนี้คุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองในเชิงเหตุผล (Cause and Effect) โดยลักษณะที่องค์กรจะมีกำไรได้ ต้องมาจากลูกค้า ซึ่งการจะหาลูกค้าได้ต้องมีการดำเนินงานภายในที่ดี การดำเนินงานภายในที่ดี พนักงานต้องมีทักษะความพร้อมในการทำงาน ในกรณีสถาบันการศึกษาการที่นักศึกษาจะมี คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานได้ (มุมมองด้านลูกค้า) จะต้องเกิดจากการที่สถาบันมีกระบวนการ ในการบริหารจัดการและการเรียนการสอนที่มีความเหมาะสม (มุมมองด้านกระบวนการภายใน)

โดยที่กระบวนการดังกล่าวมาจากการที่สถาบันมีบุคลากรที่มีทักษะความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยในการดำเนินงาน มีการเรียนรู้และพัฒนาผู้บริหาร และคณาจารย์ (มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา) ซึ่งจะต้องมีงบประมาณในการสนับสนุน (มุมมองด้านการเงิน)

องค์ประกอบของมุมมองเทคนิคคุณภาพ ไม่จำเป็นต้องมี 4 มุมมองตามแนวคิดดั้งเดิม แต่สามารถปรับให้เข้ากับองค์กร โดยอาจมีมุมมองที่มากกว่าหรือน้อยกว่า 4 มุมมองก็ได้ หรือสามารถปรับเปลี่ยนชื่อมุมมองต่างๆ ให้เข้ากับการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร สถาบันนั้นๆ ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรัชญาและพื้นฐานความสำคัญขององค์กรที่มีความแตกต่างกัน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาตามมุมมองของเทคนิคคุณภาพ 4 มุมมอง คือ

### 1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)

มุมมองด้านการเงินมีความสำคัญยิ่งสำหรับองค์กรธุรกิจที่มุ่งแสวงหาผลกำไร เนื่องจากมุมมองนี้จะเป็นเครื่องแสดงว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นและนำไปใช้ปฏิบัติก่อให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ (พสุ เดชะรินทร์, 2545) ทั้งนี้วัตถุประสงค์ภายใต้ด้านการเงินคือ ด้านของรายได้ และด้านของต้นทุน ดังนี้

1.1 ด้านรายได้ วัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ในการแสวงหารายได้ขององค์กรนั้นๆ เช่น การเพิ่มขึ้นของรายได้จากลูกค้าใหม่ การเพิ่มขึ้นของรายได้จากสินค้า ตัวชี้วัดหลักที่สำคัญและนิยมใช้ประกอบด้วย จำนวนรายได้ที่คิดเป็นตัวเงิน ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา และร้อยละของรายได้จากแหล่งต่างๆ เทียบกับรายได้ทั้งหมด เป็นต้น

1.2 ด้านต้นทุน มุ่งเน้นในการควบคุมต้นทุนไม่ให้เพิ่มขึ้น ตัวชี้วัดมักประกอบด้วย อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่ใช้กันมากที่สุดในกรณีที่องค์กรต้องการควบคุมต้นทุนให้คงที่

สำหรับมุมมองด้านการเงินนี้ เมื่อนำมาใช้ในหน่วยงานราชการหรือองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรซึ่งไม่เน้นการหารายได้หรือกำไรแต่ประการใด จะมุ่งเน้นความประหยัดและความมีประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร หรือมุ่งเน้นการได้มาซึ่งงบประมาณหรือเงินทุนที่เพียงพอ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการต่างๆ ดังนั้นวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองนี้จึงเป็นการได้มาของทรัพยากรและงบประมาณให้เพียงพอกับที่ต้องการ รวมทั้งการใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

### 2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer - Perspective)

ปัจจุบันในสถานการณ์ของการแข่งขันทางธุรกิจ กลยุทธ์ขององค์กรจึงต้องคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลักสำคัญนอกเหนือจากกระบวนการความสามารถในการผลิต โดยมีการพัฒนาบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่กลุ่มลูกค้า เป็นการ

รักษาลูกค้าไว้ในระยะยาว ดำรงไว้เป็นฐานในการผลิตต่อไป ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ ภายใต้มุมมองนี้จะเข้าไปในลักษณะของการที่องค์กรสามารถนำเสนอคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ (Value Proposition) หรือกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างที่องค์กรกำหนดขึ้นมาบรรจุไว้ภายใต้ มุมมองด้านลูกค้าโดยส่วนใหญ่ประกอบด้วยด้านต่างๆ 5 ด้าน (พสุ เดชะรินทร์, 2551) คือ

2.1 ราคา องค์กรที่กำหนดวัตถุประสงค์ด้านราคามักเป็นธุรกิจที่เน้นการแข่งขันด้าน ราคาคือสำคัญ ตัวชี้วัดได้แก่ ร้อยละของความแตกต่างระหว่างองค์กรกับราคาของคู่แข่ง

2.2 คุณภาพสินค้า เป็นคุณภาพสินค้าในสายตาและความต้องการของลูกค้าให้เกิด ความพึงพอใจ ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงคุณภาพสินค้าได้แก่ ร้อยละของสินค้าที่กลับ หรือ ร้อยละของ สินค้าที่เสียก่อนหมดช่วงรับประกัน เป็นต้น

2.3 การบริการ มีลักษณะคล้ายกับคุณภาพ จึงต้องจำกัดขอบเขตการบริการให้ ชัดเจนว่าเป็นบริการที่ประทับใจ บริการที่รวดเร็ว การบริการที่ครอบคลุม ตัวชี้วัดจึงขึ้นอยู่กับ คุณลักษณะจำเพาะของการบริการว่าต้องการในด้านใด

2.4 ด้านเวลา เป็นเวลาในการให้บริการหรือเวลาในการจัดส่งสินค้าซึ่งองค์กรแต่ละ ประเภทมีความต้องการในด้านเวลาที่แตกต่างกัน ตัวชี้วัดได้แก่ เวลาเฉลี่ยในการให้บริการ หรือ เวลาเฉลี่ยในการจัดส่งสินค้า หรือเน้นวัดความแปรปรวนความแตกต่างจากเวลามาตรฐานที่ กำหนด

2.5 ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ด้านชื่อเสียงและ ภาพลักษณ์ซึ่งขึ้นอยู่กับสิ่งที่ลูกค้าต้องการและมองเห็น อาจใช้ในการสำรวจหรือการสำรวจเชิงลึก

นอกจากความแตกต่างแล้วในการกำหนดวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองด้าน ลูกค้าควรแบ่งคุณค่าที่นำเสนอให้กับลูกค้าเป็น 2 กลุ่ม คือ คุณค่าที่เป็นปัจจัยพื้นฐานของธุรกิจ (General Requirements) และคุณค่าที่ก่อให้เกิดความแตกต่างในสายตาของลูกค้า (Differentiator) นอกจากนี้ยังประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลักอีก 3 ประการคือ

- 1) การรักษาลูกค้าเก่า (Customer Retention)
- 2) การหาลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น (Customer Acquisition)
- 3) การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Customer Satisfaction)

ซึ่งวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ประการเป็นวัตถุประสงค์ที่เป็นผลลัพธ์ของการนำเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า

สำหรับหน่วยราชการภายใต้มุมมองด้านลูกค้า มีวัตถุประสงค์หลักที่มุ่งเน้นต่อการ ให้บริการและสนองตอบความต้องการของประชาชน หรือลูกค้าที่เป็นหน่วยราชการด้วยกัน ใน กรณีสถานศึกษาลูกค้าคือนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders)

### 3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)

ภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน ต้องพิจารณากระบวนการหลักที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ Kaplan และ Norton (1996) กำหนดวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองนี้จากกระบวนการหลักพื้นฐาน 4 กระบวนการ คือ

3.1 กระบวนการด้านนวัตกรรม (Innovation) เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการสร้างสรรคสิ่งใหม่ภายในองค์กร โดยที่ตัวชี้วัดจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์แต่ละประการ เช่น จำนวนของสินค้าหรือบริการใหม่ต่อปี ร้อยละของการคิดค้นสินค้าหรือบริการใหม่ ร้อยละของความอยู่รอดของสินค้าหรือบริการใหม่ เป็นต้น องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญในการศึกษา วิจัย ออกแบบ และพัฒนากระบวนการในการผลิตสินค้าใหม่ พัฒนาการบริการและสร้างตลาด

3.2 กระบวนการในการบริหารลูกค้า (Customer Relationship Management Process) แต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน บางแห่งมุ่งบริการหน้าร้าน หรือบริการหลังการขาย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เป็นต้น

3.3 กระบวนการในการดำเนินงาน (Operational Process) ภายใต้กระบวนการในการดำเนินงาน สามารถแบ่งเป็นกระบวนการย่อย ได้แก่ การผลิตสินค้าและบริการ การจัดส่งสินค้า การบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

3.4 กระบวนการปฏิบัติตามความต้องการของสังคม (Regulatory Process) องค์กรหลายแห่งได้สร้างมุมมองเพิ่มขึ้นจากมุมมอง 4 ด้าน โดยพิจารณาด้านการตอบสนองต่อสังคมมากขึ้น ในส่วนของราชการมีการเพิ่มมิติในเรื่องประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ แต่หลายองค์กรกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ภายใต้กระบวนการภายใน ซึ่งถือเป็นการส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ตัวชี้วัดจึงประกอบด้วยด้านของกิจกรรมและด้านของผลลัพธ์ เช่น จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมด้านสังคม การได้รับการรับรองจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ เป็นต้น

นอกจากนี้ Michael E. Porter (พสุ เดชะรินทร์, 2551) นักกลยุทธ์จากมหาวิทยาลัย Harvard ได้พิจารณาว่ากิจกรรมที่สำคัญขององค์กรแบ่งเป็น กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Supporting Activities) ดังนี้

กิจกรรมหลัก ประกอบด้วย 5 กิจกรรม คือ

- 1) Inbound Logistics ได้แก่ การจัดหา การควบคุมธุรกิจและการบริหารคลังสินค้า
- 2) Operations ได้แก่ การผลิตสินค้าสำเร็จรูป การแปรรูปสินค้า การบรรจุ การดูแลเครื่องจักร
- 3) Outbound Logistics ได้แก่ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรวบรวม จัดจำหน่ายและบริการไปยังผู้บริโภค

4) Marketing and Sale ได้แก่ กิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการ เช่น การโฆษณา การจัดรายการส่งเสริมการขาย การเลือกสรรช่องทางจัดจำหน่าย

5) Customer Service ได้แก่ การบริการที่เพิ่มคุณค่า หรือการบำรุงสินค้ารวมทั้งการให้บริการหลังการขาย เช่น การติดตั้ง การซ่อมบำรุง การอบรมการใช้สินค้า เป็นต้น

กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย

1) Procurement ได้แก่ กิจกรรมหรือหน้าที่ในการจัดหาจัดซื้อวัตถุดิบ เครื่องจักร เครื่องมือ เพื่อนำมาใช้ในกิจกรรมหลัก

2) Technology Development ได้แก่ กิจกรรมที่ช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่สินค้าและกระบวนการ

3) Human Resources Management ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

4) Firm Infrastructure ได้แก่กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั่วไปในองค์กร การวางแผน การบัญชี และการเงิน โดยความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมเหล่านี้อยู่ในลักษณะของห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ที่ก่อให้เกิดคุณค่าแก่ลูกค้า

#### 4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา เป็นมุมมองที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร เพื่อให้มีความพร้อมในการบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองอื่นๆ โดยส่วนใหญ่่มุ่งเน้น 3 ด้านหลักๆ คือ 1) ทรัพยากรบุคคล 2) ระบบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) กระบวนการภายในองค์กร ทั้งนี้ในองค์กรส่วนใหญ่ วัตถุประสงค์ในมุมมองนี้จะเป็นการพัฒนาทักษะของบุคลากร หรือการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากร ตลอดจนการมีระบบสารสนเทศในการบริหารที่ดี ตัวชี้วัดที่นิยมใช้ ได้แก่ จำนวนวันในการอบรมคนต่อปี จำนวนข้อเสนอแนะของบุคลากร อัตราขาดงานสำหรับหน่วยราชการหลายแห่งตัวชี้วัดในการพัฒนาองค์กรจะเกี่ยวข้องกับการได้รับการรับรองจากหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นที่ยอมรับ

### 2.3 การจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางของเทคนิคดุลยภาพ

ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดองค์กร หรือประสิทธิภาพขององค์กรว่าบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดหรือไม่เพียงใด การจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางเทคนิคดุลยภาพในบางองค์กรสามารถจัดทำตัวชี้วัดโดยตรง โดยข้ามขั้นตอนเบื้องต้นในกรณีที่องค์กรนั้นมีการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แล้ว (พสุ เดชะรินทร์, 2544) ทั้งนี้การจัดทำตัวชี้วัดจะต้องเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่าภายใต้วัตถุประสงค์ของแต่ละ

ละมุ่มมองด้านต่างๆ มีสิ่งใดหรืออะไรที่เป็นตัวชี้วัดที่เหมาะสม ทำให้ทราบที่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

การจัดทำตัวชี้วัดในความหมายของ Kaplan และ Norton (1996) หมายถึงเครื่องมือหรือดัชนีที่ใช้ในการวัดหรือประเมินว่า ผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ขององค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดมีหลายวิธี ได้มีผู้นำตัวชี้วัดผลงานมาใช้ในการวัดผลงานทางธุรกิจโดยใช้ร่วมกับเทคนิคดุลยภาพ เนื่องจากเป็นเครื่องมือในการจัดการที่ช่วยนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัดหรือประเมินที่ช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้อง และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ทั้งสองท่านได้ศึกษาพบว่าการสร้างตัวชี้วัดขององค์กรต่าง ๆ นั้น มักประกอบด้วยตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเงินร้อยละ 22 ตัวชี้วัดในมุมมองด้านลูกค้าร้อยละ 22 ตัวชี้วัดในมุมมองด้านกระบวนการภายในร้อยละ 34 และตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาร้อยละ 22 และพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ควรประกอบด้วยตัวชี้วัดอื่นที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดด้านการเงินประมาณร้อยละ 80 ของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด (พลู เดชะรินทร์, 2545)

#### ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators : KPIs)

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เป็นการวัดความก้าวหน้าในการบรรลุความสำเร็จขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานนั้นต้องสอดคล้องกับการวัดและประเมินผลงาน มีความเหมาะสมสามารถโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดจนสาธารณชนเชื่อถือ ผลงานที่วัดจากตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจะแสดงถึงภารกิจที่องค์กรจะต้องปฏิบัติบนพื้นฐานของเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยสามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม หากพบว่าผลหรือค่าที่ได้จากตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามต้องการ องค์กรต้องทำการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ค่าของตัวชี้วัดมีค่าเปลี่ยนแปลงไปตามแนวทางที่ต้องการ หรือวิเคราะห์ค่าเป้าหมายหรือค่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ในตอนแรกมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติจริงหรือไม่ นอกจากนี้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานยังเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่าผลการดำเนินงานมีคุณค่าและมีความสำเร็จมากน้อยเพียงใด (สมชาติ ไตรรักษา, 2543) โดยมีหลักสำคัญ 6 ประการ คือ

1. ต้องวัดและสามารถเขียนเป็นสูตรคำนวณทางคณิตศาสตร์ได้
2. มีความไวต่อสิ่งที่จะวัด
3. ค่าของตัวชี้วัดต้องสามารถบอกความมากน้อยได้อย่างชัดเจนและแน่นอนหรือมีอำนาจการจำแนกสูง
4. ใช้บ่งบอกคุณค่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติทั้งในด้านของสิ่งนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์
5. ใช้บ่งบอกคุณค่าและความสำเร็จ จึงต้องมีการเปรียบเทียบซึ่งอาจเป็นการเปรียบเทียบกับตัวเอง หน่วยงานหรือองค์กรอื่นๆ
6. เป็นสิ่งนำไปสู่เป้าหมายในการทำงาน

พสุ เดชะรินทร์ (2544) กล่าวว่า คุณลักษณะของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดีต้อง “SMART” โดยแสดงความหมายดังนี้

S คือ Specific หมายถึงมีความเฉพาะเจาะจง ตัวชี้วัดควรมีความชัดเจนและมีความหมายมุ่งไปยังสิ่งที่วัด ควรกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจนเพื่อมิให้เกิดการตีความผิดพลาดและเพื่อสื่อสารความเข้าใจให้ตรงกันทั่วทั้งองค์กร

M คือ Measurable หมายถึงเป็นตัวชี้วัดที่สามารถนำไปเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดอื่นและใช้วิเคราะห์ความหมายทางสถิติได้

A คือ Attainable หมายถึงสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ องค์กรไม่ควรใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่องค์กรไม่สามารถควบคุมให้เกิดผลได้โดยตรง

R คือ Realistic หมายถึงมีความสมจริง ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานมีความเหมาะสมกับองค์กรและไม่ใช้ต้นทุนการวัดที่สูงเกินไป

T คือ Timely หมายถึงสามารถใช้วัดผลการปฏิบัติงานได้ทั้งภายในเวลาที่กำหนด ควรปรับปรุงตัวชี้วัดให้ทันสมัยอยู่เสมอ

กล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเป็นสิ่งที่สะท้อนของการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอันได้แก่ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ของการดำเนินงาน โดยผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลกระทบ หรือผลลัพธ์ ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวังและเป็นสิ่งที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ผู้บริโภค และผู้ปฏิบัติ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552)

### ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2552) กล่าวว่า ในการวัดผลการดำเนินงาน ควรพิจารณาจากตัวชี้วัดซึ่งสามารถสะท้อนคุณภาพ หรือความสำเร็จของการดำเนินงาน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ ควรครอบคลุมทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรและกระบวนการปฏิบัติงานในการสร้างผลผลิต ประสิทธิภาพสามารถพิจารณาได้ 2 ลักษณะ คือ

1.1 ประสิทธิภาพในการประหยัด หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด หรือใช้อย่างคุ้มค่าก่อให้เกิดผลสูงสุด

1.2 ประสิทธิภาพในการผลิต หมายถึง ความสามารถในการลดค่าใช้จ่ายต่อหนึ่งหน่วยผลิต

2. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา กล่าวคือ ผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลกระทบ ผลลัพธ์ ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวังและเป็นสิ่งที่พึงพอใจของผู้ใช้หรือผู้บริโภค



แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ Flynn (1997) ที่กล่าวถึงตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญว่าควรประกอบด้วย

- 1) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุผลสัมฤทธิ์
- 2) ความประหยัด (Economy) หมายถึง การประหยัดทรัพยากร
- 3) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การสร้างผลผลิต สามารถจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะที่ 1) ประสิทธิภาพเชิงจัดสรร (Allocative Efficiency) เป็นการจัดสรรทรัพยากรที่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือความพึงพอใจสูงสุดสำหรับผู้บริโภค ลักษณะที่ 2) ประสิทธิภาพเชิงการผลิต (Productive Efficiency) เป็นค่าใช้จ่ายต่อหนึ่งหน่วยการผลิต

ทั้งนี้ Talbot (1996) ได้เสนอค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญในองค์กร ซึ่งแสดงถึงการเน้นความสำคัญที่ประสิทธิภาพ ดังนี้

ประสิทธิผล ร้อยละ 68

การประหยัดทรัพยากร ร้อยละ 14

การประหยัดและประสิทธิภาพ ร้อยละ 10

ประสิทธิภาพ ร้อยละ 8

#### ประเภทของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานมีหลายประเภทที่สำคัญ ได้แก่ ตัวชี้วัดทรัพยากร ตัวชี้วัดผลผลิต ตัวชี้วัดผลลัพธ์

1. ตัวชี้วัดทรัพยากร (Input Indicators) หมายถึงทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น

ทรัพยากรที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ จำนวนงบประมาณที่ใช้

ทรัพยากรที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

จำนวนชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น

2. ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) ตัวชี้วัดนี้จะแสดงผลสัมฤทธิ์ที่ผลิตได้ หรือจำนวนบริการที่ให้ผู้รับบริการรวมถึงตัวชี้วัดภาระงาน (Workload) ซึ่งเป็นตัวสะท้อนความพยายามการผลิตสินค้าหรือให้บริการ เช่น จำนวนนักศึกษา หรือจำนวนคาบ / วันที่ทำการสอน จำนวนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่จัดทำขึ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด จำนวนการแสดงในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

ตัวชี้วัดผลผลิตจำแนกย่อยเป็น 2 ประเภท (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543) คือ

2.1 ตัวชี้วัดในเชิงปริมาณ เป็นตัวชี้วัดจำนวนกิจกรรม เช่น จำนวนครั้ง จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น

2.2 ตัวชี้วัดในเชิงประสิทธิภาพและความคุ้มค่า แสดงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการผลิต เป็นการเปรียบเทียบระหว่าง Input และ Output หรือต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) หรือค่าใช้จ่ายต่อหัว มีสูตรในการคำนวณคือ  $\text{Efficiency Measurement} = \text{Input}/\text{Output}$  ในการวัดความมีประสิทธิภาพจะต้องมีค่ามาตรฐานกลางสำหรับเปรียบเทียบเพื่อชี้วัดว่า ต้นทุนต่อหน่วยงานที่ได้ต่ำหรือสูงกว่าที่ควรจะเป็น นอกจากนี้ยังมีค่าที่มีความหมายใกล้เคียงกับ Efficiency คือ Productivity ซึ่งมีสูตรในการคำนวณกลับกันคือ  $\text{Productivity} = \text{Output}/\text{Input}$

การวัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานเฉพาะ Efficiency นั้นจะอันตรายมากหากไม่คำนึงถึงคุณภาพของผลผลิตที่ได้ เพราะการเพิ่มประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานอาจจะเลยคุณภาพได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเพิ่มตัวชี้วัดคุณภาพ (Quality Indications) ด้วย

#### ตัวอย่าง

Productivity คือ จำนวนเรื่องที่ทำต่อเจ้าหน้าที่ (Cases Per Worker) หรือเจ้าหน้าที่ 1 คน สามารถทำงานได้กี่เรื่องต่อวัน

Quality Indications คือ จำนวนเรื่องที่ทำผิดพลาด หรือจำนวนคำร้องเรียนหรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ลูกค้า

3. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indications) คือ การวัดว่ากิจกรรมนั้นบรรลุผลตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ โดยวัดผลที่เกิดขึ้นซึ่งมีความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการโดยตรง ทั้งนี้การวัดผลลัพธ์ต้องมีการกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้า หรืออาจใช้เปรียบเทียบระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนการดำเนินงานเรียกว่า Cost Effectiveness Measurement เช่น เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ประเทศได้รับการส่งเสริมการลงทุนกับต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินงาน และต้นทุนภาษีที่ต้องยกเว้นการจัดเก็บเพื่อส่งเสริมการลงทุน ในการวัดผลลัพธ์ต้องกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเพื่อที่จะตอบให้ได้ว่าทำแล้วได้ผลอะไร ดังนั้นจึงต้องกำหนดตัวชี้วัดขึ้นก่อนดำเนินการ มีการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน ตั้งแต่เริ่มต้นและมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่วางเป้าหมายไว้

กล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่สามารถบ่งชี้ถึงการปฏิบัติภารกิจขององค์กร ซึ่งต้องคำนึงถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ โดยเน้นความสำคัญจากการพิจารณาค่าน้ำหนักทั้งนี้พบว่าค่าน้ำหนักที่มีความสำคัญ คือ ค่าน้ำหนักของประสิทธิผล อันเป็นตัวชี้วัดหลักในการประเมินองค์กร อย่างไรก็ตามในการพัฒนาตัวชี้วัดมีวิธีการพัฒนาและกระบวนการตามขั้นตอนดังจะได้กล่าวในลำดับต่อไป

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคคุณภาพ

### 1) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคคุณภาพในประเทศ

รุจา รอดเข็ม (2547) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุลงมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินองค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์การแบบสมดุลง และศึกษาลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่างๆ กับประสิทธิผลขององค์การของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ พัฒนารูปแบบการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การ

ในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การในมุมมองด้านต่างๆ ของเทคนิคคุณภาพ หรือการประเมินแบบสมดุลง พบว่า รูปแบบการประเมินที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยประสิทธิผลขององค์การ 4 ด้าน หรือ 4 มุมมอง ดังนี้

มุมมองด้านการเงิน ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด คือ การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอย่างเหมาะสม การบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างประหยัด การบริหารงบประมาณและทรัพยากรอย่างโปร่งใส การแสวงหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ การจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

มุมมองด้านลูกค้าหรือสังคม ประกอบด้วย 6 ตัวชี้วัด คือ จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาที่สอบผ่านมาตรฐานวิชาชีพหรือการทดสอบประมวลความรู้ตามเกณฑ์ในการสอบครั้งแรก จำนวนผู้มีงานทำ ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการบริการด้านต่างๆ ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอน และความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาชั้นต้นต่อการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษา

มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย 9 ตัวชี้วัด คือ สัดส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษา การจัดการเครือข่าย จำนวนงานวิจัยและนวัตกรรม การจัดการเรียนการสอน จำนวนงานวิจัยที่ตีพิมพ์ลงวารสาร จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน จำนวนเงินสนับสนุนโครงการวิจัยต่อปีจากวิทยาลัย จำนวนเงินสนับสนุนโครงการวิจัยต่อปีจากหน่วยงานภายนอก การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานวิชาการ

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด คือ ความสอดคล้องของแผนพัฒนาบุคลากรกับเป้าหมายและกลยุทธ์หลักของวิทยาลัย ร้อยละของการดำเนินการของวิทยาลัยที่บรรลุตามแผนพัฒนาบุคลากร งบประมาณในการอบรมบุคลากรต่อคนต่อปี ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาบุคลากร ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการสนับสนุนและ

ส่งเสริมการเรียนรู้ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสาร ความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

นิชดา สารถวัลย์แพศย์ (2549) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารงานด้วยเทคนิคดุลยภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาตัวชี้วัดผลการดำเนินงานการบริหารงานด้วยเทคนิคดุลยภาพ เพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข 2) พัฒนาระบบการบริหารงานด้วยเทคนิคดุลยภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข 3) ทดลองใช้ระบบการบริหารงานด้วยเทคนิคดุลยภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ดำเนินการวิจัยโดยการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี สัมภาษณ์ความคิดเห็นและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อระบบการบริหารงานด้วยเทคนิคดุลยภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขรวม 3 กลุ่ม จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิรวม 35 คน นำระบบไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างที่วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี

ผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นตามเทคนิคดุลยภาพ จำนวน 38 รายการใน 4 มุมมอง เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านลูกค้า 10 รายการ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการเงิน 6 รายการ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน 12 รายการ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา 10 รายการ สำหรับระบบการบริหารงานด้วยเทคนิคดุลยภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้าได้แก่ 1) หลักการและเหตุผล ความรู้และความเข้าใจในระบบการบริหารงานด้วยเทคนิคดุลยภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพ 2) ข้อมูลในการบริหาร 3) เครื่องมือได้แก่ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ตามคู่มือที่จัดทำขึ้น กระบวนการได้แก่ 1) สร้างความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารด้วยเทคนิคดุลยภาพ 2) ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์หลักของหน่วยงาน 3) จัดทำแผนที่กลยุทธ์ 4) การวัดผล งาน 5) ประมวลผลการดำเนินงาน ผลลัพธ์ ได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามมุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ ความพึงพอใจของอาจารย์ต่อระบบการบริหารงานด้วยเทคนิคดุลยภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข และในการนำระบบการบริหารงานด้วยเทคนิคดุลยภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขไปทดลองใช้ พบว่าองค์ประกอบทุกรายการของระบบมีความเหมาะสมและผลการประเมินค่าจริงเทียบเท่าของกลุ่ม

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานมุมมองด้านต่างๆ อยู่ในระดับดี (7.19 – 8.12) แสดงด้วยรายงานเรดาร์ชาร์ตและพบว่าระดับความพึงพอใจของอาจารย์ที่มีต่อการใช้ระบบอยู่ในระดับดี ( $\bar{x} = 4.47$ )

โยธิน ศรีโสภณ (2550) ทำการศึกษาการพัฒนากระบวนการประเมินผลด้วยเทคนิคคุณภาพสำหรับคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการประเมินผลด้วยเทคนิคคุณภาพสำหรับคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของระบบการประเมินผลด้วยวิธีคุณภาพกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีขั้นตอนการศึกษา 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การยกย่องระบบการประเมินผลด้วยเทคนิคคุณภาพสำหรับคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยกำหนดรายละเอียด ดังนี้ 1) การกำหนดชื่อและคำนิยามของมุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และมุมมองด้านการเงินที่เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) กำหนดวัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้แต่ละมุมมอง ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพของระบบการประเมินผลด้วยเทคนิคคุณภาพสำหรับคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการตรวจสอบความเหมาะสมของมุมมองที่ใช้ในการประเมินผลด้วยเทคนิคคุณภาพสำหรับคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ วัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองและตัวบ่งชี้ของวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมอง

ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างของระบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มุมมองการประเมิน 4 มุมมอง 2) วัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองรวม 17 วัตถุประสงค์ และ 3) ตัวบ่งชี้รวมจำนวน 85 ตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้

1. มุมมองด้านประสิทธิผลของคณะครุศาสตร์ วัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองมี 5 วัตถุประสงค์ คือ 1) บัณฑิตสาขาครุศาสตร์ มีคุณภาพ มีความรู้ด้านวิชาการและด้านวิชาชีพครุ มีคุณธรรมจริยธรรมของความเป็นครู เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้และเป็นผู้นำท้องถิ่น 2) คุณภาพของการจัดบริการทางวิชาการด้านวิชาชีพครูให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยความสะดวกรวดเร็วและตรงตามต้องการ 3) ผลงานการวิจัยและผลงานวิชาการด้านการศึกษามีคุณภาพ เป็นความรู้ที่ผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับทฤษฎีสากล สามารถนำไปใช้ได้ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ 4) คุณภาพของการจัดบริการทางวิชาการด้านวิชาชีพครูให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยความสะดวกรวดเร็วและตรงตามต้องการ 5) ผลงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่นที่มีคุณภาพสามารถอนุรักษ์ สืบสานและสร้างเสริมให้เป็นเอกลักษณ์และวิถีชีวิตของชุมชน แต่ละวัตถุประสงค์ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้

2. มุมมองด้านผู้รับบริการ วัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองมี 2 วัตถุประสงค์ คือ 1) นักศึกษาได้รับความพึงพอใจจากการจัดกิจกรรมทางด้านวิชาการ กิจกรรมทางด้านกิจการนักศึกษาและสวัสดิการต่างๆ ของคณะครุศาสตร์ 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับความพึง

พอใจจากการเข้ารับการพัฒนาคความรู้ ความสามารถด้านวิชาชีพครูที่มีคุณภาพ ทันสมัยและได้มาตรฐาน ตรงตามที่ต้องการ แต่ละวัตถุประสงค์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัวบ่งชี้

3. มุมมองด้านกระบวนการภายในมี 6 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการให้เข้มแข็งและทันสมัย 2) เพิ่มผลผลิตและคุณภาพงานวิจัยและผลงานทางด้านวิชาการด้านวิชาชีพครูและด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานผู้ใช้ครูเพื่อการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการบริการวิชาการ 4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มรายได้จากแหล่งทุนภายนอก 5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและทรัพยากรเพื่อความประหยัด คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด 6) พัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มี 4 วัตถุประสงค์ คือ 1) เพิ่มจำนวนและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของอาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนการสอนของคณะครุศาสตร์ 2) สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับอาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนการสอน 3) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอน 4) พัฒนาระบบการจัดการความรู้ในคณะครุศาสตร์

2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคดุลยภาพในต่างประเทศ

Beard (2009) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสำเร็จในการนำ Balanced Scorecard ไปประยุกต์ใช้ในสถาบันอุดมศึกษา โดยศึกษามหาวิทยาลัยที่ประสบความสำเร็จในการนำไปใช้ 2 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกาคือ University of Wisconsin – Stout และ Monfort College of Business ที่ Northern Colorado University ซึ่งได้รับรางวัล Malcolm Baldrige National Quality Award in Education โดยการนำตัวชี้วัดต่างๆของ สถาบันดังกล่าวมาจับกลุ่มเป็นตัวชี้วัดภายใต้มุมมอง 4 มุมมองตามแนวคิดของ BSC และประสบความสำเร็จในการนำองค์กรไปสู่ประสิทธิผลทางการบริหาร สามารถบริหารงานได้ตามภารกิจและกลยุทธ์ที่กำหนด ผลการศึกษาพบว่า

ตัวชี้วัดที่สร้างความสำเร็จในการบริหารประกอบด้วย อัตราการคงอยู่ของนักศึกษา ความสำเร็จหรือรันในการเรียนของนักศึกษา ความสามารถทางด้านคอมพิวเตอร์ การพัฒนาทักษะด้านความเป็นผู้นำ การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ การแก้ไขความขัดแย้ง การสื่อสาร อัตราการสำเร็จการศึกษา ภาวะการมีงานทำของนักศึกษาและอัตราเงินเดือนที่ได้รับ ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อสภาพแวดล้อมของสถาบัน งบประมาณในการจัดการเรียนการสอน งบประมาณในการสนับสนุนสถาบัน ค่าใช้จ่ายที่เกิดจริงเปรียบเทียบกับงบประมาณที่วางแผนไว้ แนวโน้มในการใช้พลังงาน เป็นต้น

## ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัด

### 3.1 ความหมายของตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดตรงกับภาษาอังกฤษว่า Indicators ในภาษาไทยมีการแปลและนำมาใช้อย่างหลากหลาย เช่น ดัชนี เครื่องชี้วัด ตัวบ่งชี้ เป็นต้น แต่ผู้วิจัยใช้คำว่า ตัวชี้วัด เพราะให้ภาพชัดเจน สอดคล้องกับการนำไปใช้ในการประเมิน โดยมีผู้ให้ความหมายของตัวชี้วัดไว้ต่างๆ ดังนี้

สุวิมล ว่องวานิช (2544) ให้ความหมายว่า ตัวชี้วัด (Indicators) คือ สิ่งที่ถูกประเมิน ซึ่งเป็นตัวบอกความสำเร็จในการดำเนินงาน ในกรณีตัวอย่างของสถานศึกษา คือ คุณภาพผู้เรียน ซึ่งหมายถึงตัวแปรที่กำหนดขึ้น เพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ เช่น ใช้วัดความเปลี่ยนแปลง ใช้บ่งบอกสถานภาพหรือใช้สะท้อนลักษณะการดำเนินงาน ตัวชี้วัดมีความสัมพันธ์กับเกณฑ์ต่างๆ สามารถใช้วัดความสำเร็จหรือผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

รุ่งรังษี วิบูลชัย (2544) กล่าวถึง ความหมายของตัวชี้วัด (Indicators) ว่า เป็นสารสนเทศที่ใช้บ่งบอกสถานภาพหรือลักษณะการดำเนินงานของบุคคลหรือหน่วยงาน หรือองค์กรในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

จิรัชฌา วิเชียรปัญญา (2549) ให้ความหมายว่า ตัวชี้วัด (Indicators) หมายถึง สารสนเทศที่ใช้บ่งบอกสถานภาพหรือลักษณะการดำเนินงานของบุคคล หรือหน่วยงานหรือองค์กร ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งลักษณะของตัวชี้วัดที่ดีต้องมีการแสดงค่าปริมาณและคุณภาพเป็นตัวเลข เพื่อนำไปเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ได้

นงลักษณ์ วิรัชชัย, ชยุตย์ ภิรมย์สมบัติ และศจีมาศ ณ วิเชียร (2551) กล่าวว่า ตัวชี้วัดหมายถึง ตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา ณ ช่วงเวลาหนึ่ง ค่าของตัวชี้วัด แสดง ระบุ บ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวม แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้ และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างช่วงเวลาที่แตกต่างกัน เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษา

ศิริชัย กาญจนวาสี (2552) ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้หรือตัวชี้วัด (Indicator) หมายถึง ตัวประกอบหรือตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะของทรัพยากรการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน โดยมีความผูกพันกับเกณฑ์และมาตรฐาน ซึ่งใช้เป็นตัวตัดสินความสำเร็จหรือคุณค่าของการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานที่ได้รับ

The Webster's New Twentieth Dictionary Mickechine (1985) ให้ความหมายของตัวชี้วัดว่าเป็น สิ่งชี้ประเด็นหรือชี้เข้าสู่ความถูกต้องแม่นยำไม่มากนักน้อย (Something which points out or points to with more or less exactness)

The Oxford English Dictionary Simpson and Weiner (1989) ให้ความหมายว่า ตัวชี้วัดเครื่องชี้บอกทิศทางไปที่สิ่งใดสิ่งหนึ่ง (One who or that which point out, or directed attention to something)

จากนักวิชาการที่ให้คำนิยามตัวชี้วัดอย่างหลากหลาย Johnstone (1981) Fitz-Gibbon (2002) สรุปลักษณะของตัวชี้วัด เพื่อให้เข้าใจความหมายของตัวชี้วัดไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ตัวชี้วัดต้องระบุสารสนเทศเกี่ยวกับสิ่งหรือสถานที่ศึกษาอย่างกว้างๆ โดยสามารถให้ข้อมูลที่เป็นสารสนเทศอย่างถูกต้องแม่นยำไม่มากก็น้อย แต่ไม่จำเป็นต้องมีความละเอียดถี่ถ้วน (precise)

2. ตัวชี้วัดแตกต่างจากตัวแปร เนื่องจากตัวแปรจะให้สารสนเทศของสิ่งที่ศึกษาเฉพาะด้าน (facet) เพียงด้านเดียว แต่ตัวชี้วัดจะให้สารสนเทศเป็นภาพรวมกว้างๆ ของสิ่งที่ศึกษา เพราะตัวชี้วัดเป็นตัวแปรประกอบ (Composite variable) หรือองค์ประกอบ (factor) ตัวชี้วัดอาจมี 20-30 ตัวแปร ที่สร้างจากตัวแปรหรือตัวชี้วัดย่อยๆ หลายร้อยตัวก็ได้

3. ค่าของตัวชี้วัด (Indicator Value) แสดงถึงปริมาณ (Quantity) กล่าวคือ ตัวชี้วัดต้องแสดงสภาพที่ศึกษาเป็นค่าตัวเลขหรือปริมาณเท่านั้น ดังนั้นการสร้างตัวชี้วัดต้องมีการกำหนดความหมายและเกณฑ์เกี่ยวกับตัวชี้วัดอย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานควบคู่กับการแปลความหมาย

4. ค่าของตัวชี้วัดแสดงสารสนเทศ ณ จุดเวลาหรือช่วงเวลา (Time Point/Time Period) ตัวชี้วัดจะแสดงค่าของสิ่งหรือสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะจุดหรือช่วงเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ อาจให้สารสนเทศประกอบด้วยค่าหลายค่าเป็นอนุกรมเวลา (Time series) ดังนั้น เมื่อนำตัวชี้วัดที่ได้จากจุดเวลาหรือช่วงเวลาต่างกันมาเปรียบเทียบกัน จะแสดงถึงสภาพความเปลี่ยนแปลงของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

5. ตัวชี้วัดที่เป็นพื้นฐาน (Basic-Units) สำหรับการพัฒนาทฤษฎีกล่าวคือ การวิจัยเพื่อพัฒนาทฤษฎีใหม่ มีการดำเนินงานที่สำคัญเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับตัวแปร 4 ขั้นตอน คือ การบรรยายสภาพปรากฏการณ์ที่ศึกษาวิจัย การนิยามแนวคิดเชิงทฤษฎีของปรากฏการณ์ที่ศึกษาวิจัย การกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของปรากฏการณ์ และการวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาสร้างตัวแปร ซึ่งถ้าตัวชี้วัดเชิงทฤษฎีและตัวแปรในการวิจัยมีความแตกต่างกัน จะส่งผลให้การอนุมานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการวิจัยไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดเชิงทฤษฎีไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงควรเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นตัวชี้วัด และใช้ตัวชี้วัดเป็นหน่วยพื้นฐานสำหรับการวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎี

นอกจากนิยามและคุณลักษณะของตัวชี้วัดดังกล่าวแล้ว ศิริชัย กาญจนวาสี (2552) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของตัวชี้วัดที่ดี 5 ประการ ดังนี้



1. ความตรง (Validity) ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องบ่งชี้ได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำ โดยมีลักษณะดังนี้

1.1 มีความตรงประเด็น (Relevant) โดยมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณลักษณะที่มุ่งวัด เช่น GPA เป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยทั่วไป เป็นต้น

1.2 ความเป็นตัวแทน (Representative) หรือมีมุมมองที่ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของคุณลักษณะที่มุ่งวัดอย่างครบถ้วน เช่น คุณภาพของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ สามารถชี้วัดด้วยลักษณะการให้สารนิเทศ ความรวดเร็วในการตอบสนองของความต้องการ ลักษณะการพูดท่าทางในการให้บริการ เป็นต้น

2. ความเที่ยง (Reliability) ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องบ่งชี้คุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือ มีความคงที่ เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน โดยมีลักษณะดังนี้

2.1 ความเป็นปรนัย (Objectivity) กล่าวคือ การตัดสินใจเกี่ยวกับค่าของตัวชี้วัดควรขึ้นอยู่กับสถานะที่เป็นอยู่หรือคุณสมบัติของสิ่งนั้น มากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับความรู้สึกตามอัตวิสัย เช่น การรับรู้ประสิทธิภาพของหลักสูตรกับอัตราการสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตร ต่างเป็นตัวชี้วัดตัวหนึ่งของคุณภาพหลักสูตร แต่อัตราการสำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาของหลักสูตรจะเป็นตัวชี้วัดที่วัดได้อย่างมีความเป็นปรนัยมากกว่าการรับรู้ประสิทธิภาพของหลักสูตร

2.2 มีความคลาดเคลื่อนต่ำ (Minimum Error) กล่าวคือ ค่าที่ได้จะต้องมาจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ตัวชี้วัดต้องชี้วัดได้อย่างมีความคลาดเคลื่อนต่ำ เช่น คะแนนผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบเป็นตัวชี้วัดที่น่าเชื่อถือ มีความคลาดเคลื่อนจากการวัดต่ำกว่า เมื่อเทียบกับคะแนนผลสัมฤทธิ์จากการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ

2.3 ความเป็นกลาง (Neutrality) ตัวชี้วัดที่ดีต้องชี้วัดด้วยความเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียง (Bias) ไม่น้อมเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่นำมาโดยการบ่งชี้เฉพาะลักษณะความสำเร็จ หรือความล้มเหลว หรือความไม่ยุติธรรม

2.4 ความไว (Sensitivity) ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องมีความไวต่อคุณลักษณะที่มุ่งวัดสามารถแสดงความผันแปรหรือความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้ชัดเจน โดยมีมาตรฐานและหน่วยวัดที่มีความละเอียดเพียงพอ เช่น ระดับการปฏิบัติไม่ควรมีความผันแปรที่แคบ เช่น ไม่ปฏิบัติ (0) และปฏิบัติ (1) แต่ควรมีระดับของการปฏิบัติที่มีการระบุความแตกต่างของคุณภาพอย่างกว้างขวางและชัดเจน เช่น ระดับ 0 ถึง 10 เป็นต้น

2.5 สะดวกในการนำไปใช้ (Practicality) โดยมีลักษณะดังนี้

1) เก็บข้อมูลง่าย (Availability) หรือเก็บข้อมูลได้สะดวก สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตรวจ นับ วัด หรือสังเกตได้ง่าย

2) แปลความหมายง่าย (Interpretability) ให้ค่าการวัดที่มีจุดสูงสุดและต่ำสุดเข้าใจง่าย และสามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่าย

จากความหมายของตัวชี้วัดอย่างหลากหลายตลอดจนลักษณะและคุณสมบัติที่ดีของตัวชี้วัด ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ตัวชี้วัด หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบที่มีค่าสังเกตได้ สามารถนำไปใช้บ่งบอกสถานภาพและตัดสินความสำเร็จหรือคุณค่าของผลการดำเนินงานโดยมีค่าแสดงปริมาณเป็นตัวเลขที่มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน ซึ่งตัวชี้วัดที่ดีต้องมีความตรง ความเที่ยง ความเป็นกลาง ความไว และสะดวกในการนำไปใช้

### 3.2 ประเภทของตัวชี้วัด

นักการศึกษาจัดแยกประเภทของตัวชี้วัดทางการศึกษาไว้แตกต่างกันตามเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดแยกประเภท ทั้งนี้ นางลักษณ วิรัชชัย (2551) สังเคราะห์สรุปประเภทของตัวชี้วัด ตามเกณฑ์การแยกประเภทของ Johnstone (1981), Bottani and Walberg (1994) Willms and Kerchhoff (1995), Egghe and Rousseau (1991) และ Schalcok, Cowart and Staebler (1993) สรุปได้ 8 แบบ ดังนี้

#### 1. การจัดแยกประเภทตามทฤษฎีระบบ

ตัวชี้วัดแบ่งตามทฤษฎีระบบได้ 3 ประเภท คือ

- 1.1 ตัวชี้วัดด้านปัจจัย (Input Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงปัจจัยป้อนของระบบ
- 1.2 ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ (Process Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ในระบบ
- 1.3 ตัวชี้วัดด้านผลผลิต (Out Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลผลิตโดยรวมถึงผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcome Indicators) ที่เกิดขึ้นในระบบ

#### 2. การจัดแยกประเภทตามลักษณะนิยามของตัวชี้วัด

กระบวนการสร้างตัวชี้วัดต้องมีการให้นิยามของตัวชี้วัด ซึ่งมีความแตกต่างกัน ดังนั้น นักวิชาการจึงแบ่งประเภทของตัวชี้วัดตามลักษณะของการนิยามเป็น 2 ประเภท ดังนี้

2.1 ตัวชี้วัดแบบอัตนัย (Subjective Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ในสถานการณ์ที่มีการให้นิยามตัวชี้วัดไว้ไม่ชัดเจน โดยที่นักวิชาการมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษาไม่มากนัก โดยมีการนำไปใช้ในการศึกษาเฉพาะเรื่อง ซึ่งนักวิชาการต้องใช้วิจารณญาณพิจารณาตัดสินใจ

2.2 ตัวชี้วัดแบบปรนัย (Objective Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่มีการนิยามไว้อย่างชัดเจน มักใช้ในการประเมินติดตามและการเปรียบเทียบระหว่างประเทศ

#### 3. การจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดแบ่งตามวิธีการสร้างและพัฒนาได้ 3 ประเภท คือ

3.1 ตัวชี้วัดที่เป็นตัวแทน (Representative Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นจากตัวแปรเพียงตัวเดียวให้เป็นตัวแทนตัวแปรอื่นๆ ที่บอกลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาได้

3.2 ตัวชี้วัดย่อยหรือตัวชี้วัดเดี่ยว (Disaggregative Indicators) เป็นตัวชี้วัดหลายตัวในชุดของตัวชี้วัด โดยแต่ละตัวชี้วัดมีอิสระต่อกัน และบ่งชี้ลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว การที่จะบ่งชี้สภาพองค์รวมจะต้องใช้ตัวชี้วัดย่อยทุกตัวรวมกันทุกชุด จึงไม่เหมาะที่จะนำมาอธิบายลักษณะโดยรวม

3.3 ตัวชี้วัดหรือตัวชี้วัดประกอบ (Composite Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่เกิดจากการรวมตัวชี้วัดย่อยหลายตัวเข้าด้วยกัน โดยให้น้ำหนักความสำคัญตามที่เป็นจริง ตัวชี้วัดชนิดนี้ให้สารสนเทศที่มีคุณค่า มีความเที่ยงและความตรงสูงกว่าตัวชี้วัดสองประเภทแรก จึงเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การกำกับ ติดตามดูแล และการประเมินผลการดำเนินงาน เป็นที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน

#### 4. การจัดแยกประเภทตามลักษณะตัวชี้วัดย่อยที่ใช้สร้างตัวชี้วัดรวม

มีการจัดแยกประเภทที่สำคัญ 3 วิธี คือ

การจัดแยกประเภทตัวชี้วัดตามระดับการวัด แบ่งออกเป็น

ตัวชี้วัดนามบัญญัติ (Nominal Indicators)

ตัวชี้วัดเรียงลำดับ (Ordinal Indicators)

ตัวชี้วัดอันตรภาค (Interval Indicators)

ตัวชี้วัดอัตราส่วน (Ratio Indicators)

#### 4.2 การจัดแยกประเภทตัวชี้วัดตามประเภทของตัวแปร แบ่งออกเป็น

ตัวชี้วัดสต็อก (Stock Indicators)

ตัวชี้วัดการเคลื่อนไหว (Flows Indicators)

การจัดแยกประเภทตัวชี้วัดตามคุณสมบัติทางสถิติของตัวชี้วัด แบ่งออกเป็น

ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการแจกแจง (Distributive Indicators)

ตัวชี้วัดที่ไม่เกี่ยวกับการแจกแจง (Non-distributive Indicators)

#### 5. การจัดแยกประเภทตามลักษณะค่าของตัวชี้วัด

การแยกประเภทลักษณะค่าของตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นมี 2 ประเภท คือ

5.1 ตัวชี้วัดสมบูรณ์ (Absolute Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่มีค่าบอกปริมาณที่แท้จริง และมีความหมายในตัวเอง

5.2 ตัวชี้วัดสัมพันธ์หรือตัวชี้วัดอัตราส่วน (Relative or Ratio Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่ค่าเป็นปริมาณต้องแปลความหมายเทียบกับค่าอื่น

## 6. การจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย

ในการสร้างตัวชี้วัดต้องมีการกำหนดนิยามและเกณฑ์ที่ใช้ ตลอดจนการแปลความหมาย ทำให้สามารถจัดแยกประเภทได้ 3 ประเภท คือ

6.1 ตัวชี้วัดอิงกลุ่ม (Norm - Referenced Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่มีการแปลความหมายเปรียบเทียบกับกลุ่ม

6.2 ตัวชี้วัดอิงเกณฑ์ (Criterion - Referenced Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่มีการแปลความหมายเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

6.2 ตัวชี้วัดอิงตน (Self - Referenced Indicators) เป็นตัวชี้วัดที่มีการแปลความหมายเปรียบเทียบกับสภาพเดิมในจุดเวลาที่แตกต่างกัน บ่งบอกถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนา

## 7. การจัดแยกประเภทตามลักษณะการใช้ตัวชี้วัด

ในการบริหารจัดการโดยเฉพาะด้านการวางแผน การกำกับติดตาม และการประเมินผลการดำเนินงาน มีการใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดสองลักษณะ คือ เพื่อบรรยายสภาพของระบบและเพื่อทำนายปรากฏการณ์ในอนาคต ดังนั้นจึงแยกประเภทตัวชี้วัดตามลักษณะการใช้ประโยชน์ได้ 2 ประเภท คือ

7.1 ตัวชี้วัดแสดงความหมาย (Expressive Indicators)

7.2 ตัวชี้วัดทำนาย (Predictive Indicators)

## 8. การจัดแยกประเภทตัวชี้วัดตามเนื้อหาสาระหรือสาขาวิชา

ตัวชี้วัดมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการในศาสตร์ทุกสาขาวิชา ดังนั้นเมื่อจัดแยกประเภทตัวชี้วัดตามสาขาวิชาหรือเนื้อหาสาระ จึงแยกได้หลายประเภท เช่น ตัวชี้วัดการศึกษา (Education Indicators) ตัวชี้วัดการพัฒนา (Development Indicators) ตัวชี้วัดระดับความยากจน (Poverty Indicators) เป็นต้น ทั้งนี้การจัดแยกประเภทของตัวชี้วัดตามเนื้อหาสาระไม่มีหลักเกณฑ์กำหนดแน่นอน แต่ขึ้นอยู่กับความสนใจและจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดประเภทต่างๆ ที่ได้จากการจัดแยกประเภท 8 แบบ ดังกล่าวข้างต้น เป็นตัวชี้วัดที่พบและใช้ในปัจจุบัน สำหรับงานวิจัยนี้ใช้ตัวชี้วัดจากการจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้างและพัฒนาตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดรวมหรือตัวชี้วัดประกอบ ซึ่งมีความเที่ยงและความตรงสูง ให้นำหนักความสำคัญตามที่เป็นจริง ทำให้ได้สารสนเทศที่มีคุณค่าเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การกำกับติดตามดูแล และการประเมินผลการดำเนินงาน

### 3.3 ประโยชน์ของตัวชี้วัด

นางลักษณ วิรัชชัย (2551) ได้สรุปประโยชน์ของตัวชี้วัด โดยกล่าวว่า นักวิชาการ นักบริหารจัดการ นักวางแผนดำเนินงาน นักประเมินผลการดำเนินงานและนักวิจัย สร้างและพัฒนาตัวชี้วัด เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่างๆ มีจุดมุ่งหมายสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. การบรรยาย ตัวชี้วัดสามารถใช้ในการบรรยายสภาพและลักษณะของระบบได้อย่างแม่นยำเพียงพอที่จะเข้าใจการทำงานของระบบได้เป็นอย่างดี เปรียบเสมือนการฉายภาพระบบ ณ จุดเวลา จุดใดจุดหนึ่ง

2. การแสดงแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลง ตัวชี้วัดประเภทตัวชี้วัดค่าสมบูรณ์หรือตัวชี้วัดอิงตน เป็นประโยชน์ในการศึกษาลักษณะการเปลี่ยนแปลง หรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบในช่วงเวลาใด ช่วงเวลาหนึ่งได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ จัดว่าเป็นการศึกษาระยะยาว เพื่อติดตามศึกษาพัฒนาการของระบบ

3. การเปรียบเทียบ ตัวชี้วัดประเภท ตัวชี้วัดอิงเกณฑ์ หรือตัวชี้วัดสัมพัทธ์เป็นประโยชน์ในการศึกษาเปรียบเทียบ ทั้งการเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือการเปรียบเทียบระหว่างระบบของประเทศต่างๆ หรือการเปรียบเทียบสภาพระหว่างภูมิภาคในประเทศใดประเทศหนึ่ง

จากจุดมุ่งหมายเพื่อสนองความต้องการใช้งานของตัวชี้วัดทั้ง 3 ประการข้างต้น Johnstone (1981) กล่าวถึงการนำตัวชี้วัดไปใช้ประโยชน์ได้ 4 ด้าน คือ

1. การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การดำเนินงาน การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การดำเนินการโดยใช้ตัวชี้วัด ทำได้ 2 วิธี คือ วิธีที่ 1 เป็นการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานเป็นข้อความ แต่มีการกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ เพื่อก่อให้เกิดความชัดเจนเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น วิธีที่ 2 เป็นการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การดำเนินงาน โดยการบูรณาการตัวชี้วัดตลอดจนเกณฑ์ที่เป็นเป้าหมายเข้าไปในนโยบายและวัตถุประสงค์ด้วย

2. การกำกับและการประเมินผลการดำเนินงานของระบบ การกำกับดูแลสภาพการเปลี่ยนแปลงของระบบต้องมีการตรวจสอบเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้ดีโดยการรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาค่าตัวชี้วัดของระบบแต่ละช่วงเวลานำมาเปรียบเทียบกัน จึงจะทำให้สามารถติดตามผลหรือติดตามสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ตัวชี้วัดยังเป็นประโยชน์ต่อการประเมินด้วย ทั้งนี้ตัวชี้วัดที่จะเป็นประโยชน์ต้องมีความเป็นกลาง มีค่าเป็นไปได้ตามมาตรฐานช่วงจากค่าต่ำสุดถึงสูงสุดของมาตรฐาน และสามารถตีความหมายตัวชี้วัดโดยการตัดสินเทียบกับเกณฑ์เฉพาะแต่ละกลุ่มได้

3. การจัดอันดับ (Ranking) และการจัดระดับ (Rating) ตัวชี้วัด เป็นประโยชน์มากในการบรรยายลักษณะและสภาพขององค์กร การจัดอันดับและการจัดระดับ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญ

ในการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา โดยนำตัวชี้วัดระบบการจัดการมาเป็นเครื่องบ่งชี้ความมีคุณภาพขององค์กรนั้น

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร การสร้างตัวชี้วัดขึ้นใช้เป็นหน่วยพื้นฐานในการวิเคราะห์วิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีหรือเพื่อศึกษาเปรียบเทียบ จะส่งผลให้การวิจัยที่ได้มีความตรงมากขึ้น ลดปัญหาจากการใช้ตัวแปรตัวเดียวเป็นตัวแทนหรือการใช้ชุดของตัวแปรหลายตัวที่มีความเที่ยงหรือความตรงต่ำ

Burstein, Oakes และ Guition (1992) กล่าวถึงประโยชน์ของตัวชี้วัดเพิ่มเติมอีกหนึ่งประการ คือ เป็นประโยชน์ในการแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการประกันคุณภาพ ทั้งนี้เพราะในการประเมินผลแบบใหม่ เกิดจากแนวคิดในการปฏิรูประบบการดำเนินงานทุกระบบมีการบริหารโดยใช้ผลผลิตเป็นตัวกำกับ มีการกำหนดวิธีการบริหาร การดำเนินงานให้ได้ผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยที่การประเมินผลเป็นหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นผู้กำหนดมาตรฐานและวิธีดำเนินการประเมิน มีการสร้างระบบการประเมินและระบบประกันคุณภาพการดำเนินงาน เพื่อให้ผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้ชุดของตัวชี้วัดในการกำหนดเป้าหมาย หรือระดับคุณภาพขององค์กร รวมทั้งเป็นเครื่องกำกับการดำเนินงานขององค์กรด้วย

นอกจากนี้ Resnick (1995) ได้เพิ่มเติมประโยชน์ของตัวชี้วัดในด้านการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ โดยต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวชี้วัด เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานและใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อศึกษาถึงผลที่ได้ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและได้ผลตามเกณฑ์ที่มาตรฐานกลางหรือไม่

ตัวชี้วัดจึงเป็นประโยชน์มากต่อการบริหารและการวิจัย โดยในด้านการบริหารจะใช้ตัวชี้วัดในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนดำเนินการ ใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงาน การประเมินผลการดำเนินงาน การประกันคุณภาพ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ใน ด้านการวิจัยนั้นตัวชี้วัดช่วยให้ผลการวิจัยมีความตรงสูงกว่าการใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียวหรือการใช้ชุดตัวแปร

### 3.4 การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด

ศิริชัย กาญจนวาสี (2537) กล่าวถึง การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อใช้ในระบบสารสนเทศว่าต้องใช้หลักเหตุผล เพื่อใช้กำหนดค่านิยมของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นว่ามีความหมายอย่างไร มีวัตถุประสงค์ เพื่อแสดงปรากฏการณ์เรื่องใด โดยทั่วไปมีวิธีการพัฒนาตัวชี้วัด 2 วิธี ดังนี้

1. เป็นการจับกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับสภาวะที่ต้องการแสดง โดยยึดหลักเหตุผลทางทฤษฎี จากนั้นจึงดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรเหล่านั้น ตามหลักเกณฑ์เพื่อสังเคราะห์ตัวแปรขึ้นเป็นตัวชี้วัด

2. การสร้างตัวชี้วัด โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่นำมาวิเคราะห์ จากนั้นจัดกลุ่มตัวแปร โดยใช้หลักเกณฑ์ทางสถิติเป็นพื้นฐานในการสร้างตัวชี้วัด

นอกจากนี้ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551) กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาตัวชี้วัดว่า โดยที่ตัวชี้วัดเป็นค่าสถิติ หรือตัวแปรรวมหรือตัวแปรประกอบ (Composite Variable) หรือองค์ประกอบ (Factor) ที่สร้างขึ้นโดยการรวมตัวแปรย่อยๆ หลายตัว ให้ได้สารสนเทศที่ต้องการไปใช้ประโยชน์ ดังนั้นการพัฒนาตัวชี้วัดจึงมีขั้นตอนบางส่วนเช่นเดียวกับกระบวนการวัด (Measurement Procedure) ตัวแปร แต่มีขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับการรวมตัวแปรเข้าเป็นตัวชี้วัดและการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น โดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาตัวชี้วัดรวม 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Statement of Purposes)

ขั้นตอนแรกของการพัฒนาตัวชี้วัดนี้ นักวิจัยต้องกำหนดล่วงหน้าว่า จะนำตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในเรื่องอะไรและอย่างไร โดยทั่วไปแล้วการใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดมีวัตถุประสงค์สำคัญในการบริหาร การพัฒนาและการวิจัยในด้านต่างๆ ที่สำคัญ 6 ด้าน คือ ด้านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ ด้านการกำกับและการประเมินระบบ ด้านการจัดลำดับและการจำแนกประเภท ด้านความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการประกันคุณภาพ ด้านการกำหนดเป้าหมายระยะสั้นที่ตรวจสอบได้ตามแนวคิดและหลักการประเมินผลแบบใหม่ ดังนั้นการพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อใช้ประโยชน์ต่างกัน จึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลให้ได้ตัวชี้วัดที่ดีมีคุณภาพสูง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 การนิยาม (Definition) ตัวชี้วัด

สิ่งสำคัญในกระบวนการพัฒนาตัวชี้วัด คือ การกำหนดนิยามตัวชี้วัดที่จะพัฒนา เพราะตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นจะเป็นตัวชี้แนวทางการที่จะใช้ในขั้นต่อไป ขั้นตอนนิยามตัวชี้วัดนี้ นอกจากจะเป็นการกำหนดนิยามเช่นเดียวกับการนิยามตัวแปรในการวิจัยทั่วไปแล้ว นักวิจัยต้องกำหนดด้วยว่า ตัวชี้วัดประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และรวมตัวแปรย่อยเป็นตัวชี้วัดอย่างไร โดยทั่วไปการนิยามตัวชี้วัด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การกำหนดกรอบความคิดหรือการสร้างสังกะย (Conceptualization) การนิยามในส่วนนี้เป็นการให้ความหมายคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการชี้วัด โดยการกำหนดรูปแบบหรือโมเดลแนวคิด (Conceptual Model) ของสิ่งที่ต้องการชี้วัดว่ามีส่วนประกอบแยกย่อยเป็นกี่มิติ (Dimension) แต่ละมิติประกอบด้วยสังกะย (Concept) อะไรบ้าง

ส่วนที่ 2 การพัฒนาตัวแปรส่วนประกอบหรือตัวแปรย่อย (Development of Component Measures) และการสร้างและการกำหนดมาตรฐาน (Construction and Scaling) การนิยามในส่วนนี้เป็นการกำหนดนิยามปฏิบัติการตัวแปรย่อยตามโมเดลแนวคิดและการกำหนดวิธีการรวมตัวแปร

ย่อยเข้าเป็นตัวชี้วัด การกำหนดนิยามตัวชี้วัดจึงประกอบด้วยข้อกำหนดรายละเอียด 3 ประการ คือ

1. การกำหนดส่วนประกอบ (Components) หรือตัวแปรย่อย (Component Variable) ของตัวชี้วัด โดยนักวิจัยต้องอาศัยความรู้จากทฤษฎีและประสบการณ์ ศึกษาตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ (Relate) และตรง (Relevant) กับตัวชี้วัดแล้วตัดสินใจคัดเลือกตัวแปรย่อยเหล่านั้นว่า จะใช้ตัวแปรย่อยจำนวนเท่าใด และใช้ตัวแปรประเภทใด ในการพัฒนาตัวชี้วัด

2. การกำหนดวิธีการรวม (Combination Method) ตัวแปรย่อย นักวิจัยต้องศึกษาและตัดสินใจเลือกวิธีการรวมตัวแปรย่อย เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่จะพัฒนา ซึ่งโดยทั่วไปทำได้ 2 แบบ คือ การรวมตัวแปรย่อยด้วยการบวก (Additive) และการคูณ (Multiplication)

3. การกำหนดน้ำหนัก (Weight) การรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวชี้วัด นักวิจัยต้องกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยแต่ละตัวในการสร้างตัวชี้วัด โดยอาจกำหนดให้ตัวแปรย่อยทุกตัวมีน้ำหนักเท่ากันหรือต่างกันได้ ทั้งนี้การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้ต่างกันนั้น อาจใช้วิธีการพิจารณาตัดสินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgment) โดยวิธีวัดความสำคัญของตัวแปร (Measure Effort Required) ซึ่งอาจใช้วิธีพิจารณาจาก เวลา (Time Taken) หรือค่าใช้จ่าย (Cost) ของการกระทำกิจกรรมใดใดที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น หรือโดยวิธีการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ทางสถิติก็ได้ ทั้งนี้วิธีการกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวว่า ควรใช้วิธีการใดจึงจะเหมาะสมมากที่สุด ด้วยขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการที่ควรพิจารณา เช่น ธรรมชาติของตัวแปรที่จะนำมาใช้พัฒนาตัวชี้วัดรวมทั้งธรรมชาติของตัวชี้วัดที่จะพัฒนาขึ้น ตลอดจนการนำตัวชี้วัดนั้นไปใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติมักใช้หลักการเชิงทฤษฎีและการวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่กันไป กล่าวคือ ในการวางแผนรวบรวมข้อมูล เพื่อพัฒนาตัวชี้วัด ใช้หลักการเชิงทฤษฎีในการระบุคุณลักษณะของสิ่งที่มุ่งศึกษา และคัดเลือกตัวแปรที่สามารถใช้วัดแต่ละคุณลักษณะ เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วจึงอาศัยหลักการทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร

การกำหนดรายละเอียดทั้งสามประการสำหรับการนิยามตัวชี้วัด ทำได้ 3 วิธี แต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างกัน ดังนี้

#### 1. การพัฒนาตัวชี้วัดโดยใช้นิยามเชิงปฏิบัติ (Pragmatic Definition)

นิยามเชิงปฏิบัติเป็นนิยามที่ใช้ในกรณีที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดไว้พร้อมแล้ว มีฐานข้อมูลหรือการสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อยหลายตัวไว้แล้ว นักวิจัยเพียงแต่พิจารณาคัดเลือกตัวแปรจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ด้วยวิจรรณญาณ และนำมาพัฒนาตัวชี้วัด วิธีการกำหนดนิยามตัวชี้วัดการศึกษาวิธีนี้อาศัยการตัดสินใจและประสบการณ์ของนักวิจัยเท่านั้น ซึ่งอาจทำให้ได้นิยามที่ลำเอียงเพราะไม่มีการอ้างทฤษฎีหรือ



ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่อย่างไร นิยามเชิงปฏิบัติจึงเป็นนิยามที่มีจุดอ่อนมากที่สุด เมื่อเทียบกับนิยามแบบอื่น และไม่ค่อยมีผู้นิยมใช้ ในกรณีที่ต้องใช้ นักวิจัยควรพยายามปรับปรุงจุดอ่อน โดยใช้การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือการใช้กรอบทฤษฎีประกอบกับวิจารณ์ญาณในการเลือกตัวแปรและกำหนดนิยาม

## 2. การพัฒนาตัวชี้วัดโดยใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition)

นิยามเชิงทฤษฎีเป็นนิยามที่นักวิจัยใช้ทฤษฎีรองรับสนับสนุนการตัดสินใจของนักวิจัยโดยตลอด และใช้วิจารณ์ญาณของนักวิจัยน้อยกว่าการนิยามแบบอื่น การนิยามตัวชี้วัดโดยการใช้นิยามเชิงทฤษฎีนั้น นักวิจัยอาจทำได้สองแบบคือ แบบที่ 1 การใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุนทั้งหมดตั้งแต่การกำหนดตัวแปรย่อย กล่าวคือ นักวิจัยใช้โมเดลหรือสูตรในการสร้างตัวชี้วัดตามที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วทั้งหมด แบบที่ 2 ใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสำคัญสนับสนุนในการคัดเลือกตัวแปรย่อย และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเท่านั้น ส่วนในขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยแต่ละตัวนั้น นักวิจัยใช้ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบในการตัดสินใจ วิธีแบบนี้ใช้ในกรณีที่ยังไม่มีผู้ใดกำหนดสูตรหรือโมเดลตัวชี้วัดไว้ก่อน

## 3. การพัฒนาตัวชี้วัดโดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition)

นิยามเชิงประจักษ์เป็นนิยามที่มีลักษณะใกล้เคียงกับนิยามเชิงทฤษฎี เพราะเป็นนิยามที่นักวิจัยกำหนดว่า ตัวชี้วัดประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และกำหนดรูปแบบวิธีการรวมตัวแปรให้ได้ตัวชี้วัดโดยมีทฤษฎี เอกสารวิชาการหรืองานวิจัยเป็นพื้นฐาน แต่การกำหนดน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัวที่จะนำมารวมกันในการพัฒนาตัวชี้วัดนั้นไม่ได้อาศัยแนวทฤษฎีโดยตรง แต่อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ การนิยามแบบนี้มีความเหมาะสมและเป็นที่นิยมใช้กันจนถึงปัจจุบัน

ในการกำหนดนิยามตัวชี้วัดทั้ง 3 วิธีการดังกล่าวข้างต้นนั้น วิธีนิยามเชิงประจักษ์เป็นที่นิยมใช้กันมากที่สุด (Johnstone, 1981)

### ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

การรวบรวมข้อมูลในกระบวนการพัฒนาตัวชี้วัด คือการดำเนินการวัดตัวแปรย่อยได้แก่ การสร้างเครื่องมือสำหรับวัด การทดลองใช้และการปรับปรุงเครื่องมือตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล และการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรย่อย ซึ่งจะนำมารวมเป็นตัวชี้วัด

### ขั้นตอนที่ 4 การสร้าง (Construction) ตัวชี้วัด

ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยสร้างสเกล (Scaling) ตัวชี้วัด โดยนำตัวแปรย่อยที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์รวมเพื่อให้ได้ตัวชี้วัด โดยใช้วิธีการกำหนดน้ำหนักตัวแปรประกอบย่อย และการรวมตัวแปรตามนิยามตัวชี้วัด

## ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Check) ตัวชี้วัด

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น ครอบคลุมถึงการตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรย่อยและตัวชี้วัดที่พัฒนาด้วย โดยตรวจสอบทั้งความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเชื่อถือได้ (Utility) ความเหมาะสม (Appropriateness) ความเชื่อถือได้ (Credibility) และต้องปฏิบัติได้ (Practicality) คือสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้สะดวก ดังนั้นการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดที่จะนำไปใช้ประโยชน์จึงประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัดภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎี 2) การตรวจสอบด้วยวิธีการทางสถิติ จากหลักดังกล่าวสามารถตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดได้ตั้งขั้นตอนตามลำดับ คือ

ขั้นที่ 1 การตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรและการคัดเลือกตัวแปร จะต้องมีการรอบแนวคิดในเชิงทฤษฎีที่ชัดเจน มีความครอบคลุมในการวัดตัวแปรและความเป็นตัวแทนของตัวแปรมีนิยามเชิงปฏิบัติการที่ถูกต้อง สอดคล้องกับเป้าหมายในการนำตัวชี้วัดไปใช้ประโยชน์รวมถึงลักษณะประเภท ระดับการวัด การสร้างโมเดล และการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งสิ่งทีกล่าวมา จะช่วยให้สารสนเทศที่ได้มีคุณภาพมากขึ้น

ขั้นที่ 2 การศึกษาและพิจารณาวิธีการรวบรวมหรือการสังเคราะห์ตัวแปร แต่ละวิธีแต่ละเงื่อนไข และความเหมาะสมในการนำไปใช้ประโยชน์แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายในการนำไปใช้มากขึ้น

ขั้นที่ 3 การกำหนดน้ำหนักของตัวแปร ควรเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับธรรมชาติของตัวแปรและเป้าหมายในการนำไปใช้ประโยชน์

ตัวชี้วัดที่มีคุณภาพ ซึ่งจะใช้เป็นสารสนเทศในการบริหารและการจัดระบบควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ (UNESCO, 1993 : Johnstone, 1981) ดังนี้ ประการที่หนึ่ง ตัวชี้วัดควรมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ สารสนเทศที่ได้จากตัวชี้วัดต้องสามารถบอกถึงสถานะและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหรือสภาพปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ทันเวลาให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ปัญหาได้ทันท่วงที ประการที่สอง ตัวชี้วัดควรตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของการใช้งาน ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้น เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายไม่ควรจะมีลักษณะเป็นแบบเดียวกับตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นเพื่อใช้บรรยายสภาพของระบบ แต่อาจจะมีตัวชี้วัดย่อยบางตัวเหมือนกันได้ ประการที่สาม ตัวชี้วัดควรมีคุณสมบัติตามคุณสมบัติของการวัด คือ มีความตรง ความเที่ยง ความเป็นปรนัย และใช้ปฏิบัติได้จริง ประการที่สี่ ตัวชี้วัดควรมีกฎเกณฑ์การวัด (Measurement Rules) ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นทั่วไปและให้สารสนเทศเชิงปริมาณที่เปรียบเทียบกันได้

การสร้างเกณฑ์เพื่อวัดค่าของตัวชี้วัด มีหลักการในการสร้างและการกำหนดเกณฑ์ที่สำคัญดังนี้

1. ผู้กำหนดเกณฑ์ของตัวแปรควรเป็นผู้รู้ ผู้ชำนาญ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ
2. เกณฑ์ที่กำหนดจะต้องมีความชัดเจน เข้าใจง่าย
3. เกณฑ์ที่กำหนดจะต้องมีความเป็นไปได้ในเชิงการปฏิบัติ โดยมีระดับปริมาณหรือคุณภาพที่กำหนดอย่างพอเหมาะ ไม่สูงจนผู้ปฏิบัติงานท้อถอยที่จะทำให้ถึงเกณฑ์หรือต่ำกว่าสภาพจริงจนไม่สามารถยอมรับได้

ค่าของตัวชี้วัด แสดงเป็นตัวเลขในลักษณะดังต่อไปนี้

1. ร้อยละ (Percentage)
2. สัดส่วน (Proportion)
3. อัตรา (Rate)
4. อัตราส่วน (Ratio)
5. จำนวน (Number)
6. ค่าเฉลี่ย (Average of Mean)

ขั้นตอนที่ 6 การจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน (Contextualization and Presentation)

การจัดเข้าบริบทและการเสนอรายงานเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นการสื่อสารระหว่างนักวิจัยที่เป็นผู้พัฒนากับผู้ใช้ตัวชี้วัด หลังจากสร้างและตรวจสอบตัวชี้วัดแล้ว นักวิจัยต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ค่าของตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับบริบท แล้วจึงรายงานค่าของตัวชี้วัดให้ผู้บริโภค ผู้บริหาร นักวางแผน นักวิจัย ตลอดจนนักการศึกษาทั่วไปได้ทราบและใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดการศึกษาได้อย่างถูกต้องต่อไป

### 3.5 เกณฑ์การประเมิน

รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม และก้องกิติ พูลสวัสดิ์ (2545) ได้สรุปเกณฑ์การประเมินของดัชนีหรือตัวชี้วัด 3 รูปแบบดังนี้

1. กำหนดค่าเพื่อเทียบเคียง (Benchmark) โดยกำหนดค่าที่ยอมรับได้ซึ่งอาจเป็นค่าสูงสุดหรือค่าต่ำสุด เพื่อนำผลการดำเนินการมาเปรียบเทียบกับค่าดังกล่าวว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดหรือมีการพัฒนาอย่างไร รูปแบบนี้เหมาะสำหรับการติดตามผลการดำเนินงานของดัชนีหรือตัวชี้วัดที่กำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำ หรือติดตามผลการปรับปรุงเพื่อเปรียบเทียบกับค่าที่กำหนดไว้

2. ระบบแต้ม (Point System) เป็นรูปแบบการกำหนดคะแนนเป็นแต้มหรือเป็นช่วงกับการประเมินของดัชนีหรือตัวชี้วัด การกำหนดคะแนนนี้อาจใช้ข้อมูลในอดีตหรือการกำหนดโดย

กลุ่มผู้ประเมิน ทั้งนี้ระดับคะแนนที่กำหนดไว้ต้องระบุความหมาย เพื่อให้ผู้ประเมินเข้าใจในสิ่งที่ประเมินตรงกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น

ระดับคะแนน 1 หมายถึง การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้เกณฑ์ในระบบแต่สามารถนำไปใช้กับการประเมินดัชนีหรือตัวชี้วัดเชิงปริมาณ โดยการระบุระดับผลการดำเนินงานในระดับต่างๆได้ เช่น

ระดับคะแนน 1 หมายถึง คณาจารย์มีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน  
น้อยกว่าร้อยละ 50 เป็นต้น

3. ระบบค่าน้ำหนัก (Weight Adjustment) เป็นรูปแบบการกำหนดค่าน้ำหนักกำกับดัชนีหรือตัวชี้วัด เพื่อแสดงความสำคัญของดัชนีหรือตัวชี้วัดโดยนำค่าน้ำหนักมาใช้ในการคำนวณและแปลความหมายการประเมินตามที่กำหนด สามารถนำไปใช้ได้ทั้งในกรณีการประเมินในภาพรวมหรือการประเมินในระดับส่วนย่อยของการดำเนินงาน

### 3.6 การตรวจสอบคุณภาพความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา

การตรวจสอบคุณภาพความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา เป็นการคำนวณหาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามหรือวัตถุประสงค์หรือนิยาม (Item Objective Congruence Index : IOC) หรืออัตราส่วนความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio : CVR) ตามสูตรของ Lawshe (1970.อ้างถึงในพิสิณุ พงศ์ศรี, 2551) ซึ่งสามารถคำนวณได้ด้วยมือหรือเครื่องคำนวณดังนี้

1. การหาค่าความสอดคล้องแบบ IOC การหาค่าความสอดคล้องหรือค่าความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้วิธีแบบ IOC ดำเนินการโดยให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบข้อคำถาม ซึ่งควรประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิด้านวัดผลประเมินผลหรือวิจัย ด้านเนื้อหา ด้านภาษา โดยกำหนดจำนวนไม่น้อยกว่า 4 คน พิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามและวัตถุประสงค์ โดยกำหนดลักษณะการพิจารณา 3 ประเด็นพร้อมกำหนดคะแนนดังนี้

มีความเหมาะสม/เห็นด้วย                      ค่าคะแนน = 1

ไม่เหมาะสม/ไม่เห็นด้วย                      ค่าคะแนน = -1

ไม่แน่ใจ    ค่าคะแนน = 0

$$\text{สูตรการคำนวณ IOC} = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ  $\sum R$  = ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

$N$  = จำนวนผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

ทั้งนี้ค่า IOC ที่ได้จะต้อง  $\geq 0.5$  ขึ้นไปจึงจะถือว่าใช้ได้ นอกจากนี้อาจใช้วิธีให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบในลักษณะประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 ซึ่งหมายถึง มากที่สุด มากปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จากนั้นนำมาหาค่าเฉลี่ย โดยกำหนดเกณฑ์ผ่านที่  $\geq 4.00$

2. การคำนวณหาค่าความตรงแบบ CVR การหาค่าความตรงหรือความสอดคล้องแบบ CVR มีการทดสอบนัยสำคัญโดยไม่ยึดสัดส่วนมีเกณฑ์ในการผ่านยาก โดยเฉพาะในกรณีใช้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนน้อย กำหนดลักษณะการพิจารณา 2 ประเด็นพร้อมกำหนดคะแนนดังนี้

มีความเหมาะสม/เห็นด้วย      ค่าคะแนน = 1

ไม่เหมาะสม/ไม่เห็นด้วย      ค่าคะแนน = 0

$$\text{สูตรการคำนวณ CVR} = \frac{Ne - N/2}{N/2}$$

เมื่อ Ne = ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่เห็นด้วยหรือเห็นว่าเหมาะสม

N/2 = ครึ่งหนึ่งของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

จากนั้นนำค่าการคำนวณเปรียบเทียบกับตารางดังนี้

ตารางที่ 2.3 อัตราส่วนความตรงเชิงเนื้อหาต่ำสุดที่ผ่านเกณฑ์ของ Lawshe (1970)

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ	ค่า CVR ต่ำสุดที่มีนัยสำคัญ
5	.99
6	.99
7	.99
8	.78
9	.75
10	.62
11	.59
12	.56
13	.54
14	.51
15	.49
20	.42
25	.37
30	.33
35	.31
40	.29

ที่มา: Lawshe (1970). อ้างถึงใน พิสนุ พงศ์ศรี, 2551)

สำหรับการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์นี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยค่าIOC ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เกณฑ์ผ่านที่ค่า  $IOC \geq 0.5$  ขึ้นไป และใช้การวิเคราะห์ด้วยค่า CVR ในการตรวจสอบความเชื่อมโยงความสอดคล้องของเทคนิคดุลยภาพกับการกำหนดตัวแปรประสิทธิผลขององค์กรโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน เกณฑ์ผ่านที่ค่า  $CVR \geq 0.56$  รวมทั้งใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมสอดคล้องของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นกับมุมมองเทคนิคดุลยภาพ คำนำน้าหนักและเกณฑ์การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เกณฑ์ผ่านที่ค่า  $CVR \geq 0.99$

กล่าวได้ว่า กระบวนการพัฒนาตัวชี้วัดนิยมนำดำเนินการแบบเดียวกับการวัดตัวแปร แต่เพิ่มขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนนิยามตัวชี้วัด ขั้นตอนรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนการสร้างตัวชี้วัด ขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด และขั้นตอนเสนอผลการพัฒนาตัวชี้วัด ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสร้างตัวชี้วัดโดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ที่นำมาวิเคราะห์และจัดกลุ่มตัวแปร โดยใช้หลักการทางสถิติ คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ พิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัด คำนำน้าหนัก และเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

### 3.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด

#### 1) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในประเทศ

ศักดิ์ชาย เพชรช่วย (2541) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ และเพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ ในสถาบันราชภัฏ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นนักวิชาการหรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ทางการศึกษา หรือประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหาขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ ในสถาบันราชภัฏ จำนวน 9 คน กลุ่มที่ 2 เป็นอาจารย์ที่สังกัดคณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ 36 สถาบัน เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ ในสถาบันราชภัฏ จำนวน 648 คน และ กลุ่มที่ 3 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับเป็นผู้ตรวจสอบความตรงขององค์ประกอบตัวบ่งชี้เพื่อหาคะแนนตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ ในสถาบันราชภัฏ โดยตัวบ่งชี้ที่ผ่านการลงความเห็นจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 ว่ามีความเหมาะสมสำหรับที่จะนำมาใช้ในการบ่งชี้ถึงคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ ในสถาบันราชภัฏหรือไม่ จำนวน 168 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจำนวน 3 ชุด มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square) ค่าดัชนีความกลมกลืน (Goodness of Fit Index = GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index = AGFI) ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (Root Mean Square = RMR)

ผลการศึกษาพบว่า ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 75 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ด้านปรัชญา ตัวบ่งชี้หลักสูตร ตัวบ่งชี้คุณลักษณะอาจารย์ ตัวบ่งชี้คุณลักษณะนักศึกษา ตัวบ่งชี้การจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้กิจการนักศึกษา ตัวบ่งชี้แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ ตัวบ่งชี้การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้การเงินงบประมาณ ตัวบ่งชี้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตัวบ่งชี้การวิจัยทั้งหมดเป็นตัวบ่งชี้ปัจจัยนำเข้าระบบการศึกษาของคณะครุศาสตร์ ในสถาบันราชภัฏ

รุ่งรังษี วิบูลชัย (2544) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กระบวนการสอนในระดับอุดมศึกษาพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษา ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษา การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์กระบวนการสอนในระดับอุดมศึกษา โดยวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนในระดับอุดมศึกษาเพื่อให้ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสอนในระดับอุดมศึกษาในประเทศและต่างประเทศ ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมและสร้างสเกลองค์ประกอบของตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ประเภทจำกัดรับนักศึกษาจำนวน 1,464 คน ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อจัดกลุ่มตัวแปร อีกทั้งวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษา

ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสอนในระดับอุดมศึกษาได้แก่ ตัวแปรปัจจัยนำเข้า คุณสมบัติของผู้สอนคือมีความรู้เกี่ยวกับศาสตร์และเนื้อหาการสอนเป็นอย่างดี อีกทั้งมีศรัทธาต่อการสอน คุณสมบัติของผู้เรียน คือ มีความรับผิดชอบต่อการเรียน ในส่วนของตัวแปรแหล่งข้อมูลต้องมีความหลากหลายและทันสมัย ตัวแปรในกระบวนการสอน คือ เตรียมแผนการสอน ใช้กิจกรรมการสอนหลากหลายวิธี และใช้การประเมินผลหลากหลายวิธี ตัวแปรผลผลิต คือ ผู้เรียนมีความสามารถในการแสวงหาข้อมูลและความรู้ใหม่ ผู้เรียนมีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีทักษะในการวิเคราะห์และการจัดการ

ตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้รวม 12 ตัวเรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ให้ความสำคัญกับผู้เรียนเพื่อการ

พัฒนาการเรียนรู้และการสอน สนับสนุนผู้เรียนเชิงรุก ยอมรับความสามารถและวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายของผู้เรียน ใช้ทักษะในการประเมินผลผู้เรียน สนับสนุนให้ผู้เรียนได้แสดงความคิดเห็น ใช้เวลาและเนื้อหาการสอนได้อย่างเหมาะสม ใช้ทักษะในการเสริมแรงจูงใจให้ผู้เรียน มีการเตรียมพร้อมผู้เรียนและผู้สอน ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน เน้นความสำคัญเรื่องระยะเวลากับการเรียนรู้ มีการเตรียมแผนการสอน และมีความรู้เนื้อหาวิชาเป็นอย่างดี ตามลำดับ ซึ่งตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษาทั้ง 12 ตัวนี้มีความสามารถในการร่วมกันอธิบายคุณภาพการสอน

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษาพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ = 2347.19 ค่าดัชนีความสอดคล้อง = .94 เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจำแนกตามสาขาวิชาพบว่าแต่ละสาขาวิชาให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้รวม 12 ตัวแตกต่างกัน

จิรัชมา วิเชียรปัญญา (2549) ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพในประเทศไทย 2) สังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ 3) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจำแนกตามหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ/เอกชน 4) พัฒนาและตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโมเดลการวัดการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 5) นำเสนอตัวบ่งชี้รวมสำหรับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพสำหรับประเทศไทย วิธีดำเนินการวิจัยเป็นแบบผสมคือ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพประกอบด้วย การสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานที่มีการจัดการความรู้ที่เป็นเลิศ 4 หน่วยงาน และสนทนากลุ่มสำหรับผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้ในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน จำนวน 10 ท่าน สำหรับการเก็บรวบรวมตัวแปรการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 221 คน ในหน่วยงานภาครัฐจำนวน 4 หน่วยงาน และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ/เอกชน จำนวน 5 หน่วยงาน การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือใช้การพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาและหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับคือ 0.995 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การแจกแจงความถี่ ร้อยละค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัยพบว่า



1. ตัวแปรการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพมี 3 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะของบุคลากรกับคุณลักษณะขององค์กร 2) กระบวนการ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้การพัฒนามนุษย์กับการพัฒนาองค์กร และ 3) ผลผลิต ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ทุนมนุษย์กับทุนองค์กร รวมตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งสิ้น 6 ตัวแปร

2. ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ/เอกชนมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และตัวบ่งชี้การพัฒนาองค์กรมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

3. ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดการวัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีความตรงเชิงโครงสร้างและมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ตัวบ่งชี้รวมสำหรับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพสำหรับประเทศไทยที่พบเรียงตามลำดับค่านำหนักองค์ประกอบ คือ องค์ประกอบย่อยกระบวนการ องค์ประกอบย่อยปัจจัยนำเข้า และองค์ประกอบย่อยผลผลิต

กฤติมา เหมวิภาค (2550) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ เกณฑ์ และรูปแบบการประเมินหลักสูตรระดับปริญญาบัณฑิต กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ เกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้ เกณฑ์การตัดสินคุณค่า และรูปแบบการประเมินหลักสูตรระดับปริญญาบัณฑิต กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่พัฒนาจากกฎหมายการศึกษา ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ จำนวน 71 ตัวบ่งชี้ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.983 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารหลักสูตรในสถาบันอุดมศึกษาแบบจำกัดรับ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายแบบขั้นภูมิลายขั้นตอน (Multi – Stage Simple Random Sampling) ขนาดตัวอย่าง 800 คน จากสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 60 สถาบัน แบบสอบถามที่ได้รับคืน 688 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86 ทดสอบความตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงการประเมินหลักสูตร ด้วยการวิเคราะห์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการประเมินหลักสูตรที่ได้จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมีจำนวน 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การบริหารและพัฒนาหลักสูตร 2) ด้านปัจจัยสนับสนุน 3) เอกสารหลักสูตร 4) คุณภาพอาจารย์ 5) คุณลักษณะของผู้เรียน 6) การเรียนการสอน 7) การพัฒนานักศึกษา และ 8) ประสิทธิภาพของหลักสูตร จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งของตัวบ่งชี้จำนวน 71 ตัว พบว่า โมเดลการวัดตัวแปรทุกองค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบความตรงของโมเดล การวัดตัวแปรแฝงการประเมินหลักสูตร ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองมีความสอดคล้องกับข้อมูล

เชิงประจักษ์ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1) การเรียนการสอน 2) ประสิทธิภาพของหลักสูตร 3) ปัจจัยสนับสนุน 4) เอกสารหลักสูตร 5) การบริหารและพัฒนาหลักสูตร 6) คุณภาพอาจารย์ 7) การพัฒนานักศึกษา 8) คุณลักษณะของผู้เรียน โดยตัวบ่งชี้การประเมิน หลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับการนำไปใช้จำนวน 43 ตัวบ่งชี้ ผลการตรวจสอบโมเดลการวัดตัวแปรแฝงของการประเมินหลักสูตรด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 71 ตัวและ 43 ตัว พบว่าโมเดลการวัดตัวแปรแฝงทั้งสองแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินเป็นระบบแต้มคะแนน (Point System) 4 ระดับ

นางลักษณ์ วิรัชชัย, ชยุตย์ ภิรมย์สมบัติ และ ศัจฉาภ ณีเชียร (2551) ทำการวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนาตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรมที่เหมาะสมกับสังคมไทย และตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นในด้านความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเป็นประโยชน์ (Utility) ความเหมาะสม (Appropriateness) และความเชื่อถือได้ (Credibility) 2) วิเคราะห์ความไว (Sensitivity) และความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรมเพื่อใช้แหล่งข้อมูลและวิธีการรวมคะแนนตัวบ่งชี้ที่แตกต่างกัน 3) เพื่อสำรวจสภาพคุณธรรม จริยธรรมของประชาชนในสังคมไทยตามตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น กลุ่มตัวอย่างเป็น ประชาชนชาวไทยจากทุกภูมิภาคของประเทศ รวม 25 จังหวัด ในแต่ละจังหวัดแบ่งเป็น 13 กลุ่มอาชีพ คือ กรรมกร/ลูกจ้าง ครูอาจารย์ ทนาย/ผู้พิพากษา นักการเมือง ทหาร/ตำรวจ นักธุรกิจ/พ่อค้า แม่ค้า นักบัญชี นักเรียน/นักศึกษา พระสงฆ์/ผู้นำศาสนา นักวิจัย สื่อมวลชน แพทย์/พยาบาล และวิศวกร/สถาปนิก จำนวน 13,728 คน ได้รับข้อมูลกลับคืน 12,941 คน คิดเป็นร้อยละ 94.27

ผลการวิจัยมีดังนี้ 1) ผลการวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นของตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรม โดยการวิเคราะห์ค่าความถี่และร้อยละพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประเมินตนเองในคุณธรรม จริยธรรมด้านต่างๆ ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง และประเมินเพื่อนร่วมอาชีพเพื่อนร่วมชาติในระดับใกล้เคียงกัน ยกเว้นความซื่อสัตย์สุจริตที่กลุ่มตัวอย่างประเมินตัวเองในระดับสูง ขณะที่ประเมินเพื่อนร่วมอาชีพ เพื่อนร่วมชาติตามที่กลุ่มตัวอย่างรับรู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตในระดับต่ำค่อนข้างปานกลาง 2) ผลการวิเคราะห์ความไม่แน่นอนและความไวพบว่า ตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรมได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลง การแทนค่าข้อมูลสูญหาย การคัดเลือกตัวบ่งชี้ย่อย การกำหนดน้ำหนักตัวบ่งชี้ย่อยและวิธีการรวมคะแนนตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ชุดนี้มีความแกร่งต่อการพัฒนาตัวบ่งชี้ดังกล่าวค่อนข้างสูง อีกทั้งพบว่าการพัฒนาตัวบ่งชี้โดยวิธี (1) แทนค่าข้อมูลสูญหายด้วยค่าเฉลี่ย (2) คัดเฉพาะตัวบ่งชี้ย่อยที่ไม่ทำให้ค่าความเที่ยงลดลง (3) ใช้น้ำหนักของตัวบ่งชี้ย่อยที่ได้มาจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และ (4) รวม

คะแนนตัวบ่งชี้หลักด้วยโมเดลผลบวก มีความเหมาะสมมากเมื่อเทียบกับโมเดลอื่น เนื่องจากมีความสะดวกในการปฏิบัติ สอดคล้องกับหลักการการวัดผลที่ดีที่ต้องการการวัดที่มีค่าความเที่ยงสูง และให้ความสำคัญกับน้ำหนักของตัวบ่งชี้ย่อยแตกต่างกันตามหลักฐานเชิงประจักษ์ หรือผลจากการจัดองค์ประกอบเชิงยืนยัน 3) ผลการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ พบว่า ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงโดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคัลฟา ส่วนใหญ่มีความเที่ยงปานกลาง ส่วนคุณภาพความตรงเชิงโครงสร้างจาก ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) พบว่า โมเดลโครงสร้างองค์ประกอบของตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรมทั้ง 14 ตัว มีความตรงเชิงโครงสร้างในระดับดีมาก องค์ประกอบที่ได้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในส่วนของความเป็นไปได้พิจารณาจากร้อยละที่ได้พบว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้วัดหรือรวบรวมข้อมูลค่อนข้างสูง ด้านความเป็นประโยชน์พิจารณาจากการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง โดยตัวบ่งชี้พัฒนาขึ้นตามความต้องการและใช้เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ ด้านความเหมาะสมจากผลการสำรวจประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่าตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นมีความสำคัญต่อสังคมไทย รวมทั้งให้ข้อมูลสารสนเทศตามความเป็นจริง เชื่อถือได้ เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้พบว่า คะแนนลำดับคุณภาพของเพศหญิงสูงกว่าเพศชาย ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมีคะแนนคุณธรรม จริยธรรมสูงสุด ในด้านอาชีพ คือ ครูอาจารย์ และกลุ่มตัวอย่างในจังหวัดลำพูนมีคะแนนคุณธรรม จริยธรรมสูงสุด คุณธรรม จริยธรรมที่สำคัญสูงสุด 2 ลำดับแรกของแต่ละกลุ่มอาชีพตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมาคือ ความขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์ สุจริต และความมีวินัย

## 2) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในต่างประเทศ

Suryadi (2007) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง กรอบการวัดผลตามตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในสถาบันอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สร้างเครื่องมือประเมินผลด้านการศึกษา การวิจัยและกิจกรรมสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษา 2) จัดสรรระบบที่เหมาะสมเพื่อสร้างความมั่นใจในการเจริญเติบโตและการแข่งขันขององค์กร 3) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ of สถานะปัจจุบัน แนวโน้มและการเปรียบเทียบที่เหมาะสมสำหรับตัวบ่งชี้หลักการของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค AHP (Analytic Hierarchy Process) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ใช้ในการตัดสินใจในเกณฑ์ที่มีหลากหลายโดยมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนกำหนดตัวบ่งชี้แต่ละด้านโดยผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนการคัดเลือกตัวบ่งชี้โดยผู้เชี่ยวชาญ และการกำหนดค่าน้ำหนักโดยวิธี AHP โดยมีการกำหนดเกณฑ์ 3 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านการวิจัย และกิจกรรมสนับสนุน

ผลการวิจัยพบว่า กรอบการดำเนินงานของการวัดผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา อยู่บนพื้นฐานของหลักเกณฑ์ 3 ประการ คือ การศึกษา การวิจัยและ กิจกรรมสนับสนุน หลักเกณฑ์ดังกล่าวกำหนดขึ้นเพื่อช่วยในการบูรณาการ การบริหารจัดการ องค์กร เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดังนี้ 1) ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่นักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อคุณภาพการศึกษาที่ดี 2) การปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถขององค์กรโดยรวม 3) การเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร เกณฑ์เหล่านี้เรียบเรียงจัดทำเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่มีความสัมพันธ์ในเชิงคุณค่าและความคิด ดังนี้ 1) การศึกษาที่เน้นการเรียนการสอนเป็นศูนย์กลาง 2) การเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร 3) การให้ความสำคัญกับคุณค่าและผลงานของแต่ละคนและรวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 4) ความรวดเร็วของสถาบันอุดมศึกษาในการตอบสนองความต้องการของนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) 5) การมุ่งเน้นการเติบโตของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตและเติบโตอย่างยั่งยืน 6) การบริหารเพื่อให้เกิดนวัตกรรม 7) การบริหารซึ่งใช้ข้อมูลที่เป็นรูปธรรมในการวัดผลงานแต่ละด้าน 8) การมุ่งเน้นกับผลงานที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

Suryadi (2007) ได้ทำการศึกษาวิจัยต่อเนื่องในเรื่องการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินสถาบันอุดมศึกษา โดยวิธี Analytic Hierarchy Process (AHP) แนวโน้มและการเปรียบเทียบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค AHP ร่วมกับการวิเคราะห์แนวโน้มและการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง กำหนดขั้นตอนในการพัฒนาตัวชี้วัด 4 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ 2) กำหนดตัวชี้วัด 3) สร้างตัวชี้วัด และ 4) การวิเคราะห์แนวโน้มและการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมี 3 ด้าน คือ ความสำเร็จด้านวิชาการ (ด้านการเรียนการสอน) ความสำเร็จด้านคุณภาพของงานวิจัย และความสำเร็จในการบริการชุมชนและกิจกรรมสนับสนุน ผลจากการกำหนดค่าน้ำหนักของปัจจัยด้านต่างๆ โดยวิธี AHP พบว่า ค่าน้ำหนักที่มากที่สุด คือ ด้านวิชาการ รองลงมาคือบริการชุมชนและกิจกรรมสนับสนุน ค่าน้ำหนักที่แสดงถึงความสำคัญของปัจจัยในลำดับสุดท้ายคือ ด้านงานวิจัย ส่วนการวิเคราะห์แนวโน้มและการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ใช้การเปรียบเทียบกับผลงานที่ผ่านมาในระยะ 3 ปีก่อน จากนั้นเป็นการเปรียบเทียบผลงานกับคู่แข่ง โดยใช้ระดับคะแนน ดังนี้ 1) ถ้าผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดมีแนวโน้มดีกว่าปีก่อนและดีกว่าคู่แข่ง คิดค่าคะแนนเท่ากับ 100 คะแนน 2) ถ้าผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดมีแนวโน้มดีกว่าปีก่อนแต่น้อยกว่าคู่แข่ง หรือเปรียบเทียบกับคู่แข่งแต่แนวโน้มลดลง คิดค่าคะแนนเท่ากับ 50 คะแนน 3) ถ้าผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดมีแนวโน้มลดลงและด้อยกว่าคู่แข่ง คิดค่าคะแนนเท่ากับ 0 คะแนน

## ตอนที่ 4 การจัดการศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม

### 4.1 บทบาทหน้าที่ของกระทรวงวัฒนธรรม

การดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของชาติมีการพัฒนาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงมาหลายยุคสมัย แต่เดิมรูปแบบของหน่วยงานเริ่มจากกองวัฒนธรรม สภาวัฒนธรรมแห่งชาติ และจัดตั้งเป็นกระทรวงวัฒนธรรมเมื่อวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2495 โดย ฯพณฯ จอมพล ป. พิบูลสงคราม นายกรัฐมนตรีในขณะนั้น และดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงวัฒนธรรมด้วย ปี พ.ศ. 2501 มีสภาวะความผันแปรทางการเมืองส่งผลให้กระทรวงวัฒนธรรมถูกยุบเลิกตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม โดยโอนย้ายไปสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมากระทรวงวัฒนธรรมได้รับการสถาปนาขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2545 ทำให้เป็น 1 ใน 20 กระทรวงหลักของประเทศตามนโยบายปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล มีภารกิจหลัก 3 ด้านคือ ภารกิจเกี่ยวกับศิลปะ วัฒนธรรม และศาสนา ดังนี้

ด้านศิลปะ ภารกิจด้านศิลปะมีขอบข่ายกว้างขวางครอบคลุมศิลปะทุกแขนงทั้งสิ่งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ เป็นชุมทรัพย์แห่งความรู้และเป็นมรดกตกทอดจากคนรุ่นก่อนๆ จึงต้องทำนุบำรุงรักษาเพื่อส่งต่อยังคนรุ่นต่อไป รวมทั้งส่งเสริมการสร้างสรรค์ศิลปะร่วมสมัยเพื่อเพิ่มพูนภูมิปัญญาของคนรุ่นปัจจุบันโดยรวบรวมสะสมคุณค่าเหล่านี้ไว้เป็นสมบัติของชาติ

ด้านวัฒนธรรม การที่วัฒนธรรมจะดำรงอยู่ยืนยาว มีเอกลักษณ์ความเป็นไทยและสามารถปรับให้เข้ากับกาลสมัยได้เพียงใดขึ้นอยู่กับประชาชนทุกคนในชาติ โดยกระทรวงวัฒนธรรมทำหน้าที่เป็นกระจกสะท้อนให้คนในชาติเห็นและตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและนอกประเทศ ตลอดจนผลกระทบและแนวทางในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลง มีการผดุงรักษาวัฒนธรรมเดิม ปรับกระแสวัฒนธรรมใหม่ที่หลั่งไหลมาจากภายนอกประเทศให้เหมาะสมคุณค่าอันดีงามของความเป็นไทย ซึ่งต้องประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายในสังคมเพื่อวิเคราะห์บริบทต่างๆ ที่มีต่อวัฒนธรรม และเพื่อให้วัฒนธรรมโดยรวมมีลักษณะพึงประสงค์สามารถเป็นปัจจัยสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนของชาติ

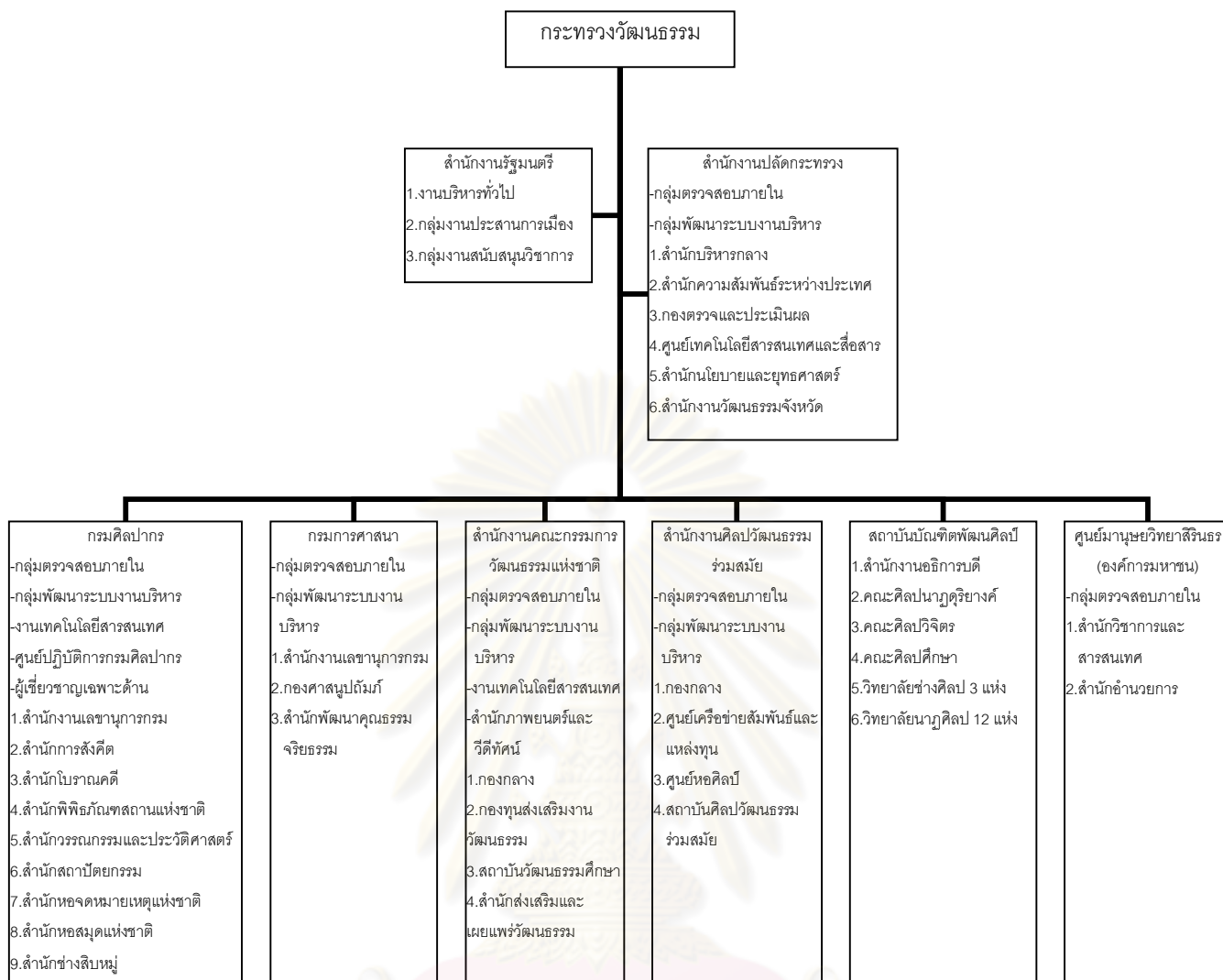
ด้านศาสนา ภารกิจด้านศาสนามีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับวัฒนธรรมในฐานะที่ศาสนาเป็นหลักยึดเหนี่ยวทางจิตวิญญาณของคนในชาติ มีบทบาทสำคัญยิ่งในวัฒนธรรมไทยที่มีคุณค่าแก่การทำความดี การดำรงชีวิต โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรม บุคลากรทางศาสนามีบทบาทสำคัญมากในการชี้แนะ อบรมสั่งสอนเด็กและเยาวชนได้ศึกษาหลักธรรมคำสอนของศาสนาในศาสนาที่ตนนับถือ เพื่อให้สามารถปรับใช้กับชีวิตประจำวันเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคในชีวิต และนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

ปัจจุบันกระทรวงวัฒนธรรมมีหน่วยงานในสังกัด 8 หน่วยงาน (กระทรวงวัฒนธรรม, 2552) ประกอบด้วย

1. สำนักงานรัฐมนตรี
  2. สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม
  3. กรมศาสนา
  4. กรมศิลปากร
  5. สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ
  6. สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
  7. สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
  8. ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน)
- ยังมีโครงสร้างองค์กร ดังนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**ภาพที่ 2.2** โครงสร้างองค์กรกระทรวงวัฒนธรรม

ที่มา : กระทรวงวัฒนธรรม, 2552

### สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นสถานศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม มีอำนาจหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของสถาบัน มาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 ว่าให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาที่ขั้นสูงด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์และช่างศิลป์ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอน ทำการแสดง ทำการวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนส่งเสริมสืบสาน สร้างสรรค์ ทะนุบำรุง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ และศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น

นาม “สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์” เป็นนามที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี องค์อุปถัมภ์มรดกวัฒนธรรมไทย โปรดเกล้าฯ พระราชทาน เมื่อวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2540

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เดิมเป็นสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดกรมศิลปากร กระทรวงศึกษาธิการ ได้รับการสถาปนาขึ้นตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2541 โดยมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ทั้งไทยและสากล การดำเนินการในการจัดตั้งสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เริ่มตั้งแต่พุทธศักราช 2541 โดยกรมศิลปากรซึ่งได้พยายามผลักดันเรื่องการยกกระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีให้มีความพิเศษ ทำให้มีประกาศใช้พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2541 ในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 115 ตอนที่ 79 หน้า 13-23 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 3 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เปิดดำเนินการสอนครั้งแรก ใน 3 คณะวิชา คือ คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร และคณะศิลปศึกษา ตั้งแต่วันที่ 4 มิถุนายน 2542 เป็นหลักสูตรปริญญาตรี (ต่อเนื่อง) 2 ปี สำหรับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรนาฏศิลป์ชั้นสูง (ปนส.) จากวิทยาลัยนาฏศิลป์ทุกแห่ง และผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรศิลปกรรมวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จากวิทยาลัยช่างศิลป์ทุกแห่ง

ปีการศึกษา 2547 ได้ขยายการผลิตบัณฑิต โดยเปิดสอนหลักสูตรปริญญาตรี (4 ปี) ในคณะศิลปวิจิตรและคณะศิลปนาฏดุริยางค์ เปิดสอนหลักสูตรปริญญาตรี (5 ปี) ในคณะศิลปศึกษา และเปิดเครือข่ายห้องเรียนคณะศิลปศึกษา ในวิทยาลัยนาฏศิลปภูมิภาค ต่อมาปีการศึกษา 2548 ได้ขยายการผลิตบัณฑิตคณะศิลปวิจิตรในห้องเรียนเครือข่ายวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี และปีการศึกษา 2550 ได้ขยายการผลิตบัณฑิตคณะศิลปนาฏดุริยางค์ ในห้องเรียนเครือข่ายวิทยาลัยนาฏศิลปกาฬสินธุ์ และวิทยาลัยนาฏศิลปร้อยเอ็ด

ปัจจุบันสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ซึ่งดำเนินการตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 ส่งผลให้สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เปลี่ยนสถานะเป็นนิติบุคคล สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานวิชาชีพเฉพาะ ถึงระดับปริญญาเอก ดังนั้นสถาบันฯ นอกจากจะดำเนินการเรียนการสอนหลักสูตรปริญญาตรี (ต่อเนื่อง) ปริญญาตรี (5 ปี) และปริญญาตรี (4 ปี) ในคณะวิชา ในเครือข่ายห้องเรียนคณะศิลปศึกษา คณะศิลปนาฏดุริยางค์ในวิทยาลัยนาฏศิลปส่วนภูมิภาค ทั้ง 11 แห่ง เครือข่ายห้องเรียนคณะศิลปวิจิตรในวิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรีแล้ว ยังมีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานวิชาชีพเฉพาะ และระดับต่ำกว่าปริญญาตรีในวิทยาลัยนาฏศิลป และวิทยาลัยช่างศิลป์ รวม 15 แห่งด้วย โดยมีหน่วยงานในสังกัดจำนวน 18



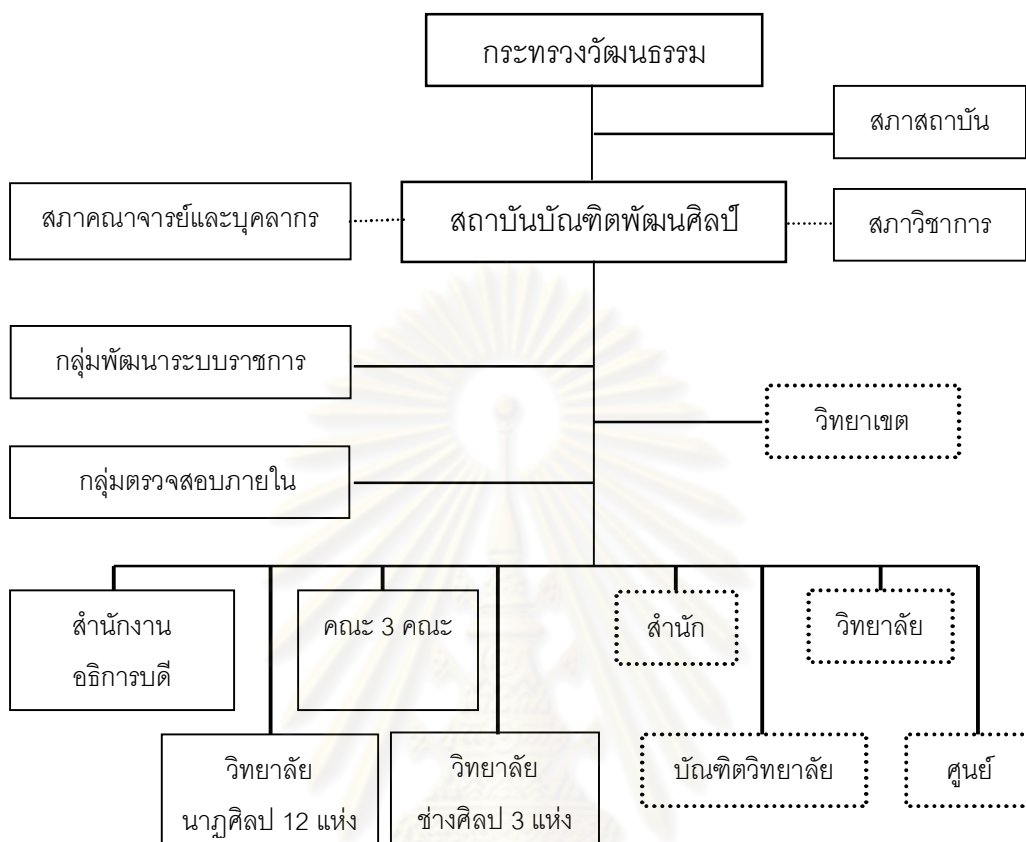
แห่ง ตามกฎกระทรวงการจัดตั้งส่วนราชการในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. 2551 วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2551 ดังนี้

1. คณะศิลปนาฏดุริยางค์
2. คณะศิลปวิจิตร
3. คณะศิลปศึกษา
4. วิทยาลัยช่างศิลป์
5. วิทยาลัยช่างศิลปนครศรีธรรมราช
6. วิทยาลัยช่างศิลปสุพรรณบุรี
7. วิทยาลัยนาฏศิลป์
8. วิทยาลัยนาฏศิลปกาฬสินธุ์
9. วิทยาลัยนาฏศิลปจันทบุรี
10. วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่
11. วิทยาลัยนาฏศิลปนครราชสีมา
12. วิทยาลัยนาฏศิลปนครศรีธรรมราช
13. วิทยาลัยนาฏศิลปพัทลุง
14. วิทยาลัยนาฏศิลปร้อยเอ็ด
15. วิทยาลัยนาฏศิลปลพบุรี
16. วิทยาลัยนาฏศิลปสุโขทัย
17. วิทยาลัยนาฏศิลปสุพรรณบุรี
18. วิทยาลัยนาฏศิลปอ่างทอง (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2552)

ดังมีโครงสร้างการบริหารตามแผนภูมิ ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## โครงสร้างสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ที่มา : สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. 2552

### 4.2 บทบาทหน้าที่ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีบทบาท อำนาจหน้าที่และวัตถุประสงค์ ตามความในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 ให้สถาบันเป็นสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาชีพถึงวิชาชีพชั้นสูง ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ ช่างศิลป์ ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่น และระดับชาติ ทำการสอน ทำการแสดง ทำการวิจัยและให้บริการวิชาการ ตลอดจนส่งเสริมสืบสาน สร้างสรรค์ ทะนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ และศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น โดยกำหนดพันธกิจหลักตามบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา 4 ประการ (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2552) คือ

1. จัดการศึกษาทางศิลป ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และช่างศิลป์ระดับพื้นฐานวิชาชีพถึงวิชาชีพชั้นสูงที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับระดับชาติ

2. สร้างงานวิจัย งานสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่เป็นองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างมีคุณค่าแก่สังคม

3. เป็นศูนย์กลางการบริการด้านศิลปวัฒนธรรม

4. อนุรักษ์ พัฒนา สืบสานและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

จากพันธกิจหลักของสถาบันแสดงถึงภาระงานสำคัญที่ต้องดำเนินการทั้งในด้านการจัดการศึกษา งานอนุรักษ์ เผยแพร่ สร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมของชาติ ตามปรัชญาของสถาบันที่กำหนดว่า “สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นสถาบันการศึกษาด้านศิลปะที่มุ่งสร้างสรรค์ศาสตร์แห่งศิลป์ ผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางศิลปะควบคู่คุณธรรม เพื่อผดุงรักษาและสืบสานศิลปวัฒนธรรมของชาติ” (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2552) และกำหนดนโยบายหลักให้สอดคล้องตามปรัชญาสถาบันในการจัดการศึกษาและส่งเสริม อนุรักษ์ภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรม ให้เชิดชูความเป็นเลิศทางศิลปวัฒนธรรม ในด้านวิชาการทางศิลปะโดยใช้ระบบหลักเกณฑ์ที่สามารถเผยแพร่ศาสตร์ทางศิลปะได้อย่างมีศักยภาพ ถูกต้องเหมาะสมกับความเป็นชาติไทยและเป็นศูนย์กลางทางศิลปะ โดยใช้หลักธรรมาภิบาลบริหารจัดการองค์กรให้เป็นที่ประจักษ์แก่สังคม

### การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยเปิดสอนระดับปริญญาตรี หลักสูตรศิลปบัณฑิต (ศ.บ.) หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) และหลักสูตรศิลปบัณฑิต (ศ.บ.) ต่อเนื่อง 2 ปี ดังนี้

1. หลักสูตรศิลปบัณฑิต (ศ.บ.) 4 ปี รับนักศึกษาเข้าศึกษาในคณะศิลปวิจิตรและคณะศิลปนาฏดุริยางค์ ดังนี้

1.1 คณะศิลปวิจิตร เปิดสอนใน 6 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาศิลปะไทย แขนงวิชาจิตรกรรมไทยและแขนงวิชาช่างสิบหมู่ สาขาวิชาจิตรกรรม สาขาวิชาประติมากรรม สาขาวิชาภาพพิมพ์ สาขาวิชาเครื่องเคลือบดินเผา และสาขาวิชาออกแบบตกแต่งภายใน โดยรับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพและระดับประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า

1.2 คณะศิลปนาฏดุริยางค์ เปิดสอนใน 4 สาขาวิชา คือ สาขาวิชานาฏศิลป์ไทย สาขาวิชาดนตรีไทย สาขาวิชาคีตศิลป์ไทย และสาขาวิชาศิลปะดนตรีและการแสดงพื้นบ้าน แขนงวิชาศิลปะการแสดงพื้นบ้านอีสาน และแขนงวิชาศิลปะดนตรีพื้นบ้านอีสาน โดยรับจาก

ผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรนาฏศิลป์ชั้นกลางและระดับประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า

2. หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) 5 ปี รับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรนาฏศิลป์ชั้นกลางและระดับประกาศนียบัตรมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า เข้าศึกษาใน 4 สาขาวิชา คือ สาขาวิชานาฏศิลป์ไทยศึกษา สาขาวิชานาฏศิลป์สากลศึกษา แขนงวิชาบัลเลต์ สาขาวิชาดนตรีคีตศิลป์ไทยศึกษา แขนงวิชาดนตรีไทย แขนงวิชาคีตศิลป์ไทย สาขาวิชาดนตรีคีตศิลป์สากลศึกษา แขนงวิชาดนตรีสากล และแขนงวิชาคีตศิลป์สากล

3. หลักสูตรศิลปบัณฑิต (ศ.บ.) ต่อเนื่อง 2 ปี รับนักศึกษาเข้าศึกษาในคณะศิลปวิจิตร และคณะศิลปนาฏดุริยางค์ ดังนี้

3.1 คณะศิลปวิจิตร เปิดสอนใน 3 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาศิลปะไทย แขนงวิชาจิตรกรรมไทย สาขาวิชาจิตรกรรม สาขาวิชาประติมากรรม โดยรับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ศิลปกรรม)

3.2 คณะศิลปนาฏดุริยางค์ เปิดสอนใน 3 สาขาวิชา คือ สาขาวิชานาฏศิลป์ไทย สาขาวิชาดนตรีไทย และสาขาวิชาคีตศิลป์ไทย โดยรับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรนาฏศิลป์ชั้นสูง

### **ยุทธศาสตร์หลักของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์**

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์อยู่ภายใต้การดำเนินงานของกระทรวงวัฒนธรรม โดยมีการเชื่อมโยงกับกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนระบบการประสานงานเพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานในการจัดการศึกษาและการดำเนินงาน มีการประสานงานความเชื่อมโยงกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กคศ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นต้น มีบทบาทและหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา 4 ด้านดังกล่าวแล้ว โดยมีอัตลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของสถาบัน 5 ประเด็นหลักคือ

- |                        |   |
|------------------------|---|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 | พัฒนาการจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์และช่างศิลป์ ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับระดับชาติ       |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 | ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างงานวิจัย งานสร้างสรรค์ นวัตกรรม องค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ |

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ ด้านศิลปวัฒนธรรม
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	ส่งเสริม สนับสนุน การอนุรักษ์ พัฒนา สืบสาน และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5	พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

จากประเด็นยุทธศาสตร์ภายใต้การบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีคุณภาพตามมาตรฐานระดับชาติ สถาบันฯ จึงมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมโดยกำหนดภาพลักษณ์ในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานจริง สามารถใช้ภาษาต่างประเทศเพื่อสื่อสารในการทำงานและประยุกต์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง
2. นักศึกษามีความรู้ทางวิชาชีพ และสามารถนำไปประกอบอาชีพได้อย่างดี
3. นักศึกษา บุคลากร นำแนวคิดด้านเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้
4. มีงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ระดับชาติ บูรณาการกับการเรียนการสอน รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อสังคม
5. มีงานบริการทางวิชาการที่หลากหลาย มีแนวคิดเชิงอนุรักษ์และสร้างสรรค์เป็นที่ยอมรับของสังคม
6. ทำการแสดงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมทั้งในและต่างประเทศ
7. เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมระดับประเทศ
8. มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลทุกระดับในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2552)

จากการศึกษายุทธศาสตร์หลักในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม สรุปความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์กับแนวคิดประสิทธิผลองค์กรของ Steers (1977) และความสอดคล้องกับมุมมองเทคนิคคุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 การสรุปวิเคราะห์ความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ (พ.ศ. 2553-2556) กับแนวคิดประสิทธิผลองค์กรของ Steers (1977) และความสอดคล้องกับมุมมองเทคนิคคุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996)

ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม		สอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิผลองค์กรของ Steers (1977)				สอดคล้องกับมุมมองเทคนิคคุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996)			
ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ด้านลักษณะองค์กร	ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม	ด้านลักษณะบุคคลในองค์กร	ด้านนโยบาย กษัตริย์ และการปฏิบัติ	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้านกษัตริย์และผู้พัฒนา
1. พัฒนาการจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ให้มีคุณภาพแลมาตรฐานเป็นที่ยอมรับระดับชาติ	1. จัดการวิเคราะห์และพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องความต้องการและเปลี่ยนแปลงของสังคมท้องถิ่น	✓	✓	✓			✓	✓	✓
	2. การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนนักศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์		✓	✓			✓	✓	✓
	3. พัฒนาการวัดและประเมินผล				✓		✓	✓	✓
	4. พัฒนาระบบการสมัคร การคัดเลือกนักศึกษาในทุกสาขาทุกระดับให้มีมาตรฐาน			✓	✓		✓	✓	

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม		สอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิภาพขององค์กรของ steers (1977)				สอดคล้องกับมุมมองเทคนิคคุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996)			
ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ด้านลักษณะองค์กร	ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม	ด้านลักษณะบุคคลในองค์กร	ด้านนโยบาย กษัตริศ และการปฏิบัติ	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้านกษัตริศและผู้พัฒนา
	5. พัฒนาการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ		✓	✓			✓	✓	✓
	6. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	✓	✓	✓	✓			✓	
	7. พัฒนาด้านภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓					✓		✓
2. ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างงานวิจัยงานสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร	1. ให้ความรู้บุคลากรเกี่ยวกับการทำวิจัยงานสร้างสรรค์นวัตกรรม			✓	✓			✓	✓
	2. สนับสนุนส่งเสริมให้เกิดนักวิจัยรุ่นใหม่			✓	✓			✓	✓
	3. จัดหาทุนสนับสนุนในการดำเนินการทำวิจัยงานสร้างสรรค์นวัตกรรมทั้งภายใน ภายนอก	✓		✓	✓	✓			

## ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของ สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัด กระทรวงวัฒนธรรม		สอดคล้องกับแนวคิด ประสิทธิภาพองค์กรของ steers (1977)				สอดคล้องกับมุมมองเทคนิค คุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996)			
ประเด็น ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ด้าน ลักษณะ องค์กร	ด้าน ลักษณะ สภาพ แวดล้อม	ด้าน ลักษณะ บุคคลใน องค์กร	ด้าน นโยบาย การบริหาร และการ ปฏิบัติ	ด้าน การเงิน	ด้าน ลูกค้า	ด้าน กระบวนการ ภายใน	ด้าน การ เรียนรู้ และพัฒนา
	4. การจัดทำแผนการเผยแพร่ งานวิจัย งานสร้างสรรค์ นวัตกรรม และดำเนินการ ตามแผน			✓	✓		✓	✓	✓
	5. จัดทำแผนการจัดการ องค์ความรู้ และดำเนินการ ตามแผนและติดตาม ประเมินผล			✓	✓		✓	✓	✓
	6. ดำเนินการจดสิทธิบัตร และทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อนำไปเป็นประโยชน์แก่ สังคม		✓		✓		✓	✓	
	7. สร้างมูลค่าเพิ่มจาก งานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม		✓		✓	✓	✓	✓	✓
	8. สร้างเครือข่ายวิจัย และ งานสร้างสรรค์ทั้งในและ ต่างประเทศ	✓	✓		✓		✓	✓	✓
3.ส่งเสริม สนับสนุนและ พัฒนา การบริการทาง วิชาการด้าน ศิลปวัฒนธรรม	1. จัดทำเกณฑ์มาตรฐาน วิชาชีพด้าน ศิลปวัฒนธรรม			✓	✓		✓	✓	
	2. มีการประเมินความ พึงพอใจของผู้รับบริการ			✓			✓		



ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของ สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัด กระทรวงวัฒนธรรม		สอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิผล องค์กรของ Steers (1977)				สอดคล้องกับมุมมองเทคนิค คุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996)			
ประเด็น ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ด้าน ลักษณะ องค์กร	ด้าน ลักษณะ สภาพ แวดล้อม	ด้าน ลักษณะ บุคคลใน องค์กร	ด้าน นโยบาย การบริหาร และการ ปฏิบัติ	ด้าน การเงิน	ด้าน ลูกค้า	ด้าน กระบวนการ ภายใน	ด้าน การ เรียนรู้และ พัฒนา
	3. จัดตั้งสำนัก ศิลปวัฒนธรรม เพื่อ รองรับมาตรฐาน ด้านนาฏศิลป์		✓		✓				✓
	4. สร้างเครือข่าย ด้านศิลปวัฒนธรรม	✓		✓	✓		✓	✓	✓
	5. จัดทำบริการทาง วิชาการด้าน ศิลปวัฒนธรรมที่ สร้างรายได้ให้กับ สถาบัน		✓	✓		✓	✓	✓	
	6. มีการประเมิน ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ		✓	✓			✓		
4. ส่งเสริม สนับสนุน การอนุรักษ์ พัฒนาสืบสาน และเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม	1. พัฒนาแหล่ง วิทยบริการด้าน ศิลปวัฒนธรรม		✓	✓	✓		✓	✓	✓
	2. พัฒนาระบบ ฐานข้อมูลและ สารสนเทศในการ บริการองค์ความรู้ ผ่านระบบเครือข่าย	✓			✓		✓	✓	✓

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของ สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม		สอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิผล องค์กรของ Steers (1977)				สอดคล้องกับมุมมองเทคนิค คุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996)			
ประเด็น ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ด้าน ลักษณะ องค์กร	ด้าน ลักษณะ สภาพ แวดล้อม	ด้าน ลักษณะ บุคคลใน องค์กร	ด้าน นิยม กาบริหาร และการ ปฏิบัติ	ด้าน การเงิน	ด้าน ลูกค้า	ด้าน กระบวนการ ภายใน	ด้าน การ เรียนรู้และ พัฒนา
5. พัฒนาการ บริหารจัดการ องค์กรให้มี ประสิทธิภาพ	1. พัฒนา แผนพัฒนาองค์กร ของสถาบัน				✓			✓	
	2. จัดระบบบริหาร บุคคลที่เป็นระบบ	✓		✓	✓			✓	
	3. พัฒนาศักยภาพ ครู อาจารย์ และ บุคลากรทางการ ศึกษา	✓		✓				✓	✓
	4. พัฒนาศักยภาพ ให้มีความเชี่ยวชาญ ในการบริหาร จัดการองค์ความรู้ และเผยแพร่			✓				✓	✓
	5. จัดทำมาตรฐาน การบริหาร งบประมาณ	✓			✓	✓		✓	
	6. พัฒนา กฎระเบียบให้มีผล บังคับใช้			✓	✓			✓	
	7. พัฒนาศักยภาพ ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการ สื่อสาร	✓			✓		✓	✓	✓

จากการสรุปวิเคราะห์ความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์กลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ (พ.ศ. 2553 -2556) กับแนวคิดประสิทธิผลองค์กรของ Steers (1977) และความสอดคล้องกับมุมมองเทคนิคคุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996) ดังตารางที่ 2.4 พบว่าประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ประเด็นหลัก มีความสอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิผลองค์กร Steers (1977) ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านลักษณะองค์กร ด้านลักษณะสภาพแวดล้อม ด้านบุคคลในองค์กรและด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ รวมทั้งสอดคล้องมุมมองของเทคนิคคุณภาพ 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ส่วนกลยุทธ์จำนวน 30 กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับแนวคิดประสิทธิผลองค์กรด้านลักษณะบุคคลในองค์กรและด้านนโยบาย การบริหารและการปฏิบัติ จำนวน 21 กลยุทธ์ รองลงมาคือ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร จำนวน 11 กลยุทธ์ และด้านลักษณะขององค์กรจำนวน 10 กลยุทธ์ ส่วนความสอดคล้องกับมุมมองเทคนิคคุณภาพพบว่ามีความสอดคล้องกับมุมมองด้านกระบวนการ ภายในมากที่สุด จำนวน 25 กลยุทธ์ รองลงมาคือ มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา จำนวน 18 กลยุทธ์ และมุมมองด้านลูกค้า 11 กลยุทธ์ มุมมองด้านการเงินจำนวน 5 กลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยนำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถาบันรวมทั้งการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ที่ชัดเจนสอดคล้องกับอัตลักษณ์ขององค์กร เพื่อใช้ในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงาน สามารถชี้วัดหรือบ่งชี้ถึงประสิทธิผลที่แท้จริงขององค์กรได้ อันจะเป็นประโยชน์แก่สถาบันวิชาชีพในศาสตร์ศิลปะสาขาอื่นๆที่จะเป็นแนวทางของสถาบันนั้นๆ ต่อไป

#### 4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม

สิริชัยชาญ พักจำรูญ (2539) ศึกษาเรื่องวิวัฒนาการและอนาคตภาพของวิทยาลัยนาฏศิลป์ในการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์วิวัฒนาการของวิทยาลัยนาฏศิลป์ในช่วง พ.ศ. 2477 - 2535 2) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ 3) เพื่อนำเสนอทางเลือกและอนาคตภาพของวิทยาลัยนาฏศิลป์ในการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย วิธีวิจัยประกอบด้วยการศึกษาเชิงประวัติศาสตร์ การศึกษาเอกสาร การสนทนากลุ่มบุคคลภายในและบุคคลภายนอกวิทยาลัยนาฏศิลป์จำนวน 10 กลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า 1) ช่วงพ.ศ. 2477 - 2535 วิทยาลัยนาฏศิลป์มีการเปลี่ยนแปลงมา 3 ยุค คือยุคแรก (พ.ศ. 2477 - 2485) เป็นการปลุกใจให้คนมีความรักชาติมีการจัดการศึกษาตั้งแต่

ระดับประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาปีที่ 8 เพื่อผลิตศิลปินที่มีความรู้ ยุคที่สอง (พ.ศ. 2486 - 2514) เป็นยุคฟื้นฟูศิลปวิทยาสำนัก มีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับนาฏศิลป์ขั้นต้น ขั้นกลาง และขั้นสูง เพื่อผลิตศิลปินและครู ยุคที่สาม (พ.ศ. 2515 - 2535) เป็นยุคขยายการศึกษาไปสู่ส่วนภูมิภาค

2) ในปัจจุบันพบว่ามีปัญหาในด้านเป้าหมายการศึกษาไม่ชัดเจน คุณภาพการศึกษาและการแสดงไม่ได้มาตรฐาน งบประมาณ อาคารสถานที่ อุปกรณ์ บุคลากร ไม่เพียงพอ ขาดนักวิชาการ นักวิจัย การบริหารการจัดการไม่มีประสิทธิภาพ 3) ทางเลือกในอนาคตมี 3 ทาง ทางเลือกที่ 1 คือ ขยายหลักสูตรเพื่อยกมาตรฐานวิชาชีพในตลาดแรงงาน ทางเลือกที่ 2 คือพัฒนาวิชาการและวิชาชีพด้วยกระบวนการวิจัย ทางเลือกที่ 3 คือการปฏิรูปทั้งระบบสู่ความเป็นเลิศทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ อนาคตภาพของวิทยาลัยนาฏศิลป์ควรเป็นสถาบันศิลปวัฒนธรรมแห่งชาติเพื่อคงความเป็นไทยที่ยั่งยืน

สุนิดา ชัยวิทย์ (2546) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร โดยเป็นระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยนาฏศิลป์ โดยเลือกแบบเจาะจงประกอบด้วย ผู้บริหารและผู้ทำงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพและการวิจัยของวิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง รวม 22 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย แบบสอบถาม 3 รอบ ประกอบด้วย

1. แบบสอบถามรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญของวิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง ประกอบด้วยผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ และผู้ทำงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพของวิทยาลัยนาฏศิลป์

2. แบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิด มาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's scale) ซึ่งประมวลจากแบบสอบถามปลายเปิดรอบที่ 1

3. แบบสอบถามรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายปิดมาตรฐานส่วนประมาณค่าข้อความเดิม จากแบบสอบถามรอบที่ 2

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์ โดยทำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้เชี่ยวชาญ 22 คน จากบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลข้อทั้งหมด 3 รอบ รวมระยะเวลา 17 เดือน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบที่ 3 วิเคราะห์โดยการคำนวณหาค่ามัธยฐาน (median) ค่าฐานนิยม (mode) และค่าพิสัยระหว่าง

ควอไทล์ (interquatile range) เพื่อตัดสินคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับนำมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ โดยพิจารณาอันดับของผู้เชี่ยวชาญใช้เกณฑ์คือ ตัวบ่งชี้ต้องมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 150 และมีค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยมไม่เกิน 1.00 หากตัวบ่งชี้ใดมีค่าไม่สอดคล้องครบตามเกณฑ์นี้ ถือว่า ตัวบ่งชี้ไม่ได้ รับอันดับดี สำหรับค่าของมัธยฐานนั้นใช้ประกอบการพิจารณาระดับตามเหมาะสม สำหรับการนำมาใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ คือ ต้องมีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป

ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาได้ทั้งหมดจำแนกตามทฤษฎีเชิงระบบได้เป็นตัวบ่งชี้ ด้านปัจจัยนำเข้า 39 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ 45 ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ด้านผลผลิต 6 ตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมมากที่สุดตามองค์ประกอบ 9 ด้าน คือ ในด้านปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ มี 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ อาจารย์ บุคลากรในสถานศึกษา นักศึกษาและผู้ปกครอง รับทราบ ปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา มีแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับ ปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ด้านการเรียนการสอนมี 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ หลักสูตรปลูกฝังให้ผู้เรียนเกิดสุนทรียภาพ จินตนาการ และตระหนักถึงคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและกีฬา อาจารย์มีคุณวุฒิและคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน นักศึกษามี จรรยาบรรณและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมไทย และมี สุนทรียภาพด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและกีฬา นักศึกษามีความสามารถในการแสวงหาความรู้และการ เรียนรู้ด้วยตนเอง ด้านกิจกรรมการพัฒนานิสิต นักศึกษามี 1 ตัวบ่งชี้ คือ มีการจัดอาจารย์ที่ ปรึกษาสำหรับนักศึกษา ด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม มี 2 ตัวบ่งชี้ คือ จัดนักศึกษาเพื่อ ฝึกสอนในสถาบันอื่น เป็นศูนย์กลางการให้บริการข้อมูลด้านวิชาการนาฏศิลป์ดนตรีแก่บุคคล ทั่วไป ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมี 3 ตัวบ่งชี้ คือ มีนโยบาย/แผนงาน ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และกำหนดผู้รับผิดชอบโดยผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มีการดำเนินงานตามแผนงาน/ โครงการทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม มีโครงการสืบสานวัฒนธรรมพื้นบ้านและอนุรักษ์ มรดกไทย ด้านการบริหารและการจัดการ มี 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหาร และหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง มีระบบสารสนเทศ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของ บุคลากร ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง มี การนิเทศ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานอย่างเป็นระบบ มี ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน ด้านการเงินและ งบประมาณ มี 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ มีระบบการติดตามและตรวจสอบ การใช้เงินและงบประมาณให้ ตรงตามวัตถุประสงค์และประเภทของเงิน มีการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินและแหล่งงบประมาณ

อื่นอย่างเหมาะสม มีการทำงานอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบได้ มีระบบสารสนเทศเพื่อช่วยในการจัดการข้อมูล และรายงานข้อมูลด้านงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ส่วนด้านงานวิจัยและด้านระบบและกลไกการประกันคุณภาพไม่มีตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมมากที่สุด

ธวัช เต็มฉนวน (2548) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม โดยแบ่งการศึกษาวิจัยเป็น 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีหลักการ วิธีการ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีของสถาบันอุดมศึกษา ขั้นตอนที่ 2 สสำรวจสภาพปัญหาการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรมตามองค์ประกอบของคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านอาจารย์ ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านนักศึกษา ด้านการวัดและการประเมินผล และด้านปัจจัยเกื้อหนุน โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ นักศึกษาและศิษย์เก่า ขั้นตอนที่ 3 สร้างรูปแบบการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ระดับปริญญาตรีของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกรมศิลปากร โดยนำสภาพปัญหาข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมาร่างเป็นรูปแบบการจัดการเรียนการสอน แล้วนำไปสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delpi Technique) ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกรมศิลปากร โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา สังกัดกรมศิลปากร เขตภาคกลาง จำนวน 231 คน พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกรมศิลปากร ได้รูปแบบที่มีองค์ประกอบทั้งหมด 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักสูตร ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน มีการจัดทำแผนการปฏิบัติการในการใช้หลักสูตร มีการจัดประชุมชี้แจงการใช้หลักสูตรให้แก่อาจารย์ผู้สอนได้รับทราบ การประเมินหลักสูตรควรมีการติดตามและประเมินผลหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง มีการจัดให้อาจารย์ผู้สอนประเมินหลักสูตร การประเมินผลการเรียนการสอน ควรมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และการบริหารหลักสูตร ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรแต่ละหลักสูตร มีการจัดสรรงบประมาณ สำหรับการบริหารหลักสูตร

2. ด้านอาจารย์ ได้แก่ การสรรหาอาจารย์ ควรมีกระบวนการและวิธีการคัดเลือกอาจารย์ อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ การกำหนดภารกิจของอาจารย์ควรมี

การกำหนดขอบเขตภาระงานของอาจารย์อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร จัดเวลาให้อาจารย์ปฏิบัติภารกิจการสอนและภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ปฏิบัติภารกิจอื่นๆ ได้แก่ การทำวิจัยและการสร้างผลงานทางวิชาการ การประเมินผลการปฏิบัติงานอาจารย์ควรให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการประเมิน การประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ควรให้สอดคล้องหรือเป็นไปตามภารกิจหลักของสถาบัน และการพัฒนาอาจารย์ควรมีการวางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งด้านความรู้ ทักษะเกี่ยวกับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้

3. ด้านกระบวนการเรียนการสอน ได้แก่ การทำแผนการสอน ควรมีคณะกรรมการในการจัดทำร่วมกัน มีการจัดทำแผนการสอนและการจัดลำดับเนื้อหาวิชาให้เหมาะสม เช่น ความยากง่าย ความสอดคล้อง ความเกี่ยวข้องต่อเนื่องกัน การจัดทำประมวลการสอน ควรให้มีการจัดทำประมวลการสอนในแต่ละรายวิชา และมีเอกสารประกอบการเรียนการสอน การจัดตารางสอนควรคำนึงถึงความเหมาะสมของลักษณะรายวิชาที่เป็นภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ การจัดอาจารย์เข้าสอนให้ตรงตามวิชาเอกที่จบการศึกษา วิธีการสอนควรใช้เทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสมและสัมพันธ์กับเนื้อหาวิชา นอกจากนี้ควรนำเทคโนโลยีทางการเรียนการสอนที่ทันสมัยมาใช้ ตลอดจนจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม และจัดการสอนซ่อมเสริมให้แก่ผู้เรียนที่มีปัญหาทางการเรียน

4. ด้านนักศึกษา ได้แก่ การคัดเลือกนักศึกษา ควรมีระบบการคัดเลือกที่มีคุณภาพและมีการประชาสัมพันธ์การเปิดรับนักศึกษาเข้ามาศึกษาต่อในสถาบันด้วยวิธีการที่หลากหลาย การพัฒนานักศึกษา ควรสอดคล้องกับปรัชญาและเป้าหมายหลักของสถาบัน ตลอดจนพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และคุณภาพบัณฑิตต้องเป็นที่ยอมรับและต้องการของสังคม มีการติดตามผลบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาเป็นระยะๆ

5. ด้านการวัดและประเมิน ได้แก่ หลักเกณฑ์การวัดและประเมินผล ควรเป็นไปตามเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติของสถาบัน และมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการเรียนการสอนให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร การวัดและประเมินผลการเรียน ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านการวัดและประเมินผล และมีการแจ้งผลการวัดและประเมินผลการเรียนในแต่ละรายวิชาให้นักศึกษาได้รับทราบจุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง

6. ด้านปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่ อาคารสถานที่ ควรจัดให้เพียงพอและเหมาะสมกับการเรียนภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ โดยจัดบรรยากาศให้น่าสนใจ กระตุ้นการเรียนรู้ ห้องสมุดควรจัดให้ทันสมัยและมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าของนักศึกษา อุปกรณ์การสอน ควรทันสมัยและเพียงพอต่อจำนวนนักศึกษาโดยเฉพาะอุปกรณ์สำหรับฝึกวิชาเฉพาะทางศิลปะ นอกจากนี้ห้องพยาบาลควรมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฐมพยาบาลที่เพียงพอและทันสมัย

คณะผู้วิจัยโดยนาวาอากาศเอกอาวุธ เงินชูกลิ่น สิริชัยชาญ พักจำรูญ ดิลก ดิลกานนท์ วิรัช วรณรัตน์ ทิพย์ นิลนพคุณ และพรทิพย์ ชันทิวโรทัย (2549) ได้ทำการวิจัย เกี่ยวกับการสังเคราะห์รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์ และวิทยาลัยช่างศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการประเมินตามรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์ และวิทยาลัยช่างศิลป์จำนวน 16 แห่ง ที่ได้รับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และเพื่อให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายทางการศึกษาและแนวทางการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการดำเนินงานของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์ และวิทยาลัยช่างศิลป์

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเอกสาร ซึ่งข้อมูลหลักได้มาจากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอก ปีงบประมาณ 2547 จำนวน 16 ฉบับของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ 1 แห่ง วิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง และวิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่ง รวม 16 แห่ง และอีกส่วนหนึ่งได้จากคณะบุคคลอื่นได้แก่ คณะผู้ประเมินภายนอกจาก สมศ. 4 คน และคณะผู้ทรงคุณวุฒิ 16 คน

วิธีดำเนินการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้ คือ ศึกษาเอกสารการประกันคุณภาพ จากนั้นวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอก จำนวน 16 ฉบับ นำสรุปผลการประเมินที่ได้เสนอต่อที่ประชุมคณะผู้ประเมินคุณภาพภายนอก สมศ. เพื่อตรวจสอบความถูกต้องพร้อมกับรับฟังความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ต่อจากนั้นได้สรุปประเด็นและผลการประเมินทั้งหมดแล้ว จึงจัดประชุมร่วมกับคณะผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาผลการสังเคราะห์ เสนอความเห็นและอภิปราย หลังจากนั้นประมวลสรุปผลการประเมินภาพรวมทั้งหมด

ผลการวิจัย แยกเสนอเป็น 4 ตอน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกแยกเป็น 3 กลุ่ม สรุป ได้ดังนี้

1.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ตั้งอยู่ภายในบริเวณวังหน้า กรุงเทพมหานคร ได้รับการสถาปนาขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2541 มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี พร้อมกับดูแลวิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง และวิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่ง เป็นศูนย์กลางทางศิลปะชั้นนำของชาติและนานาชาติ ปัจจุบันเปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี (ต่อเนื่อง 2 ปี) และปริญญาตรี 4-5 ปี ทางด้านช่างศิลป์ นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ ทั้งไทยและสากล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในปีการศึกษา 2546 พบว่า มีอาจารย์ประจำ 19 คน (ร้อยละ 8.52) และอาจารย์พิเศษ 204 คน (ร้อยละ 91.48) ในปี



การศึกษา 2547 มีการขยายการเปิดหลักสูตรไปยังวิทยาลัยนาฏศิลป์ส่วนภูมิภาค 9 แห่ง พบว่า มีจำนวนอาจารย์ประจำเท่าเดิม แต่มีอาจารย์สนับสนุนจากวิทยาลัยนาฏศิลป์และวิทยาลัยช่างศิลป์ 79 คน (ร้อยละ 29.92) และยังมีคณาจารย์พิเศษและผู้เชี่ยวชาญอีก 166 คน (ร้อยละ 62.88) อาจารย์ประจำส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาโท มีวุฒิปริญญาเอก 1 คน นอกจากนี้ มีนักศึกษาทั้งหมด 655 คน คณะศิลปศึกษามีนักศึกษามากที่สุด 295 คน (ร้อยละ 45.04) คณะศิลปนาฏดุริยางค์มีนักศึกษาน้อยที่สุด 92 คน (ร้อยละ 14.05) สัดส่วนอาจารย์ทั้งหมดต่อนักศึกษาในภาพรวม 1: 3 สัดส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษา 1: 34 สัดส่วนอาจารย์พิเศษต่อนักศึกษาในภาพรวม 1: 3 ในสาขาวิชาศิลปศึกษาไทย ส่วนสาขาวิชานาฏศิลป์สากลศึกษาและดนตรีคีตศิลป์สากลศึกษาไม่มีอาจารย์ประจำ มีแต่อาจารย์พิเศษเท่านั้น

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา (8 มาตรฐาน 28 ตัวบ่งชี้) พบว่า มาตรฐานด้านการบริการวิชาการเด่นมากที่สุด เพราะเป็นแหล่งรวมผู้มีความรู้ ความสามารถสูงในทุกสาขาวิชา จึงสามารถให้บริการวิชาการแก่ชุมชนอย่างกว้างขวางทุกระดับ ส่วนมาตรฐานอุดมศึกษา อันเนื่องจากหลายสาเหตุ อาทิ ขาดแคลนอาจารย์ประจำหลายอัตรา ขาดงบประมาณไม่มีอาคารสถานที่ของตนเองในกรุงเทพฯ สภาพอาคารเรียนไม่ได้มาตรฐานกับการเรียนการสอนวิชาชีพเฉพาะ นอกจากนั้นมาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ จำเป็นจะต้องพัฒนาอย่างยิ่ง เพราะเป็นพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา

1.2 กลุ่มวิทยาลัยนาฏศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์ (กรุงเทพฯ) ถือเป็นสถาบันการศึกษาแห่งแรกของไทยที่จัดการเรียนการสอนทางด้านนาฏศิลป์และดนตรีทั้งไทยและสากล ได้ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2477 ต่อมาในส่วนภูมิภาคได้จัดตั้งวิทยาลัยนาฏศิลป์ ตามด้วยชื่อจังหวัดที่ตั้งอีก 11 แห่ง ครั้นถึงปี พ.ศ. 2545 วิทยาลัยนาฏศิลป์ทั้ง 12 แห่ง นี้ได้โอนย้ายไปอยู่ในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม จนถึงปัจจุบัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาลัยนาฏศิลป์ทั้ง 12 แห่ง ในปีการศึกษา 2546 พบว่า วิทยาลัยนาฏศิลป์มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 1,233 คน เป็นผู้บริหารและครู 868 คน (ร้อยละ 70.4) และครูส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี (ร้อยละ 77.7) สัดส่วนเฉลี่ยสายสามัญต่อสายวิชาชีพ 1:2 มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 8,312 คน ส่วนใหญ่เป็นนักเรียนระดับชั้นต้น (ร้อยละ 49.6) สัดส่วนครูต่อนักเรียนทั้งหมด 1:10 สัดส่วนครูต่อนักเรียนสายสามัญ 1:32 และสายวิชาชีพ 1:15

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอาชีวศึกษา (8 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้) พบว่า มาตรฐานด้านการบริการวิชาการเด่นมากที่สุด เป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถให้บริการแก่ชุมชนทางด้านศิลปวัฒนธรรมทุกรูปแบบและทุกระดับอย่างกว้างขวาง ส่วนมาตรฐานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้ควรจะต้องพัฒนามากที่สุด เพราะขาดงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอกับความจำเป็นและความต้องการของผู้ใช้ จุดเด่นของวิทยาลัยทุกแห่ง คือ ผู้จบการศึกษามีความเป็น

ศิลปินมืออาชีพทางการแสดง มีบุคลิกภาพดี และทุกวิทยาลัยสามารถสร้างสรรค์ชุดการแสดงที่โดดเด่นออกเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ ส่วนจุดที่ควรพัฒนาคืออัตรากำลังครูบางสาขาวิชาการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การผลิตผลงานวิจัยและระบบฐานข้อมูล

### 1.3 กลุ่มวิทยาลัยช่างศิลป์

ในปีการศึกษา 2546 วิทยาลัยช่างศิลป์ทั้ง 3 แห่งมีบุคลากรทั้งสิ้น 220 คน เป็นผู้บริหารและครู 165 คน (ร้อยละ 75) ซึ่งส่วนใหญ่ประจำอยู่ที่ลาดกระบัง (ร้อยละ 64.85) มีจำนวนผู้เรียนทั้งสิ้น 1,301 คน สัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาในภาพรวม 1:8

สรุปผลการประเมินภายนอกระดับอาชีวศึกษา (8 มาตรฐาน 30 ตัวบ่งชี้) พบว่ามาตรฐานด้านผู้จบการศึกษาเด่นมากที่สุด ผู้จบการศึกษามีความรู้และทักษะในวิชาชีพด้านศิลปะเป็นอย่างดี สามารถศึกษาต่อในระดับสูงหรือออกไปประกอบอาชีพอิสระได้ ด้านการประกันคุณภาพ อาจารย์ส่วนใหญ่มีความกระตือรือร้นและต้องการทราบทิศทางการพัฒนาวิทยาลัยที่ชัดเจน ส่วนมาตรฐานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้ควรจะต้องพัฒนาต่อไป แม้ว่าพื้นที่เพื่อการเรียนการสอนมีพอเพียง แต่เครื่องมือเครื่องใช้และอาคารสถานที่ยังใช้ได้ไม่คุ้มค่าเต็มที่

2. ภาพรวมความสำเร็จ การจัดการศึกษาด้านศิลปวัฒนธรรมของสถานศึกษา ทั้ง 16 แห่ง ยังไม่เป็นไปตามปรัชญาและเป้าหมายเท่าที่ควร กล่าวคือการจัดการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์โดยเปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรีต่อเนื่อง 2 ปี เป็นไปตามเจตนารมณ์ของการก่อตั้งสถาบันแห่งนี้ บัณฑิตมีคุณภาพสูง เป็นเลิศทางด้านศิลปวัฒนธรรม และเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ซึ่งเชื่อมั่นในความสามารถระดับมืออาชีพ แต่การขยายการผลิตบัณฑิตโดยการเปิดหลักสูตรปริญญาตรี (4-5 ปี) เพิ่มขึ้นหลายหลักสูตรตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 โดยสถาบันยังไม่มีความพร้อมทางด้านบุคลากร สถานที่ งบประมาณและไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา ส่งผลกระทบอย่างมากต่อการบริหารจัดการภายในสถาบันและวิทยาลัยในสังกัดทั้ง 15 แห่ง

การจัดการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์แต่ละแห่งยังคงมุ่งเน้นการอนุรักษ์ตามแบบที่เคยปฏิบัติกันมา ผู้จบการศึกษามีทักษะและประสบการณ์ทางด้านศิลปะการแสดงสูง มีคุณลักษณะเด่นที่งดงามแบบไทย สร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่วิทยาลัย และเป็นที่ต้องการมากของหน่วยงานที่รับเข้าศึกษาต่อ แต่ระบบการจัดการศึกษาที่ดำเนินการอยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหลักสูตร การปิดหลักสูตรนาฏศิลป์ชั้นสูงที่เคยสอนกันมายาวนานในหลายวิทยาลัย และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการในรูปแบบเครือข่ายห้องเรียนรับฝากของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยยังคงใช้ผู้สอน วิธีการสอน และสถานที่เรียนเดิม เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

### 3. ข้อเสนอแนะและทิศทางการพัฒนาโดยภาพรวม

3.1 พันธกิจ ควรกำหนดภารกิจ เป้าหมาย และทิศทางในการผลิตบัณฑิตให้ชัดเจน นอกจากมุ่งผลิตศิลปินที่มีความเป็นเลิศขั้นเยี่ยมแล้ว ควรคำนึงถึงการผลิตบุคลากรครู นักวิชาการ และนักวิชาชีพทางด้านศิลปวัฒนธรรมให้ครบถ้วน เพราะทุกฝ่ายจำเป็นต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม และกำลังเป็นที่ต้องการของตลาด

3.2 ระบบและโครงสร้างการบริหาร ควรปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และกรอบนโยบายใหม่ในสายการบริหารงาน โดยมีสำนักอธิการ สำนักงานบัณฑิตศึกษา สำนักงานวิทยาลัย นาฏศิลป์ สำนักงานวิทยาลัยช่างศิลป์ รับผิดชอบแต่ละส่วนโดยมีฐานะที่เท่าเทียมกัน ทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการบริหารและเป็นการบริหารในเชิงรุก ควรวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ จัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอ จัดวางระบบการเงินและงบประมาณให้มีความคล่องตัว นอกจากนี้ควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณด้านการส่งเสริมการเรียนรู้และงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ เป็นลำดับแรก

3.3 ระบบการบริหารจัดการ ทบทวนเส้นทางสู่ผู้บริหารตั้งแต่ผู้อำนวยการวิทยาลัย ให้เข้มแข็ง ชัดเจน และโปร่งใส และวางแผนอบรมพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมเป็นผู้บริหารที่ดีต่อไป พร้อมทั้งปรับกฎระเบียบต่างๆ ให้เอื้อต่อการบริหารจัดการและถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกันทุกแห่ง

3.4 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ ควรสร้างความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ รวมทั้งควรพัฒนามาตรฐานและตัวบ่งชี้ของแต่ละสถาบันที่เน้นเอกลักษณ์ในวิชาชีพของตน หรือสอดคล้องกับธรรมชาติของวิทยาลัยที่เน้นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย และเพิ่มค่าน้ำหนักตามความเหมาะสม

3.5 ระบบการบริหารหลักสูตร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ต้องเร่งปรับองค์ประกอบต่างๆ ให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาของ สกอ. พร้อมกับทบทวนพันธกิจและโครงสร้างหลักสูตรทั้งหมด โดยยึดหลัก “เยาว์วัย ยาวนาน และต่อเนื่อง”

3.6 ระบบการบริการวิชาการหรืองานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ควรเร่งผลิตผลงานวิชาการและผลงานวิจัยออกเผยแพร่มากขึ้น

### 4. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการจัดการศึกษาด้านศิลปวัฒนธรรมไทย

4.1 ควรพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมบูรณาการเข้ากับงานวิจัย

4.2 เร่งรัดการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น ชุมชน และสังคม เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนมีสำนึกรักในศิลปะและวัฒนธรรมไทย รวมทั้งภูมิปัญญาชาวบ้าน

4.3 ควรเร่งรัดสร้างความชัดเจนและความเข้มแข็งของการประกันคุณภาพภายในให้ เกิดรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างชัดเจนด้านอัตลักษณ์ของกลุ่มสาขาวิชาด้านศิลปะ และวัฒนธรรม

4.4 ควรเร่งรัดพัฒนางานด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เกิดผลกระทบต่อสังคมในภาพ กว้างและพัฒนาเข้าสู่เวทีระดับสากล

กล่าวโดยสรุป ทิศทางการพัฒนาในอนาคตของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัย นาฏศิลป์ และวิทยาลัยช่างศิลป์ ควรเป็นสถาบันหลักทางศิลปวัฒนธรรมของชาติเพื่อคงความเป็น ไทยที่ยั่งยืน มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตหรือศิลปินสู่ความเป็นเลิศทางด้านศิลปะ ทั้งศาสตร์และศิลป์ให้ เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ควรพัฒนาวิชาการและวิชาชีพเฉพาะด้วย กระบวนการวิจัย เพื่อให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ชั้นนำของประเทศ และเป็นแหล่งอ้างอิงที่สำคัญของ ชาติทางด้าน ช่างศิลป์ นาฏศิลป์ และดนตรีได้

ดิเรก ทศมาลัย (2552) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ สังกัด สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดสมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำตำแหน่งของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและ ข้าราชการครูของวิทยาลัยนาฏศิลป์ 906 คน กำหนดตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างจำนวน 286 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม ประเด็นการสนทนากลุ่ม ประเด็นการกำหนด สมรรถนะจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ประกอบด้วยสมรรถนะ หลัก (Core Competency) จำนวน 4 องค์ประกอบ สมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency) จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency) จำนวน 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1. การบริหารงานวิชาการ 10 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตร และกำกับติดตามการจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของท้องถิ่น 2) มีความรู้ความสามารถด้านการนิเทศการศึกษาด้านดนตรีนาฏศิลป์ 3) สามารถพัฒนาระบบ การนิเทศการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 4) สามารถประเมินผลและติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ 5) สามารถนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย 6) มีความสามารถบริหารจัดการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ 7) มีความรู้ หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษาด้านดนตรีนาฏศิลป์ 8) สามารถใช้

ความสัมพันธ์ของการนิเทศการศึกษากับการบริหารการศึกษา 9) สามารถจัดรูปแบบการเรียนรู้ที่เป็นสากล 10) มีความรู้ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษาและทางด้านนาฏศิลป์ดนตรี

2. การบริหารสถานศึกษา 28 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถบริหารจัดการงบประมาณการเงิน และบัญชีวิทยาลัยนาฏศิลป์ได้อย่างถูกต้อง โปร่งใสและตรวจสอบได้ 2) สามารถนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) สามารถส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสม 4) สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) มีความรู้จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา 6) สามารถนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายมาวางแผนการศึกษาวิทยาลัยนาฏศิลป์ได้อย่างสอดคล้อง 7) มีความรู้ ทฤษฎีการบริหารอย่างหลากหลาย 8) สามารถวางระบบการบริหารและจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 9) สามารถบริหารตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) 10) สามารถกำหนดนโยบายการศึกษาวิทยาลัยนาฏศิลป์ 11) มีความรู้พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ 12) มีความรู้การใช้กฎหมายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานธุรกิจ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ 13) สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาวิทยาลัยนาฏศิลป์ 14) สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงานวิทยาลัยนาฏศิลป์ 15) สามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง 16) สามารถบริหารจัดการเชิงระบบ 17) สามารถวิเคราะห์บริบทและแนวโน้มการจัดการศึกษา 18) สามารถพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ 19) สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา 20) สามารถส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา 21) สามารถจัดระบบงานสารบรรณได้อย่างมีประสิทธิภาพ 22) สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา 23) สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของวิทยาลัยนาฏศิลป์สู่ชุมชน 24) สามารถบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในวิทยาลัยนาฏศิลป์ 25) สามารถสร้างสภาพแวดล้อมแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบบูรณาการทั้งในและนอกระบบ 26) สามารถพัฒนา Best Practice ด้านดนตรีนาฏศิลป์ให้เป็นที่ยอมรับและเป็นจุดเด่นของสถาบัน 27) สามารถบริหารจัดการความเสี่ยง 28) สามารถบริหารจัดการเชิงระบบ

3. การบริหารเชิงธุรกิจ 7 สมรรถนะ ได้แก่ 1) มีความรู้ทฤษฎีหลักการบริหารเชิงธุรกิจ 2) มีความรู้เชิงพาณิชย์ 3) มีความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์ 4) สามารถบริหารจัดการเชิงธุรกิจ 5) มีความรู้ทางด้านการเมืองระดับท้องถิ่นระดับประเทศและนานาชาติ 6) มีความรู้ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การปกครอง 7) สามารถนำทุนทางวัฒนธรรมและดนตรีนาฏศิลป์ ไปเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร 7 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถบริหารจัดการข้อมูลข่าวสารไปสู่ผู้เรียน ครูและบุคลากรในสถานศึกษา 2) สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมของวิทยาลัยนาฏศิลป์สู่ชุมชน 3) สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา 4) สามารถบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา 5) สามารถวางแผนและจัดระบบข้อมูลการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียนให้เป็นปัจจุบัน 6) มีความรู้สถิติและคอมพิวเตอร์ เพื่อการวิจัยการศึกษาดนตรีนาฏศิลป์ 7) มีความรู้หลักการประชาสัมพันธ์

สมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency) จำนวน 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาด้านดนตรีนาฏศิลป์สู่ชุมชน 13 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถเสริมพลังอำนาจเชิงบวกในการผนึกกำลังการจัดกิจกรรมชุมชน ทางด้านการแสดงดนตรีนาฏศิลป์ไทยและสากล 2) สามารถพัฒนาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์การศึกษาต่อเนื่องเชิงศิลปวัฒนธรรม 3) สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยนาฏศิลป์กับชุมชน 4) สามารถใช้บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่นในการจัดการศึกษาดนตรีนาฏศิลป์ 5) สามารถจัดระบบสารสนเทศทางวัฒนธรรมชุมชน 6) สามารถสืบทอดกระบวนการศึกษาทั้งในและนอกระบบ 7) สามารถจัดกระบวนการส่งเสริมถ่ายทอดงานกิจกรรมทางการศึกษาศิลปวัฒนธรรม 8) สามารถทำงานวิจัยดนตรีนาฏศิลป์แบบมีส่วนร่วมกับชุมชน 9) มีความรู้ในชุมชนพื้นที่เป็นอย่างดีถึงงานศิลปวัฒนธรรม 10) สามารถค้นหาภูมิปัญญาด้านศิลปะการแสดงของชุมชน 11) มีทักษะในการพัฒนาหลักสูตรนาฏศิลป์ท้องถิ่น 12) สามารถค้นหาภูมิปัญญาด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น 13) สามารถสร้างตัวแบบหรือโมเดลทางวัฒนธรรมการแสดง

2. การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม 11 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมของแต่ละสังคม 2) มีความรู้ในงานทำนุบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น 3) สามารถสร้างองค์ความรู้และการแลกเปลี่ยนทางศิลปวัฒนธรรมระดับชุมชนและท้องถิ่น 4) สามารถอนุรักษ์ภูมิปัญญาไทย 5) สามารถสร้างเครือข่ายดนตรีนาฏศิลป์และศิลปวัฒนธรรมในชุมชน 6) สามารถบริหารจัดการความรู้ดนตรีนาฏศิลป์และศิลปวัฒนธรรมในชุมชน 7) สามารถพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของชุมชน 8) สามารถประสานให้ประชาชนและเยาวชนจัดกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมกับสถาบันการศึกษาครอบครัวและชุมชน 9) สามารถสร้างนวัตกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม 10) สามารถบริการวิชาการได้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของแต่ละท้องถิ่น 11) สามารถเผยแพร่งานดนตรีนาฏศิลป์ไทยไปสู่ระดับชาติ

3. การบูรณาการดนตรีนาฏศิลป์ไทยกับดนตรีนาฏศิลป์สากล 7 สมรรถนะ ประกอบด้วย 1) สามารถวิพากษ์วิจารณ์งานดนตรีนาฏศิลป์จากต่างประเทศ 2) สามารถสร้างสรรค์ผสมผสานดนตรีนาฏศิลป์ต่างประเทศกับดนตรีนาฏศิลป์ไทย 3) สามารถออกแบบการจัดการเรียนการสอน

ดนตรีนาฏศิลป์ต่างประเทศ 4) สามารถประยุกต์งานดนตรีนาฏศิลป์ต่างประเทศกับดนตรีนาฏศิลป์ไทยให้เป็นงานศิลปะร่วมสมัย 5) สามารถรวบรวมและจัดระบบข้อมูลเกี่ยวกับงานดนตรีนาฏศิลป์ประชาชน 6) มีความรู้ทฤษฎีทางดนตรีนาฏศิลป์พื้นบ้าน 7) มีทักษะการให้คำติชมวิพากษ์วิจารณ์งานดนตรีนาฏศิลป์

4. การพัฒนาดนตรีนาฏศิลป์ประจำชาติ 7 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถอนุรักษ์และเผยแพร่ดนตรีนาฏศิลป์ประจำชาติ 2) สามารถเพิ่มมูลค่าทางดนตรีนาฏศิลป์ประชาชน 3) สามารถสร้างเครือข่ายระบบการเชื่อมโยงงานศิลปวัฒนธรรมของประชาชนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน 4) สามารถเสริมพลังอำนาจเชิงบวกในการผลักดันกำลังการจัดกิจกรรมชุมชนทางด้านการแสดงดนตรีนาฏศิลป์ไทยและดนตรีนาฏศิลป์สากล 5) สามารถรวบรวมและจัดระบบข้อมูลเกี่ยวกับงานดนตรีนาฏศิลป์ประชาชน 6) สามารถออกแบบการจัดการเรียนการสอนดนตรีนาฏศิลป์ประชาชน 7) สามารถสร้างเครือข่ายด้านดนตรีนาฏศิลป์ของชุมชน

5. การสืบสานดนตรีนาฏศิลป์ราชสำนัก 4 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สามารถสร้างดนตรีนาฏศิลป์ราชสำนัก 2) สามารถรวบรวมและจัดระบบข้อมูลเกี่ยวกับงานดนตรีนาฏศิลป์ราชสำนัก 3) สามารถออกแบบการจัดการเรียนการสอนดนตรีนาฏศิลป์ราชสำนัก 4) สามารถอนุรักษ์และเผยแพร่ดนตรีนาฏศิลป์ราชสำนัก

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

1. ผู้บริหารระดับ คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการวิทยาลัย ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาครวม 3 คณะวิชา 15 วิทยาลัย จำนวน 84 คน
2. ผู้สอนในระดับอุดมศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาครวม 3 คณะวิชา 15 วิทยาลัย จำนวน 538 คน
3. บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 4 คน
4. ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย
  - 4.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
  - 4.2 ผู้ทรงคุณวุฒิเชี่ยวชาญเทคนิคดุลยภาพ ตัวชี้วัด หรือการประกันคุณภาพ
5. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินองค์กร หรืองานประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มีการจัดการศึกษาในศาสตร์ศิลปะด้านนาฏศิลป์ หรือดุริยางคศิลป์ หรือช่างศิลป์

##### กลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และการศึกษาวิจัยที่มีผล



ต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์  
สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ได้แก่

1.1 ผู้บริหาร ใช้ประชากรทั้งหมดจำนวน 84 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับ  
คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพ  
เฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ทั้งส่วนกลางและส่วน  
ภูมิภาค รวม 3 คณะวิชา 15 วิทยาลัย จำแนกดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม จำแนก  
ตามคณะวิชาและสถานศึกษา

คณะวิชา/สถานศึกษา	คณบดี/ผู้อำนวยการ	รองคณบดี/รองผู้อำนวยการ
1. คณะศิลปนาฏดุริยางค์	1	2
2. คณะศิลปวิจิตร	1	2
3. คณะศิลปศึกษา	1	2
4. วิทยาลัยนาฏศิลป์	1	4
5. วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่	1	4
6. วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย	1	4
7. วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด	1	4
8. วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์	1	4
9. วิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา	1	4
10. วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช	1	4
11. วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง	1	4
12. วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี	1	4
13. วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง	1	4
14. วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี	1	4
15. วิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี	1	4
16. วิทยาลัยช่างศิลป์	1	4
17. วิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี	1	4
18. วิทยาลัยช่างศิลป์นครศรีธรรมราช	1	4
รวม	18	66

1.2 ผู้สอนในระดับอุดมศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krijecic and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 228 คน โดยการคำนวณสัดส่วนและการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายจากผู้สอนของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม 3 คณะวิชาคือ คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร คณะศิลปศึกษา วิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง และวิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่ง จำแนกดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนผู้สอน สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมที่เป็นตัวอย่าง จำแนกตามคณะวิชาและสถานศึกษา

คณะวิชา/สถานศึกษา	ประชากร	ตัวอย่าง
1. คณะศิลปนาฏดุริยางค์	17	7
2. คณะศิลปวิจิตร	15	6
3. คณะศิลปศึกษา	25	11
4. วิทยาลัยนาฏศิลป์	28	12
5. วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่	32	14
6. วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย	29	12
7. วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด	53	22
8. วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์	40	17
9. วิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา	18	8
10. วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช	46	19
11. วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง	32	14
12. วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี	40	17
13. วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง	58	24
14. วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี	32	14
15. วิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี	32	14
16. วิทยาลัยช่างศิลป์	15	6
17. วิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี	26	11
18. วิทยาลัยช่างศิลป์นครศรีธรรมราช*	0	-
รวม	538	228

\* ไม่มีผู้สอนระดับอุดมศึกษาเนื่องจากไม่มีห้องเรียนเครือข่ายระดับปริญญา

1.3 บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน บัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ใช้ประชากรทั้งหมดจำนวน 4 คน

2. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความสอดคล้องและความเหมาะสมของเครื่องมือคุณภาพตัวชี้วัด ความเหมาะสมของตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก และเกณฑ์การประเมิน กำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน 1 กลุ่ม และ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน 2 กลุ่ม จากการคัดเลือกแบบเจาะจง แบ่งออกเป็น

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ มีเกณฑ์ในการเลือกดังนี้  
1) จบการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท 2) มีประสบการณ์ทำงานที่เกี่ยวข้องด้านนาฏศิลป์ หรือดุริยางคศิลป์ หรือช่างศิลป์ อย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 10 ปี 3) มีประสบการณ์ในการประเมิน สถาบันอุดมศึกษา

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิเชี่ยวชาญด้านเทคนิคคุณภาพ ตัวชี้วัด หรือการประกันคุณภาพ การศึกษา มีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้ 1) จบการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท 2) มีประสบการณ์ในการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคคุณภาพ ตัวชี้วัด หรือการประกันคุณภาพการศึกษา

3. กลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินองค์กร หรืองานประกันคุณภาพของ สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สังกัดกระทรวง วัฒนธรรม รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นเพื่อจัดการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ยืนยันการใช้ตัวชี้วัดประสิทธิผลของสถาบัน จำนวน 15 คน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง ดังนี้

3.1 กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่

อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ 1 คน

คณบดี รองคณบดี ของคณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร และ

คณะศิลปศึกษา คณะวิชาละ 3 คน รวม 9 คน

3.2 กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินองค์กรหรืองานด้านการประกันคุณภาพ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 2 คน

3.3 ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มีการจัดการศึกษาในศาสตร์ศิลปะ ด้านนาฏศิลป์ หรือดุริยางคศิลป์ หรือช่างศิลป์ จำนวน 3 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ผู้วิจัยได้ กำหนดตัวแปรที่คาดว่าจะมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถาบัน จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปลักษณะตัวแปร ดังนี้

1. โครงสร้างขององค์กร หมายถึง กรอบโครงสร้างการบริหารของสถาบันที่มีการกำหนดจัดแบ่งหน่วยงานและบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน มีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ เชื้อต่อการประสานงานต่างๆ ภายในสถาบันแสดงถึงความสัมพันธ์ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยมีกระบวนการที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร

2. เทคโนโลยี หมายถึง การนำความรู้หรือวิทยาการตลอดจนเทคโนโลยีต่างๆ ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานด้านต่างๆ การจัดทำฐานข้อมูล อุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน การเผยแพร่เอกสาร ตำรา รวมทั้งการสนับสนุนการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมและการติดต่อสื่อสาร ภายในและภายนอกสถาบัน

3. สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง การปรับตัวและการดำเนินงานของสถาบันที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งประกอบด้วยสภาพเศรษฐกิจ สังคม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอันส่งผลต่อโอกาสการสร้างผลงาน การกำหนดบทบาท ภารกิจ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น

4. สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง ปัจจัยลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในสถาบันที่มีผลต่อการดำเนินงาน ประกอบด้วย

วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศองค์กร หมายถึง วิถีการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันที่สืบต่อกันมาแสดงถึงแนวคิด ค่านิยม ความเชื่อของบุคลากร มีการถ่ายทอดแบบแผนวิถีปฏิบัติพิธีการและจารีตต่างๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความมีส่วนร่วมของบุคลากรในการอนุรักษ์เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม การทำงานเป็นทีม สภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เชื้อต่อการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ

คุณลักษณะของบุคคลและความพึงพอใจในงาน หมายถึง คณาจารย์ของสถาบันมีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษาทั้งด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ผลงานคณาจารย์และศิษย์เก่าเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายเป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสถาบันโดยได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม

5. กลยุทธ์การบริหารจัดการและการดำเนินกลยุทธ์ หมายถึง ลักษณะการบริหารจัดการของผู้บริหารสถาบันที่ใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุความสำเร็จตามภารกิจของสถาบัน โดยนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร มีแผนและระบบการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติดำเนินการบริการวิชาชีพอย่างเป็นระบบ มีแผนและระบบการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการนิเทศติดตามประเมินผล รวมทั้งมี

ระบบการสื่อสารหลายช่องทาง และประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบข้อมูล ประกอบกับเป็นการสร้างสัมพันธภาพอันดี

6. การบริหารการเงิน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานด้านการใช้จ่ายงบประมาณ และการใช้ทรัพยากร โดยมีมาตรการและแผนปฏิบัติที่ชัดเจน มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอต่อการบริหารจัดการ มีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ การได้รับสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกในด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ สามารถจัดหารายได้จากการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม โดยมีระเบียบการเงินและเกณฑ์ ค่าใช้จ่ายอย่างชัดเจน และดำเนินการจัดทำฐานข้อมูล การเงินและงบประมาณอย่างเป็นระบบ

7. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดูแลรักษาและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงการพัฒนาสนับสนุนบุคลากรในด้านต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง สนับสนุนการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ สนับสนุนการสร้างผลงานทางวิชาการ งานวิจัย งานสร้างสรรค์ หลากหลายรูปแบบ เพื่อพัฒนางานสู่ระดับชาติและนานาชาติ ส่งเสริมสนับสนุนนวัตกรรมการเรียนรู้ การรวบรวมองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญดำเนินการจัดประชุมทางวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ในระดับชาติ พัฒนานักศึกษาและพัฒนากิจการเรียนการสอน รวมทั้งหลักสูตรเพื่อส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร โดยรวมถึงการพัฒนานักศึกษาของสถาบัน

8. คุณลักษณะและบทบาทของผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันที่เอื้อต่อการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีทักษะในการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ มีความสามารถในการแก้ปัญหาองค์กร มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านการอนุรักษ์ สืบทอดเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงาน ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และเครื่องมือในการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมิน

ประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวง  
วัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตาม  
ขั้นตอน ดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์  
เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์  
ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
สภาพปัจจุบันปัญหาอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงานของ  
สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ในการดำเนินการประกัน  
คุณภาพการศึกษา เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้สอนและบุคลากรของ  
สถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคใน 3 คณะวิชา 15  
วิทยาลัย จำนวน 316 คน ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสาร การวิเคราะห์และสังเคราะห์รายงานผลการประเมินคุณภาพ  
ภายนอกสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร คณะศิลปศึกษา  
วิทยาลัยนาฏศิลป์ และวิทยาลัยช่างศิลป์ ตามเกณฑ์การประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐาน  
และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) การประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามคำรับรองการ  
ปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน  
ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และ  
ช่างศิลป์

1.2 สร้างข้อคำถามตามแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา  
อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา  
วิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการ  
ดำเนินการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย  
แผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์  
ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน เป็นแบบ  
มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายถึงระดับการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นจริง  
ในการดำเนินงานของหน่วยงาน มีการให้คะแนนตั้งแต่ 1-5 ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการ  
แปลผล ดังนี้

4.50 - 5.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุด
3.50 - 4.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นจริงมาก

2.50 - 3.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นจริงปานกลาง
1.50 - 2.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นจริงน้อย
1.00 - 1.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นจริงน้อยที่สุด

1.3 ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม วัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพ โดยผ่านความเห็นชอบพร้อมตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน ความเหมาะสมในการใช้ภาษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษ จำนวน 5 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก ก.) ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม และพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับแนวคิดและวัตถุประสงค์ของเครื่องมือ (Item Objective Congruence: IOC) ตลอดจนความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษาของแบบสอบถามรายข้อ (Item) ว่า เหมาะสม (1) ไม่แน่ใจ (0) และไม่เหมาะสม (-1) อย่างไร ผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน แสดงดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ค่า IOC จากการพิจารณาแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการ	ค่า IOC	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
<b>(1) สภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรคของหน่วยงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา</b>		
1. ท่านมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	1	ให้เรียงลำดับเป็นข้อ 2
2. ท่านตระหนักและให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา	1	ให้เรียงลำดับเป็นข้อ 1
3. การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษากระทบกับการปฏิบัติงานประจำบุคลากรในหน่วยงานและเป็นการเพิ่มภาระงาน	0.8	
4. หน่วยงานมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดอย่างเป็นรูปธรรม	1	

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

รายการ	ค่า IOC	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
5. หน่วยงานได้นำผลจากการประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษา มาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	0.6	การเรียงลำดับ ควรไปอยู่สุดท้าย
6. หน่วยงานมีการจัดทำข้อมูลเผยแพร่ข่าวสารของผลการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อแจ้งให้บุคลากรทราบถึงมาตรฐานการศึกษาอย่างทั่วถึง	0.6	
7. หน่วยงานมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา	1	
8. หน่วยงานมีปัญหาอุปสรรคในการรวบรวมข้อมูลให้ได้ตามตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)	0.6	ปัญหาต่างๆ ควรเป็นคำถามปลายเปิด
9. หน่วยงานประสบปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ในเรื่องตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินไม่สอดคล้องกับอัตลักษณ์อันเป็นลักษณะเฉพาะของสถาบันวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์	0.6	
10. คำนิยามและเกณฑ์การประเมินในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ก่อให้เกิดปัญหาในการตีความ	1	
11. การกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานใช้กับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปไม่เหมาะสมกับสถาบันวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์	1	
12. ท่านรับทราบและพึงพอใจในผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานโดยรวม	0.8	ควรแยกเป็น 2 ข้อ



ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

รายการ	ค่า IOC	ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
13. จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาในหน่วยงานของท่าน การกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดต่อไปนี้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามอัตลักษณ์ของสถาบันวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์หรือไม่ (ตัวชี้วัดที่ 13.1 – 13.12)	1	
<b>(2) แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบายและแผนปฏิบัติงานของหน่วยงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา</b> 1. หน่วยงานมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบายและแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน	1	
2. ท่านมีส่วนร่วมในกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบายและแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	0.8	
3. ท่านรับทราบถึงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	0.8	
4. หน่วยงานสามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้ตามนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่กำหนด	0.8	
5. การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานส่งผลให้สามารถบรรลุตามเป้าหมาย	1	
6. มีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบายและแผนปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	1	
7. มีการนำผลจากการประเมินคุณภาพการศึกษามาปรับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบายและแผนปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	1	

กรณีที่กำหนดให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้คะแนนเป็น 1,0 และ -1 ให้พิจารณาค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป เป็นเกณฑ์ตัดสินว่ารายข้อ (Item) ของแบบสอบถามนั้น มีความสอดคล้องเหมาะสมกับแนวคิดและวัตถุประสงค์ของเครื่องมือ

ดังนั้นจึงพบว่า แบบสอบถามทุกข้อผ่านเกณฑ์พิจารณาดังกล่าว อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้มีการปรับการเรียงลำดับของข้อคำถาม และเพิ่มการแยกข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้ข้อคำถามใน (1) มีจำนวน 14 ข้อ และข้อคำถามใน (2) มีจำนวน 7 ข้อ

1.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะไปทดลองใช้กับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) กำหนดค่าความเที่ยงไม่น้อยกว่า 0.50 วิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามได้เท่ากับ 0.90 (ตัวอย่างแบบสอบถามปรากฏในภาคผนวก ข.)

2. เครื่องมือในการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ได้แก่

2.1 เครื่องมือในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์ เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร ผู้สอนของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 3 คณะวิชา 15 วิทยาลัย รวมทั้งบุคลากรในหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 316 คน ดำเนินการ ดังนี้

1) นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายนโยบายและแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ในการดำเนินการประกันคุณภาพและการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดประสิทธิผลองค์กร (Steers, 1977) ตลอดจนการจัดการศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม เป็นกรอบในการสร้างตัวแปรการศึกษาค่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม

2) กำหนดนิยามเฉพาะและนิยามการปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปร โครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อม

ภายในองค์กร กลยุทธ์การบริหารจัดการและการดำเนินกลยุทธ์ การบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ

3) นำนิยามปฏิบัติการที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นสร้างข้อคำถามและพฤติกรรมที่ต้องการวัด และดำเนินการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม เพื่อนำมาพัฒนาเป็นตัวชี้วัด ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายถึงระดับการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นจริงในการดำเนินงานของหน่วยงาน มีการให้คะแนนตั้งแต่ 1-5 ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปล ดังนี้

4.50 - 5.00	หมายถึง	เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันมากที่สุด
3.50 - 4.49	หมายถึง	เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันมาก
2.50 - 3.49	หมายถึง	เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันปานกลาง
1.50 - 2.49	หมายถึง	เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันน้อย
1.00 - 1.49	หมายถึง	เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันน้อยที่สุด

4) ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม โดยผ่านความเห็นชอบพร้อมตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน ความเหมาะสมในการใช้ภาษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ นำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิเชี่ยวชาญด้านเทคนิคคุณภาพตัวชี้วัดหรือการประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 12 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก ก.) เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio: CVR) รวมทั้งความเชื่อมโยงระหว่างข้อคำถามกับการกำหนดตัวแปรประสิทธิผลของสถาบัน ตามครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของบทบาทของแบบสอบถามรายข้อ (Item) ว่า เหมาะสม (1) ไม่เหมาะสม (0) อย่างไร ผลการพิจารณาผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน แสดงดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 ค่า CVR จากการพิจารณาแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตัวแปร/ตัวชี้วัดปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผล ของสถาบัน	จำนวนข้อ	ค่า CVR / ข้อ			
		1.0	.83	.67	<.56
1. โครงสร้างขององค์กร	7	2	1	2	2
2. เทคโนโลยี	12	3	5	4	-
3. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	7	2	2	1	2
4. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	29	3	12	8	1
5. กลยุทธ์การบริหารจัดการและการดำเนินกลยุทธ์	8	2	2	3	1
6. การบริหารการเงิน	12	4	5	1	2
7. การบริหารงานบุคคล	15	7	5	3	-
8. คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ	8	4	4	-	-

กรณีที่กำหนดให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้คะแนนเป็น 1 และ 0 ให้พิจารณาค่า CVR ตั้งแต่ 0.56 ขึ้นไป (Lawshe, 1975 อ้างถึงใน พิสนุ พงศ์ศรี, 2551) เป็นเกณฑ์ตัดสินว่า รายข้อ (Item) ของแบบสอบถามมีความตรงเชิงเนื้อหา รวมทั้งมีความเชื่อมโยงระหว่างข้อคำถามกับการกำหนดตัวแปร ดังนั้นจึงพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 98 ข้อ ผ่านเกณฑ์การพิจารณาดังกล่าว จำนวน 90 ข้อ โดยผู้วิจัยได้มีการปรับเรียงลำดับของข้อคำถาม เพิ่มข้อความรวมทั้งปรับข้อคำถามที่มีลักษณะเป็นค่าลบให้เป็นข้อคำถามในเชิงบวก ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

5) นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะไปทดลองใช้กับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) กำหนดค่าความเที่ยงไม่น้อยกว่า 0.50 วิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามได้เท่ากับ 0.95 (ตัวอย่างแบบสอบถามปรากฏในภาคผนวก ข)

2.2 แบบตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก ก) ในการประเมินคุณภาพตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ภายใต้มุมมองเทคนิคคุณภาพและรายการตัวชี้วัด สำหรับ

การพิจารณาค่าเฉลี่ยคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัว เพื่อจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัด  
ดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา  
วิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ภายใต้มุมมอง  
เทคนิคคุณภาพ โดยให้มีความครอบคลุมสอดคล้องกับประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา  
วิชาชีพเฉพาะ ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective)

วัตถุประสงค์: เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการดำเนินงานด้านการ  
บริหารการเงิน การใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมี  
ประสิทธิภาพ

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)

วัตถุประสงค์: เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการผลิตบัณฑิตอย่างมี  
คุณภาพ รวมทั้งความพึงพอใจและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้  
บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานจัดการศึกษาด้าน  
นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)

วัตถุประสงค์: เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการปฏิบัติตาม  
โครงสร้าง การบริหารจัดการ และดำเนินงานการใช้เทคโนโลยี  
การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม กระบวนการปฏิบัติงานตาม  
พันธกิจ ความสามารถและบทบาทของผู้นำ

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

วัตถุประสงค์: เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการรักษาและพัฒนา  
นักศึกษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งให้ความสำคัญสนับสนุนการจัดการ  
เรียนการสอน การวิจัยและการสร้างสรรค์งาน

2) กำหนดรายการตัวชี้วัดจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผล  
ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม เข้าตามมุมมองเทคนิคคุณภาพ 4  
มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมอง  
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

3) กำหนดเกณฑ์คะแนนการประเมินคุณภาพตัวชี้วัด 3 ระดับ ดังนี้

3 หมายถึง ตัวชี้วัดมีคุณภาพสะท้อนความสำคัญต่อความสำเร็จในระดับมาก

2 หมายถึง ตัวชี้วัดมีคุณภาพสะท้อนความสำคัญต่อความสำเร็จในระดับปานกลาง

1 หมายถึง ตัวชี้วัดมีคุณภาพสะท้อนความสำคัญต่อความสำเร็จในระดับน้อย โดยกำหนดเกณฑ์ที่ผ่านการประเมินในระดับค่าเฉลี่ย 1.5 ขึ้นไป (ตัวอย่างแบบประเมินเพื่อตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด ปรากฏในภาคผนวก ข.)

2.3 แบบประเมินความเหมาะสมของตัวชี้วัดสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก ก) ในการพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดกับค่าน้ำหนักและเกณฑ์การประเมิน ดำเนินการดังนี้

1) ผู้วิจัยจัดทำตารางการพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในด้านความเหมาะสมกับค่าน้ำหนักและเกณฑ์การประเมิน

2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

1 หมายถึง ตัวชี้วัดเหมาะสมสอดคล้องกับค่าน้ำหนักและ

เกณฑ์การประเมินที่กำหนด

0 หมายถึง ตัวชี้วัดไม่เหมาะสมกับค่าน้ำหนักและเกณฑ์การประเมินที่กำหนด

โดยกำหนดค่าการผ่านเกณฑ์ประเมินที่ 0.99 (ตัวอย่างแบบประเมินความเหมาะสมของตัวชี้วัดปรากฏในภาคผนวก ข)

2.4 แบบบันทึกข้อมูลเพื่อยืนยันการใช้ตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นสำหรับผู้บริหารและผู้บริหารด้านการประเมินองค์กรหรืองานประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นจำนวน 15 คน (รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมในภาคผนวก ก) ในการจัดการประชุมกลุ่ม (Focus Group) เพื่อยืนยันการใช้ตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นโดยพิจารณาประสิทธิผลของคณะวิชา และความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูลตามตัวชี้วัดตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามตัวชี้วัด (ตัวอย่างแบบบันทึกข้อมูลเพื่อยืนยันการใช้ตัวชี้วัดปรากฏในภาคผนวก ข)

#### การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. แบบสอบถาม แบบประเมิน แบบตรวจสอบ และแบบบันทึกข้อมูล ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผ่านความเห็นชอบพร้อมตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน ความเหมาะสม

ในการใช้ภาษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษ  
จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

2. นำแบบสอบถามทดลองให้กับบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ  
สถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่า  
ความเที่ยง (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาคแอลฟา (Coefficient alpha's  
cronbach) กำหนดค่าความเที่ยงแต่ละด้านไม่น้อยกว่า .50

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลจากเอกสาร บทความ ข้อเขียน ผู้วิจัยศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ  
แนวคิด ทฤษฎีประสิทธิภาพองค์กร เทคนิคคุณภาพ การพัฒนาตัวชี้วัด รวมทั้งการประกันคุณภาพ  
แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพ  
เฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตลอดจนงานวิจัยที่  
เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

2. ข้อมูลจากแบบสอบถาม สำหรับผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากร ผู้วิจัยเก็บรวบรวมตาม  
ขั้นตอน ดังนี้

2.1 ดำเนินการประสานงานเบื้องต้นกับผู้บริหารของหน่วยงานและสถาบัน  
อุดมศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมทุกแห่ง ในการขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยใช้  
แบบสอบถาม จากนั้นส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัยไปยังคณะ  
วิชาและวิทยาลัยต่างๆ รวม 18 แห่ง

2.2 ส่งแบบสอบถามและรับกลับโดยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามผ่านหน่วยงาน  
ต้นสังกัด จากนั้นติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลโดยประสาน ผู้ประสานงานของหน่วยงานในการจัดส่ง  
แบบสอบถาม สำหรับคณะและวิทยาลัยที่สะดวกในการเดินทางผู้วิจัยรับแบบสอบถามด้วยตนเอง

2.3 ดำเนินการติดตามการส่งคืนแบบสอบถามโดยใช้ระยะเวลาในการรวบรวม  
แบบสอบถามชุดละ 4 สัปดาห์ จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน 2 ชุด มี ดังนี้

แบบสอบถามชุดที่ 1	จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน 260 ฉบับ จากจำนวนตัวอย่าง 316 คน คิดเป็นร้อยละ 82
แบบสอบถามชุดที่ 2	จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน 290 ฉบับ จากจำนวนตัวอย่าง 316 คน คิดเป็นร้อยละ 92

ตารางที่ 3.5 จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนจำแนกตามคณะวิชา/วิทยาลัยและกลุ่มตัวอย่าง

คณะวิชา/สถานศึกษา	แบบสอบถามชุดที่ 1			แบบสอบถามชุดที่ 2		
	จำนวน ตัวอย่าง	แบบสอบถามที่ได้รับคืน		จำนวน ตัวอย่าง	แบบสอบถามที่ได้รับคืน	
		จำนวน	ร้อยละ		จำนวน	ร้อยละ
คณะศิลปนาฏดุริยางค์	10	8	80	10	10	100
คณะศิลปวิจิตร	9	7	78	9	6	67
คณะศิลปศึกษา	14	13	93	14	11	79
วิทยาลัยนาฏศิลป์	17	10	59	17	17	100
วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่	19	17	89	19	19	100
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย	17	17	100	17	17	100
วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด	27	25	93	27	26	96
วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์	22	13	59	22	20	91
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา	13	12	92	13	13	100
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช	24	18	75	24	17	71
วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง	19	8	42	19	16	84
วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี	22	19	86	22	22	100
วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง	29	25	86	29	29	100
วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี	19	17	89	19	19	100
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี	19	18	95	19	17	89
วิทยาลัยช่างศิลป์	11	10	91	11	9	82
วิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี	16	16	100	16	16	100
วิทยาลัยช่างศิลป์นครศรีธรรมราช	5	4	80	5	3	60
ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา	4	3	75	4	3	75
สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์						
รวม	316	260	82	316	290	92



3. แบบประเมินสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในการนำเสนอ และรับแบบประเมินคืนจากผู้ทรงคุณวุฒิ

4. ข้อมูลจากแบบบันทึกการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ ด้านการประเมินองค์การหรือการประกันคุณภาพ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมและบันทึกการประชุมด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย เสนอเป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์และตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับกระบวนการจัดทำ ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบตรวจสอบความเชื่อมโยง ความสอดคล้อง ของเทคนิคคุณภาพกับการกำหนดตัวแปรประสิทธิผลขององค์กรที่ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมิน โดยการคำนวณหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio : CVR) ตามสูตรของ Lawshe (1970) เลือกตัวชี้วัดที่มีค่าความตรงตั้งแต่ 0.56 (จำนวนผู้เชี่ยวชาญ 12 คน ค่า  $CVR \geq 0.56$ )

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2) จัดกลุ่มตัวแปรพร้อมค่าน้ำหนักตัวแปรแต่ละตัว และค่าน้ำหนักของกลุ่มตัวแปรในองค์ประกอบแต่ละด้าน โดยวิธีการทางสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) กำหนดองค์ประกอบด้วยเกณฑ์ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen Value) ค่าน้ำหนักตัวแปร (Factor Loading) โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

1. แต่ละองค์ประกอบมีค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen Value) มากกว่า 1 ขึ้นไป (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

2. ค่าน้ำหนักบนตัวแปรบรรยายแต่ละตัว (Factor Loading) มากกว่า 0.50 ขึ้นไป

3) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดที่ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมิน โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของแต่ละตัวชี้วัดตั้งแต่ 1.5 ขึ้นไป

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมของตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นกับมุมมองเทคนิคคุณภาพ ค่าน้ำหนัก และเกณฑ์การประเมินที่ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมิน โดยการคำนวณหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio : CVR) เลือกตัวชี้วัดที่มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาตั้งแต่ 0.99 ขึ้นไป (จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ค่า  $CVR \geq 0.99$ )

2.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของคณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร และคณะศิลปศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ในการยืนยันใช้ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลที่สร้างขึ้นโดยการสรุปความคิดเห็น

## ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร และแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดด้วยเทคนิคคุณภาพ รวมทั้งความสำคัญและอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

### 1.1 ศึกษา วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย ต่อไปนี้

1) ประสิทธิผลขององค์กร ศึกษาถึงความหมายและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร เสนอไว้ในบทที่ 2 หน้า 25 และสรุปวิเคราะห์แสดงเป็นตารางในหน้า 35

2) แนวคิดของเทคนิคคุณภาพ ศึกษาถึงแนวคิดและความหมายของเทคนิคคุณภาพตลอดจนมุมมองของการจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางของเทคนิคคุณภาพ เสนอไว้ในบทที่ 2 หน้า 41

3) แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัด ศึกษาถึงความหมาย ประเภทและประโยชน์ของตัวชี้วัด รวมทั้งการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด เสนอไว้ในบทที่ 2 หน้า 58

4) การจัดการศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ศึกษาถึงบทบาท หน้าที่ของกระทรวงวัฒนธรรม บทบาทหน้าที่ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ รวมทั้งการจัดการศึกษาและยุทธศาสตร์หลัก เสนอไว้ในบทที่ 2 หน้า 80

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น นำมาวิเคราะห์สาระสำคัญเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามกรอบการวิจัย

1.2 สร้างเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

**ขั้นตอนที่ 2 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา**

2.1 รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา โดยผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งเอกสารแบบสอบถามไปยังผู้บริหาร ผู้สอน บุคลากรในหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 316 คน และรับเอกสารด้วยตนเองผ่านหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม สรุปผลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดตัวแปรและพัฒนาตัวชี้วัด

**ขั้นตอนที่ 3 ศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์**

3.1 นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 และ 2 เป็นแนวทางและข้อมูลพื้นฐานในการนิยามประสิทธิผลองค์กร การกำหนดตัวแปรประสิทธิผลองค์กร โดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินประสิทธิผลภายใต้มุมมองเทคนิคคุณภาพ 4 มุมมอง

3.2 ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมของการเชื่อมโยงความสอดคล้องของประสิทธิผลองค์กรกับการกำหนดตัวแปร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน

3.3 นำผลจากการตรวจสอบความเชื่อมโยงมาสร้างแบบสอบถามการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ รวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งเอกสารแบบสอบถามไปยังผู้บริหาร ผู้สอน บุคลากรในหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และรับเอกสารด้วยตนเองผ่านหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.4 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อจัดกลุ่มตัวแปรและค่าน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัว รวมทั้งค่าน้ำหนักของกลุ่มตัวแปรองค์ประกอบแต่ละด้าน สรุปข้อมูลเป็นปัจจัยที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพ เฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

**ขั้นตอนที่ 4 การสร้างตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์**

4.1 นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบในขั้นตอนที่ 3 และแนวทางการประเมินด้วยเทคนิคคุณภาพเป็นกรอบสำหรับการดำเนินการสร้างตัวชี้วัด โดยกำหนดขอบข่ายตัวชี้วัดแต่ละมุมมองว่าครอบคลุมประสิทธิผลใด ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง บุคคล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.2 กำหนดรายการหรือตัวแปรที่ใช้ในการสร้างตัวชี้วัด วิธีการคำนวณ และกำหนดน้ำหนักรวมทั้งเกณฑ์การประเมิน

4.3 ตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดและพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ที่พัฒนาขึ้นกับมุมมองเทคนิคคุณภาพ ค่าน้ำหนัก และเกณฑ์การประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

4.4 นำผลจากการประเมินและการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิ มาสรุปเป็นตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

**ขั้นตอนที่ 5 ยืนยันการใช้ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์**

ดำเนินการจัดการประชุมกลุ่ม (Focus Group) เพื่อยืนยันการใช้ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันที่พัฒนาขึ้น ดังนี้

5.1 ผู้วิจัยคัดเลือกผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในคณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร และคณะศิลปศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม และผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มีการจัดการศึกษาในศาสตร์ด้านนาฏศิลป์ หรือดุริยางคศิลป์ หรือช่างศิลป์ จำนวน 15 คน

5.2 จัดส่งเอกสารการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ให้ผู้ร่วมประชุมก่อนการประชุม 2 สัปดาห์

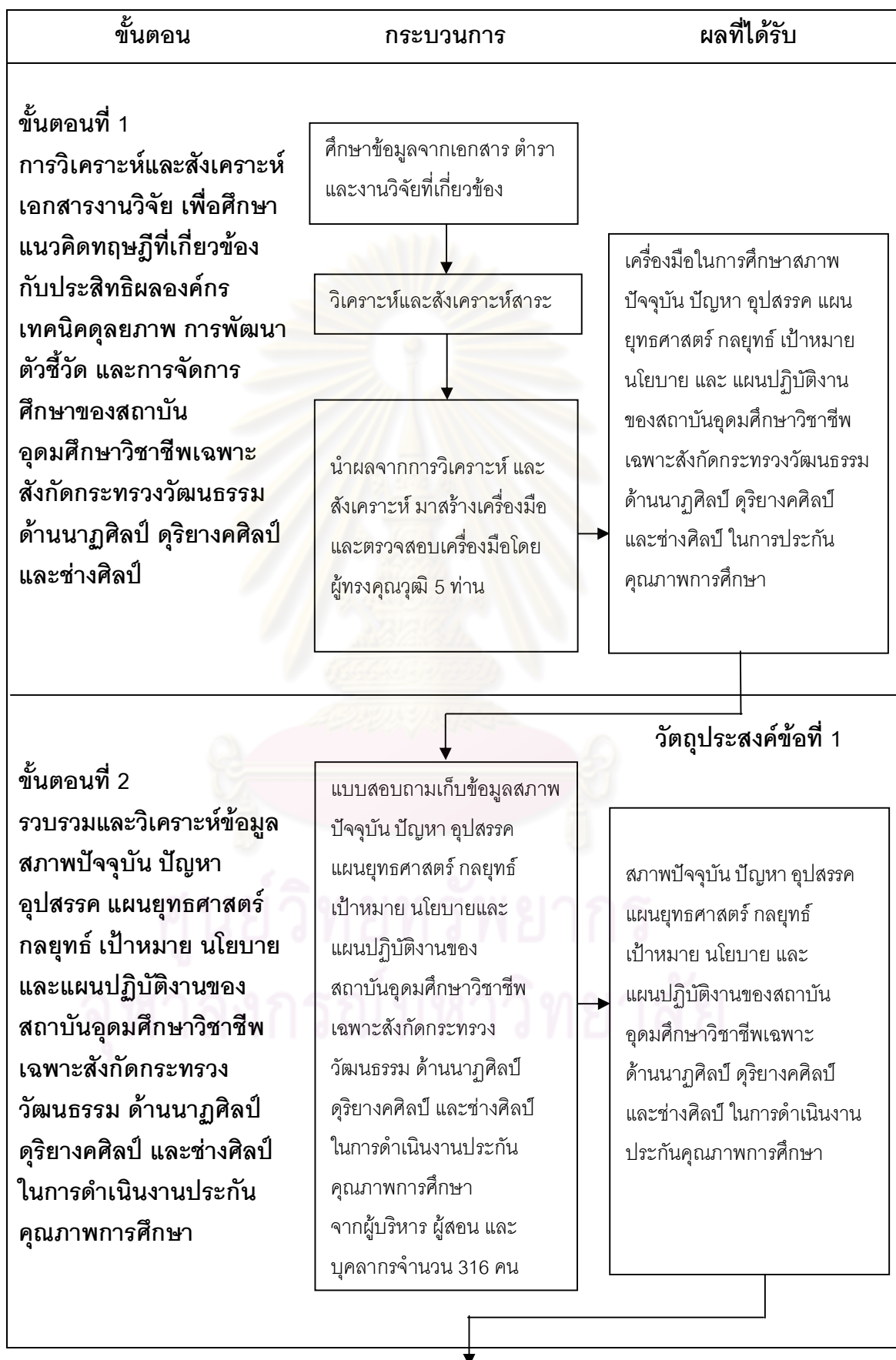
5.3 ดำเนินการประชุมโดยมีกำนันที่การประชุม และบันทึกแถบบันทึกเสียง

5.4 สรุปความคิดเห็นในการพิจารณาเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะตามตัวชี้วัด ความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามตัวชี้วัด และปรับเกณฑ์การประเมินให้เหมาะสมกับตัวชี้วัดตามผลการพิจารณาของผู้เข้าร่วมประชุม



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย









## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ตอนที่ 3 การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ประกอบด้วย การกำหนดตัวชี้วัด การกำหนดค่าน้ำหนัก และเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถาบัน

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพ

#### 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ชาย		119	45.77
หญิง		141	54.23
	รวม	260	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	127	48.85
ปริญญาโท	127	48.85
ปริญญาเอก	6	2.30
รวม	260	100
ตำแหน่งปัจจุบัน		
ครู	159	61.15
อาจารย์	32	12.31
ผู้บริหาร	69	26.54
รวม	260	100
สาขาวิชาที่ปฏิบัติงาน		
นาฏศิลป์	121	46.54
ดุริยางคศิลป์	73	28.08
ช่างศิลป์	37	14.23
ไม่ระบุ	29	11.15
รวม	260	100
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	13	5.00
5 – 10 ปี	32	12.30
11 – 15 ปี	38	14.62
มากกว่า 15 ปี	177	68.08
รวม	260	100
สถานที่ปฏิบัติงาน		
คณะศิลปนาฏดุริยางค์	8	3.08
คณะศิลปวิจิตร	7	2.69
คณะศิลปศึกษา	13	5.00
วิทยาลัยนาฏศิลป์	10	3.85
วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่	17	6.54

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย	17	6.54
วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด	25	9.62
วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์	13	5.00
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา	12	4.62
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช	18	6.92
วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง	8	3.08
วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี	19	7.31
วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง	25	9.62
วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี	17	6.54
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี	18	6.92
วิทยาลัยช่างศิลป์	10	3.85
วิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี	16	6.15
วิทยาลัยช่างศิลป์นครศรีธรรมราช	4	1.54
ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษาศาสนาฯ	3	1.15
รวม	260	100

กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 54.23 เป็นเพศชาย และร้อยละ 45.77 เป็นเพศหญิง โดยมีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโทเท่ากันคือร้อยละ 48.85 ระดับปริญญาเอก ร้อยละ 2.30

กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 61.15 มีตำแหน่งเป็นครู ร้อยละ 12.31 ตำแหน่งอาจารย์ และร้อยละ 26.54 เป็นตำแหน่งผู้บริหาร

กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในสาขาวิชาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ร้อยละ 46.54 28.08 และ 14.23 ตามลำดับ ทั้งนี้ไม่ระบุสาขาวิชาที่ปฏิบัติงานร้อยละ 11.15 โดย มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 68.08 ระยะเวลา 11-15 ปี ร้อยละ 14.62 ระยะเวลา 5-10 ปี ร้อยละ 12.30 และน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 5.00

กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในหน่วยงานการศึกษาระดับจังหวัดกระทรวงวัฒนธรรม 18 หน่วยงานทั่ว ประเทศ ประกอบด้วย คณะศิลปนาฏดุริยางค์ ร้อยละ 3.08 คณะศิลปวิจิตรร้อยละ 2.69 คณะ ศิลป์ศึกษา ร้อยละ 5.00 วิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง ได้แก่ กรุงเทพ ร้อยละ 3.85 เชียงใหม่ ร้อยละ 6.54 สุโขทัย ร้อยละ 6.54 ร้อยเอ็ด ร้อยละ 9.62 กาฬสินธุ์ ร้อยละ 5.00 นครราชสีมา ร้อยละ 4.62

นครศรีธรรมราช ร้อยละ 6.92 พัทลุง ร้อยละ 3.08 จันทบุรี ร้อยละ 7.31 อ่างทอง ร้อยละ 9.62 ลพบุรี ร้อยละ 6.54 สุพรรณบุรี ร้อยละ 6.92 และวิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่ง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร สุพรรณบุรี นครศรีธรรมราช ร้อยละ 3.85 6.15 และ 1.15 ตามลำดับ รวมทั้งฝ่ายประกันคุณภาพของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์อีก ร้อยละ 1.15

1.2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพ

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน ความเหมาะสมของตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษาในปัจจุบัน รวมทั้งการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน มาวิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ส่วนข้อคิดเห็นต่างๆของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์สรุปเสนอเป็นรายชื่อ ดังแสดงผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 4.2-4.4 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในการปฏิบัติงานและการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน

รายการ	ผู้บริหาร		ผู้สอน / บุคลากร	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
1. ท่านตระหนักและให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา	4.71	0.48	4.46	0.61
2. ท่านมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	4.55	0.58	4.09	0.87
3. การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษากระทบกับการปฏิบัติงานประจำของบุคลากรในหน่วยงาน และเป็นการเพิ่มภาระงาน	3.58	0.94	3.95	1.05

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหาร		ผู้สอน / บุคลากร	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
4. หน่วยงานมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดอย่างเป็นรูปธรรม	4.36	0.66	3.94	0.85
5. หน่วยงานได้นำผลจากการประเมินผลการประกันคุณภาพ การศึกษามาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	3.90	0.70	3.60	0.95
6. หน่วยงานมีการจัดทำข้อมูลเผยแพร่ข่าวสารและผลการ ประกันคุณภาพเพื่อแจ้งให้บุคลากรทราบถึงมาตรฐาน การศึกษาอย่างทั่วถึง	4.00	0.74	3.55	0.99
7. หน่วยงานมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการ ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา	3.49	0.77	3.30	0.95
8. หน่วยงานมีปัญหาอุปสรรคในการรวบรวมข้อมูลให้ได้ตาม ตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา (สมศ.)	3.64	0.80	3.56	0.82
9. หน่วยงานประสบปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพ การศึกษาในเรื่องตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินไม่ สอดคล้องกับอัตลักษณ์อันเป็นลักษณะเฉพาะของสถาบัน วิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	4.06	0.78	4.00	0.70
10. ค่านิยมและเกณฑ์การประเมินในคู่มือการประกัน คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ก่อให้เกิดปัญหา ในการตีความ	3.90	0.70	3.92	0.71
11. การกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานใช้กับสถาบันอุดมศึกษา ทั่วไปไม่เหมาะสมกับสถาบันวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	4.00	0.82	4.08	0.76

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหาร		ผู้สอน / บุคลากร	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
12. ท่านรับทราบในผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของ หน่วยงานโดยรวม	4.19	0.62	3.95	0.83
13. ท่านพึงพอใจในผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของ หน่วยงานโดยรวม	3.88	0.75	3.74	0.88

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร และผู้สอน/บุคลากร ในการปฏิบัติงานและการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.30 - 4.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.48 - 1.05 รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในกลุ่มผู้บริหาร และผู้สอน/บุคลากร คือความตระหนักและให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ย 4.71 และ 4.46 รายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในกลุ่มผู้บริหาร และผู้สอน/บุคลากร คือหน่วยงานมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ย 3.49 และ 3.30

ทั้งนี้ความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร และผู้สอน/บุคลากรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะรายการที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการประกันคุณภาพของหน่วยงาน ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมาก กล่าวคือหน่วยงานประสบปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในเรื่องตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินไม่สอดคล้องกับอัตลักษณ์อันเป็นลักษณะเฉพาะของสถาบันวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือกลุ่มผู้บริหาร ค่าเฉลี่ย 4.06 และกลุ่มผู้สอน/บุคลากร ค่าเฉลี่ย 4.00 รองลงมาคือ การกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานใช้กับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปไม่เหมาะสมกับสถาบันวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ มีค่าเฉลี่ยระดับมากคือ 4.00 และ 4.08 คำนิยามและเกณฑ์การประเมินในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ก่อให้เกิดปัญหาในการตีความ มีค่าเฉลี่ย 3.90 และ 3.92 หน่วยงานมีปัญหาลักษณะอุปสรรคในการรวบรวมข้อมูลให้ได้ตามตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มีค่าเฉลี่ย 3.64 และ 3.56 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัด  
การประกันคุณภาพการศึกษา

รายการ	ผู้บริหาร (ร้อยละ)		ผู้สอน/บุคลากร (ร้อยละ)	
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม
1. ด้านแผนยุทธศาสตร์	85.51	14.49	75.39	24.61
2. ด้านคุณภาพบัณฑิต	81.16	18.84	81.15	18.85
3. ด้านหลักสูตร	79.71	20.29	68.06	31.94
4. ด้านการเรียนการสอน	73.91	26.09	73.35	25.65
5. ด้านกิจกรรมนักศึกษา	84.06	15.94	73.3	26.70
6. ด้านการวิจัย	47.83	52.17	47.64	52.36
7. ด้านการบริการวิชาการ	76.81	23.19	62.83	37.17
8. ด้านศิลปวัฒนธรรม	79.71	20.29	79.06	20.94
9. ด้านบริหาร	73.91	26.09	64.40	35.60
10. ด้านการเงิน	62.32	37.68	48.17	51.83
11. ด้านการพัฒนาสถาบัน	68.12	31.88	52.36	47.64
12. ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	81.16	18.84	61.78	38.22

จากตารางที่ 4.3 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประกันคุณภาพการศึกษาที่ใช้ในการประเมินในปัจจุบัน โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่เหมาะสมและไม่เหมาะสมคือตัวชี้วัดที่มีค่าความคิดเห็นตั้งแต่ร้อยละ 40 ขึ้นไป ซึ่งเป็นระดับที่มีผู้คิดเห็นสอดคล้องในระดับค่อนข้างมากเกือบครึ่งหนึ่งของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ดังนั้นในกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าตัวชี้วัดมีความเหมาะสมมาก ร้อยละ 85.51 คือด้านแผนยุทธศาสตร์ รองลงมาคือด้านกิจกรรมนักศึกษา ร้อยละ 84.06 ตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมโดยมีค่าร้อยละน้อยที่สุดคือด้านการวิจัย ร้อยละ 47.83 ส่วนกลุ่มผู้สอน/บุคลากรมีความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมสูงสุกร้อยละ 81.15 คือด้านคุณภาพบัณฑิต รองลงมาคือด้านศิลปวัฒนธรรม ร้อยละ 79.06 ตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมน้อยคือด้านการวิจัย ร้อยละ 47.64

ทั้งนี้ความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้สอน/บุคลากร มีความคิดเห็นสอดคล้องในทิศทางเดียวกันทั้งในด้านความเหมาะสมและไม่เหมาะสมของตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานในปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตามพบว่ามีความคิดเห็นต่อตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสม

ในกลุ่มผู้บริหารร้อยละ 52.17 คือด้านการวิจัย ส่วนในกลุ่มผู้สอน/บุคลากรมีความคิดเห็นต่อตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสมร้อยละ 47.64 - 52.36 จำนวน 3 ด้านคือ ด้านการพัฒนาสถาบัน ด้านการเงินและด้านการวิจัย ในด้านการวิจัยมีความไม่เหมาะสมสูงในกลุ่มผู้บริหารร้อยละ 52.17 และกลุ่มผู้สอน/บุคลากรร้อยละ 52.36

สรุปความเห็นเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัญหาอื่น ๆ ที่มีในการประกันคุณภาพการศึกษา กลุ่มตัวอย่างเสนอความคิดเห็นและปัญหาในการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน ดังนี้

1. การกำหนดตัวชี้วัดต้องคำนึงถึงธรรมชาติด้านดนตรี นาฏศิลป์ ช่างศิลป์ ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ งานวิจัย ผลงานวิชาการ
2. การกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละมาตรฐานต้องเหมาะสมกับอัตลักษณ์ของสถาบัน
3. คำนำหนักตัวชี้วัดด้านคุณภาพบัณฑิตค่อนข้างสูง แต่ด้านศิลปวัฒนธรรมค่อนข้างต่ำ
4. บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัด
5. ผู้ตอบแบบสอบถามบางท่านไม่ทราบข้อมูลที่ใช้ในการตอบ

ตารางที่ 4.4 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติการของหน่วยงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

รายการ	ผู้บริหาร		ผู้สอน / บุคลากร	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
1. หน่วยงานมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และ แผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน	4.28	0.70	3.86	0.88
2. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และ แผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	4.22	0.85	3.45	1.06
3. ท่านรับทราบถึงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษาของหน่วยงาน	4.32	0.73	3.66	0.91



ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหาร		ผู้สอน / บุคลากร	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
4. หน่วยงานสามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้ ตามนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่กำหนด	4.01	0.79	3.73	0.82
5. การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการดำเนินการ ประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานส่งผลให้สามารถ บรรลุผลตามเป้าหมาย	4.04	0.71	3.68	0.79
6. มีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	3.75	0.69	3.64	0.87
7. มีการนำผลจากการประเมินคุณภาพการศึกษามาปรับ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบายและแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	3.83	0.68	3.59	0.93

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติงาน/การดำเนินงานในปัจจุบันตามแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีความแตกต่างกันในกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้สอน/บุคลากร กล่าวคือกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยในระดับที่สูงกว่าตั้งแต่ 3.75 – 4.32 รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การรับทราบยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษามีค่าเฉลี่ย 4.32 รองลงมาคือหน่วยงานมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนมีค่าเฉลี่ย 4.28 ส่วนการปฏิบัติในระดับที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.75 คือมีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน

ในส่วนของกลุ่มผู้สอน/บุคลากร มีระดับค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติงาน/การดำเนินงานในปัจจุบันตามแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ 3.45 – 3.86 รายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ

หน่วยงานมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพที่ชัดเจน รองลงมาคือหน่วยงานสามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้ตามนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่กำหนดมีค่าเฉลี่ย 3.73 ส่วนการปฏิบัติที่ระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.45 คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน

สรุปข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน กลุ่มตัวอย่างเสนอข้อคิดเห็นดังนี้

1. ปัญหาในการดำเนินงานประกันคุณภาพของหน่วยงานคือไม่ดำเนินการตามระบบ คือระบบควบคุมคุณภาพ ระบบตรวจสอบคุณภาพ และระบบการประเมินคุณภาพ
2. ควรนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนา และแก้ไขปัญหาลักษณะเป็นรูปธรรม
3. ยุทธศาสตร์บางข้อไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้ ควรมีการประเมิน ปรับให้สอดคล้องกับสภาพจริง
4. ผู้สอน/บุคลากรมีภาระงานมาก ดังนั้นการดำเนินการประกันคุณภาพจึงก่อให้เกิดผลกระทบกับการปฏิบัติงานประจำ
5. การดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ นโยบายที่ผ่านมาไม่สอดคล้องกับการดำเนินการประกันคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพ พบว่าปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่เด่นชัดคือ หน่วยงานมีปัญหาอุปสรรคในการรวบรวมข้อมูลให้ได้ตามตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) หน่วยงานประสบปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในเรื่องตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินไม่ สอดคล้องกับอัตลักษณ์อันเป็นลักษณะเฉพาะของสถาบันวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ คำนิยามและเกณฑ์การประเมินในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ก่อให้เกิดปัญหาในการตีความ รวมทั้งการกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานใช้กับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปไม่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ นอกจากนี้พบว่าตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสมกับการนำไปใช้ในการประเมินคือ ด้านการวิจัย ด้านบริหารการเงิน ด้านการ

พัฒนาสถาบัน ด้านบริการวิชาการ และด้านการบริหาร ตามลำดับ ทั้งนี้ข้อเสนอความคิดเห็นและปัญหาในการประกันคุณภาพการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างกล่าวว่าตัวชี้วัดควรคำนึงถึงธรรมชาติวิชาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ โดยต้องมีความเหมาะสมกับอัตลักษณ์ของสถาบัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำผลสรุปการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวเป็นแนวทางในการสร้างตัวแปรประสิทธิผลของสถาบันและพัฒนาตัวชี้วัดตามอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ต่อไป

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

### 2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	136	46.90
หญิง	154	53.10
รวม	290	100
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	120	41.38
ปริญญาโท	180	54.48
ปริญญาเอก	12	4.14
รวม	290	100
ตำแหน่งปัจจุบัน		
ครู	177	61.03
อาจารย์	36	12.42
ผู้บริหาร	77	26.55
รวม	290	100

## ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
สาขาวิชาที่ปฏิบัติงาน		
นาฏศิลป์	149	51.38
ดุริยางคศิลป์	81	27.93
ช่างศิลป์	35	12.07
ไม่ระบุ	29	8.62
รวม	290	100
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	17	5.86
5 - 10 ปี	23	7.93
11 - 15 ปี	50	17.24
มากกว่า 15 ปี	200	68.97
รวม	290	100
สถานที่ปฏิบัติงาน		
คณะศิลปนาฏดุริยางค์	10	3.45
คณะศิลปวิจิตร	6	2.07
คณะศิลปศึกษา	11	3.79
วิทยาลัยนาฏศิลป์	17	5.86
วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่	19	6.55
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุโขทัย	17	5.86
วิทยาลัยนาฏศิลป์ร้อยเอ็ด	26	8.97
วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์	20	6.90
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครราชสีมา	13	4.48
วิทยาลัยนาฏศิลป์นครศรีธรรมราช	17	5.86
วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง	16	5.52
วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี	22	7.59
วิทยาลัยนาฏศิลป์อ่างทอง	29	10.00
วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี	19	6.55
วิทยาลัยนาฏศิลป์สุพรรณบุรี	17	5.86

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
วิทยาลัยช่างศิลป์	9	3.10
วิทยาลัยช่างศิลป์สุพรรณบุรี	16	5.52
วิทยาลัยช่างศิลป์นครศรีธรรมราช	3	1.03
ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันฯ	3	1.03
รวม	260	100

กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 53.10 เป็นเพศหญิง และร้อยละ 46.90 เป็นเพศชาย โดยมีวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโท ปริญญาตรี และปริญญาเอก ร้อยละ 54.48 41.38 และ 4.14 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 61.03 มีตำแหน่งเป็นครู ร้อยละ 12.42 มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ และร้อยละ 26.55 มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร

กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในสาขาวิชาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ร้อยละ 51.38 27.93 และ 12.07 ตามลำดับ ทั้งนี้ไม่ระบุสาขาวิชาที่ปฏิบัติงานร้อยละ 8.62 โดยมีความระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 68.97 รองลงมาคือระยะเวลา 11-15 ปี ร้อยละ 17.24 ระยะเวลา 5-10 ปี ร้อยละ 7.93 และน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 5.86

กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในหน่วยงานการศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม 18 หน่วยงานทั่วประเทศ ประกอบด้วย คณะศิลปนาฏดุริยางค์ ร้อยละ 3.45 คณะศิลปวิจิตรร้อยละ 2.07 คณะศิลปศึกษา ร้อยละ 3.79 วิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง ได้แก่ กรุงเทพฯ ร้อยละ 5.86 เชียงใหม่ ร้อยละ 6.55 สุโขทัย ร้อยละ 5.86 ร้อยเอ็ด ร้อยละ 8.97 กาฬสินธุ์ ร้อยละ 6.90 นครราชสีมา ร้อยละ 4.48 นครศรีธรรมราช ร้อยละ 5.86 พัทลุง ร้อยละ 5.52 จันทบุรี ร้อยละ 7.59 อ่างทอง ร้อยละ 10.00 ลพบุรี ร้อยละ 6.55 สุพรรณบุรี ร้อยละ 5.86 และวิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่ง ได้แก่ กรุงเทพฯ สุพรรณบุรี นครศรีธรรมราช ร้อยละ 3.10 5.52 และ 1.03 ตามลำดับ รวมทั้งฝ่ายประกันคุณภาพของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์อีก ร้อยละ 1.03

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความเป็นจริงในการดำเนินงานของหน่วยงาน อันถือเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันในด้านโครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร กลยุทธ์การบริหารจัดการและการดำเนินกลยุทธ์ การบริหารการเงิน

การบริหารงานบุคคล คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ รวมจำนวนตัวแปร 90 ตัวแปร กำหนด  
สัญลักษณ์และความหมายตัวแปร ดังนี้

ด้านโครงสร้างขององค์กร ได้แก่

STR หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับโครงสร้างของสถาบัน และการจัดแบ่งหน่วยงาน  
จำนวน 7 ตัวแปร

ด้านเทคโนโลยี ได้แก่

TEC หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยี สื่อการเรียนการสอน  
จำนวน 12 ตัวแปร

ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่

EXT หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับโอกาสในการสร้างผลงานของสถาบัน  
จำนวน 4 ตัวแปร

ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่

INT หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับบรรยากาศสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน  
จำนวน 8 ตัวแปร

ด้านกลยุทธ์การบริหารจัดการและการดำเนินกลยุทธ์ ได้แก่

MNG หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของสถาบัน  
จำนวน 6 ตัวแปร

ด้านการบริหารการเงิน ได้แก่

FIN หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านงบประมาณและรายได้  
จำนวน 10 ตัวแปร

ด้านการบริหารบุคคล ได้แก่

PER หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคลในสถาบัน  
จำนวน 10 ตัวแปร

SAT หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของบุคลากร  
จำนวน 9 ตัวแปร

DEV หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร  
จำนวน 15 ตัวแปร

ด้านคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ ได้แก่

LED หมายถึง กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณลักษณะและบทบาทของผู้บริหาร  
จำนวน 9 ตัวแปร

นำข้อมูลตัวแปรวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ทั้งนี้เนื่องจากตัวแปรทุกตัวมีข้อความทางบวก ดังนั้นตัวแปรที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันจึงเลือกตัวแปรที่มีค่ามาก โดยมีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.00 ขึ้นไป เนื่องจากเป็นระดับของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันในระดับปานกลางถึงค่อนข้างมาก (ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปรากฏในภาคผนวก ค.) ทำให้ได้ตัวแปรจำนวน 72 ตัวแปร เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังแสดงผลการคัดเลือกตัวแปรตามตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ผลการคัดเลือกตัวแปร

ด้านที่	ตัวแปรประสิทธิผลด้าน	จำนวน	จำนวน	จำนวน
		ตัวแปร	ตัวแปร ที่ตัดออก	ตัวแปร ที่คัดเลือก
1	โครงสร้างขององค์กร : STR	7	-	7
2	เทคโนโลยี : TEC	12	11	1
3	สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร : EXT	4	1	3
4	สภาพแวดล้อมภายใน : INT	8	-	8
5	กลยุทธ์การบริหารจัดการและ การดำเนินกลยุทธ์ : MNG	6	-	6
6	การบริหารการเงิน :FIN	10	1	9
7	การบริหารบุคคล คุณลักษณะของบุคคล : PER	10	-	10
	ความพึงพอใจในงาน : SAT	9	3	6
	การพัฒนาบุคลากร : DEV	15	2	13
8	คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ : LED	9	-	9
	รวม	90	18	72

ผลการคัดเลือกตัวแปรทั้งหมดจำนวน 90 ตัวแปร พบว่าตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยและตัดออกมีจำนวน 18 ตัวแปร ประกอบด้วย ด้านเทคโนโลยี 11 ตัวแปร ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 1 ตัวแปร ด้านบริหารการเงิน 1 ตัวแปร ด้านบริหารบุคคล ความพึงพอใจในงาน

3 ตัวแปร และการพัฒนาบุคลากร 2 ตัวแปร ทำให้ได้ตัวแปรที่นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบจำนวน 72 ตัวแปร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร มีค่าสูง จำนวนตัวแปรที่มีขนาดเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ ค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO - MSA) เท่ากับ 0.958 ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-Square เท่ากับ 17713.899 และ df เท่ากับ 2556.000 Sig เท่ากับ 0.000 ดังนั้นตัวแปรทั้ง 72 ตัวแปรที่นำมาศึกษา สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ โดยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบสำคัญ (Principle Components Analysis) ดังแสดงผลการสกัดองค์ประกอบตามตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบสำคัญ ครั้งที่ 1 จำนวน 72 ตัวแปร

องค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนรวม (Eigen Value)	ร้อยละ ของความแปรปรวน	ร้อยละ ของความแปรปรวนสะสม
1	31.33	43.51	43.51
2	4.13	5.73	49.24
3	2.54	3.52	52.76
4	2.61	3.06	55.82
5	2.07	2.87	58.69
6	1.67	2.32	61.01
7	1.48	2.05	63.06
8	1.24	1.72	64.78
9	1.22	1.70	66.48
10	1.06	1.48	67.96
11	1.01	1.41	69.37

ผลการสกัดองค์ประกอบครั้งที่ 1 จากตัวแปร 72 ตัวแปร พบว่าความแปรปรวนรวม (Eigen Value) มากกว่า 1.00 มีจำนวน 11 องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวน ของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถาบัน ได้ดังนี้ 1) องค์ประกอบที่ 1 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 43.51 2) องค์ประกอบที่ 2 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.73 3)



องค์ประกอบที่ 3 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.52 4) องค์ประกอบที่ 4 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.06 5) องค์ประกอบที่ 5 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.87 6) องค์ประกอบที่ 6 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.32 7) องค์ประกอบที่ 7 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.05 8) องค์ประกอบที่ 8 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 1.72 9) องค์ประกอบที่ 9 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 1.70 10) องค์ประกอบที่ 10 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 1.48 11) องค์ประกอบที่ 11 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 1.41 โดยองค์ประกอบทั้งหมดที่ได้จากการสกัดองค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถาบันได้ร้อยละ 69.37

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบพบว่าในองค์ประกอบที่ 10 มีตัวแปร 2 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบไม่ถึง 0.5 และกลุ่มตัวแปรปรากฏอยู่ในองค์ประกอบที่ 2 และ 3 แล้ว ส่วนขององค์ประกอบที่ 11 มีตัวแปรเพียง 1 ตัวแปร จึงพิจารณาตัดองค์ประกอบที่ 10 และ 11 ออก ทำให้ได้องค์ประกอบที่มีค่าแปรปรวนร่วม (Eigen Value) ตั้งแต่ 1.70 – 43.51 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 66.49 และเลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป เนื่องจากเป็นระดับที่ตัวแปรจับกลุ่มเป็นองค์ประกอบที่มีความหมายชัดเจน ทำให้ได้ตัวแปรร่วมสำคัญ 52 ตัวแปร จากนั้นนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบอีกครั้งโดยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบสำคัญ (Principle Components Analysis) ดังแสดงผลการสกัดองค์ประกอบตามตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบสำคัญ ครั้งที่ 2 จำนวน 52 ตัวแปร

องค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen Value)	ร้อยละ ของความแปรปรวน	ร้อยละ ของความแปรปรวนสะสม
1	22.36	43.00	43.00
2	3.70	7.12	50.12
3	2.17	4.17	54.29
4	2.04	3.92	58.21
5	1.80	3.46	61.67
6	1.28	2.46	64.13
7	1.22	2.34	66.47
8	1.08	2.08	68.55
9	1.06	2.04	70.59

ผลการสกัดองค์ประกอบครั้งที่ 2 ตัวแปร 52 ตัวแปร พบว่าค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen Value) มากกว่า 1.00 มีจำนวน 9 องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน ได้ดังนี้ 1) องค์ประกอบที่ 1 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 43.00 2) องค์ประกอบที่ 2 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 7.12 3) องค์ประกอบที่ 3 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.17 4) องค์ประกอบที่ 4 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.92 5) องค์ประกอบที่ 5 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.46 6) องค์ประกอบที่ 6 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.46 7) องค์ประกอบที่ 7 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.34 8) องค์ประกอบที่ 8 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.08 9) องค์ประกอบที่ 9 อธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.04 โดยองค์ประกอบทั้งหมดที่ได้จากการสกัดองค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันได้ร้อยละ 70.59 ดังแสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าการร่วม (Communality) ของตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน ตามตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าการร่วม (Communality) ของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									ค่าการร่วม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1) LED03 ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง	<u>0.77</u>	0.25	0.13	0.26	0.14	0.17	0.17	0.05	-0.04	0.83
2) LED01 ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ นำมากำหนดทิศทางของสถาบัน	<u>0.77</u>	0.28	0.19	0.17	0.21	0.08	0.12	0.07	0.14	0.83
3) LED02 ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบัน	<u>0.76</u>	0.30	0.18	0.19	0.18	0.07	0.18	0.09	0.11	0.82

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									ค่า การ รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
4)	LED06	ผู้บริหารมีความสามารถใน การแก้ปัญหาขององค์กร	<u>0.76</u>	0.23	0.17	0.32	0.19	0.14	0.05	0.06	0.05	0.82
5)	LED05	ผู้บริหารส่งเสริมให้ บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้ง ทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการ พัฒนาการปฏิบัติงานของ สถาบัน	<u>0.74</u>	0.30	0.21	0.14	0.14	0.05	0.10	0.13	0.14	0.77
6)	LED04	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจบนพื้นฐานของ ข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม	<u>0.73</u>	0.25	0.19	0.28	0.19	0.11	0.15	0.02	-0.06	0.78
7)	LED08	ผู้บริหารมีความสามารถใน การสร้างเครือข่ายทาง วิชาชีพ	<u>0.72</u>	0.34	0.10	0.26	0.21	0.12	0.06	0.04	-0.01	0.77
8)	LED07	ผู้บริหารมีความรู้ความ เข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม	<u>0.70</u>	0.19	0.22	0.16	0.16	0.08	0.15	0.17	0.11	0.69
9)	LED09	ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์ และบุคลากรให้ศึกษาต่อ ในระดับสูง	<u>0.56</u>	0.25	0.20	0.17	0.14	0.03	0.13	0.22	0.30	0.62
10)	DEV07	สถาบันมีการเผยแพร่และ นํางานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ไปใช้ประโยชน์	0.26	<u>0.73</u>	0.19	0.18	0.15	0.11	0.12	0.11	-0.05	0.74

## ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									ค่า การ รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
11)	DEV08	สถาบันสนับสนุนและ ส่งเสริมนวัตกรรม เรียนรู้ทั้งในและนอก สถาบัน	0.28	<u>0.72</u>	0.11	0.25	0.21	0.14	0.23	0.05	0.07	0.80
12)	DEV05	สถาบันมีการพัฒนางาน สร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ ระดับชาติและนานาชาติ	0.28	<u>0.71</u>	0.15	0.13	0.16	0.15	0.06	0.14	0.00	0.69
13)	DEV04	สถาบันสนับสนุนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งาน วิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ ช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ	0.27	<u>0.71</u>	0.18	0.18	0.28	0.15	0.02	0.07	0.05	0.75
14)	DEV09	สถาบันมีการรวบรวม องค์ความรู้ของ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.21	<u>0.69</u>	0.17	0.09	0.13	0.00	0.19	0.15	0.17	0.65
15)	DEV03	สถาบันมีการจัดทำ งานวิจัยและงาน สร้างสรรค์หลากหลาย รูปแบบ	0.29	<u>0.68</u>	0.10	0.28	0.17	0.09	0.10	0.10	0.10	0.70
16)	DEV11	สถาบันมีการพัฒนา บุคลากรด้านการบริหาร ด้านวิชาการ และ ด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	0.29	<u>0.67</u>	0.03	0.30	0.17	0.05	0.19	0.15	0.14	0.73
17)	DEV15	สถาบันมีแผนและระบบใน การเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรมอย่าง ต่อเนื่องทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	0.30	<u>0.54</u>	0.10	0.16	0.23	0.25	0.15	0.20	0.01	0.59

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									ค่า การ รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
18)	DEV12	สถาบันมีการพัฒนา นักศึกษาให้มีลักษณะที่พึง ประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็น ประชาธิปไตย	0.29	<u>0.51</u>	0.28	0.16	0.15	0.04	0.21	0.10	0.33	0.64
19)	DEV13	สถาบันมีหลักสูตรที่ได้ มาตรฐานทุกหลักสูตร	0.23	<u>0.50</u>	0.27	0.21	0.01	-0.05	0.27	0.15	0.38	0.67
20)	PER06	ผู้สำเร็จการศึกษาได้ ทำงานตรงตามสาขาวิชา	0.13	0.17	<u>0.80</u>	0.10	0.12	0.02	0.07	0.11	0.09	0.74
21)	PER07	ผู้สำเร็จการศึกษา เป็นที่ยอมรับของ สถานประกอบการ/สังคม	0.22	0.16	<u>0.74</u>	0.12	0.19	0.16	-0.05	0.16	0.14	0.74
22)	PER05	ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไป ตามเป้าหมายด้านปริมาณ	0.14	0.22	<u>0.71</u>	0.20	0.20	0.08	0.03	0.09	0.17	0.69
23)	PER08	นักศึกษาสามารถสอบผ่าน เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ ช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่ กำหนด	0.20	0.02	<u>0.69</u>	0.27	0.11	0.18	0.06	0.00	-0.09	0.64
24)	PER04	สถาบันสร้างความ พึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิต และผู้ที่เกี่ยวข้องในการ ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ	0.20	0.25	<u>0.65</u>	0.06	0.24	0.14	0.11	0.04	0.21	0.66
25)	PER09	นักศึกษาได้รับการฝึก ประสบการณ์จริงจาก การให้บริการวิชาการด้าน ศิลปวัฒนธรรม	0.11	0.07	<u>0.62</u>	0.03	0.09	0.38	0.14	0.19	0.16	0.64

## ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									ค่า การ รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
26)	PER10	นักศึกษาเห็นคุณค่าของ ศิลปวัฒนธรรมด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.20	0.10	<u>0.60</u>	0.08	0.06	0.42	0.18	0.16	0.15	0.67
27)	STR01	สถาบันมีโครงสร้างองค์กร ที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ต่างๆ	0.24	0.21	0.12	<u>0.76</u>	0.17	0.03	0.13	0.07	0.02	0.75
28)	STR02	การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบันมีความ เหมาะสมต่อการ ดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมายตามพันธกิจ	0.27	0.20	0.18	<u>0.75</u>	0.09	0.13	0.03	0.04	0.08	0.75
29)	STR07	อาจารย์และบุคลากรมี ความพึงพอใจในระบบการ บริหารของสถาบัน	0.30	0.22	0.14	<u>0.72</u>	0.15	0.06	0.16	0.05	0.06	0.74
30)	STR03	โครงสร้างของสถาบัน เอื้อต่อการประสานงาน ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน	0.26	0.24	0.10	<u>0.70</u>	0.20	0.14	0.06	0.00	0.01	0.69
31)	STR05	โครงสร้างของสถาบันมี กระบวนการจัดทำที่ชัดเจน เป็นที่ยอมรับของบุคลากร ในองค์กร	0.26	0.22	0.23	<u>0.67</u>	0.15	0.18	0.08	0.00	0.12	0.69

## ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									ค่า การ รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
32)	STR06	สถาบันมีการกำหนด บทบาท ภารกิจ ที่ปรับให้ สอดคล้องกับสภาพ เศรษฐกิจ สังคม และความ ต้องการของ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	0.10	0.28	0.10	<u>0.55</u>	0.15	0.20	0.16	0.45	-0.01	0.70
33)	FIN09	สถาบันมีการจัดทำ ฐานข้อมูลการเงินและ งบประมาณอย่างเป็น ระบบ	0.11	0.18	0.07	0.34	<u>0.72</u>	0.20	0.07	-0.01	-0.05	0.73
34)	FIN08	สถาบันมีระเบียบการเงินที่ เอื้อต่อการจัดหารายได้ ของสถาบัน	0.26	0.23	0.25	0.15	<u>0.72</u>	0.11	0.03	0.03	0.00	0.74
35)	FIN10	สถาบันมีการจัดทำเกณฑ์ หรือระเบียบค่าใช้จ่ายใน การบริการวิชาการด้าน ศิลปวัฒนธรรม	0.23	0.22	0.22	0.16	<u>0.67</u>	0.09	0.05	-0.01	0.06	0.63
36)	FIN06	สถาบันจัดสรรงบประมาณ ในการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์งาน ศิลปวัฒนธรรมอย่าง เหมาะสม	0.21	0.27	0.18	0.11	<u>0.61</u>	0.03	0.22	0.12	0.12	0.61
37)	FIN07	สถาบันมีการหารายได้ จากการเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม	0.16	0.14	0.28	-0.20	<u>0.57</u>	0.07	-0.07	0.38	0.06	0.65
38)	FIN05	สถาบันมีระบบการ ติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผนการใช้ จ่ายงบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ	0.21	0.31	0.11	0.28	<u>0.57</u>	0.01	0.26	0.07	0.11	0.64

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									ค่า การ รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
39)	FIN03	สถาบันมีความสามารถใน การหางบประมาณและ ทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ	0.17	0.05	0.05	0.46	<u>0.51</u>	-0.11	0.13	0.31	0.18	0.66
40)	FIN02	สถาบันมีการจัดสรร งบประมาณต่างๆอย่าง เพียงพอต่อการบริหาร จัดการ	0.25	0.06	0.08	0.36	<u>0.47</u>	-0.11	0.29	0.22	0.28	0.65
41)	SAT02	คณาจารย์มีความสามารถ และเชี่ยวชาญในการ บริการวิชาการด้าน ศิลปวัฒนธรรม	0.16	0.17	0.23	0.19	0.10	<u>0.73</u>	-0.04	0.16	0.11	0.72
42)	SAT01	คณาจารย์มีความรู้ ความสามารถและ เชี่ยวชาญด้าน ศิลปวัฒนธรรม	0.23	0.12	0.42	0.03	0.05	<u>0.62</u>	0.06	0.19	0.29	0.76
43)	SAT03	คณาจารย์มีความสามารถ และเชี่ยวชาญในการ สร้างสรรค์งาน ด้านศิลปวัฒนธรรม	0.03	0.15	0.30	0.21	0.07	<u>0.61</u>	0.13	0.01	0.14	0.57
44)	SAT09	สถาบันสร้างความ พึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องใน การอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรมด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.34	0.16	0.47	0.14	0.16	<u>0.48</u>	0.17	0.11	0.12	0.70



## ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

	ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									ค่า การ รวม	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9		
45)	INT08	สถาบันมีห้องเรียนห้อง ปฏิบัติที่เหมาะสมถูกต้อง ตามหลักห้องปฏิบัติการ วิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.21	0.32	0.14	0.08	0.07	0.04	<u>0.70</u>	0.06	0.12	0.69
46)	INT07	บุคลากรมีความพึงพอใจ ในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกและสภาพแวดล้อม ภายใน	0.25	0.33	0.15	0.25	0.26	0.15	<u>0.68</u>	0.05	-0.05	0.82
47)	INT06	บรรยากาศและ สภาพแวดล้อมของสถาบัน เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้ บรรลุความสำเร็จ	0.33	0.26	0.11	0.27	0.22	0.11	<u>0.68</u>	0.06	-0.05	0.79
48)	EXT01	นโยบายของรัฐในการ ส่งเสริมการท่องเที่ยว เชิงศิลปวัฒนธรรม ส่งผลต่อโอกาสการ สร้างผลงานของสถาบัน	0.17	0.28	0.22	0.24	0.14	0.08	0.04	<u>0.67</u>	-0.04	0.69
49)	EXT03	สถาบันมีโอกาสในการ แสดงผลงานและกิจกรรม ด้านศิลปวัฒนธรรมในงาน พระราชพิธีและรัฐพิธี	0.14	0.23	0.23	-0.06	0.09	0.24	0.04	<u>0.63</u>	0.18	0.62
50)	EXT02	สถาบันมีการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้และ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ร่วมกับชุมชนและ หน่วยงานอื่น	0.22	0.34	0.21	0.35	0.21	0.16	0.19	<u>0.43</u>	-0.09	0.63

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ									ค่า การ รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
51) PER01 สถาบันมีคณาจารย์ ที่มีความสามารถเป็นที่ ยอมรับในวงการวิชาชีพ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.06	0.21	0.25	0.04	0.11	0.26	-0.13	0.10	<u>0.72</u>	0.75
52) PER02 คณาจารย์ของสถาบันมี คุณวุฒิหรือคุณสมบัติ ตรงตามสาขาวิชาที่สอน	0.14	0.05	0.31	0.10	0.10	0.28	0.13	-0.05	<u>0.67</u>	0.69
ค่าความแปรปรวนรวม	6.91	6.40	5.22	4.99	4.15	2.64	2.37	2.04	1.98	
ร้อยละของความแปรปรวน	13.29	12.30	10.03	9.60	7.99	5.08	4.56	3.92	3.82	
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	13.29	25.59	35.62	45.22	53.21	58.29	62.85	66.77	70.59	

การวิเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันโดยการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบสำคัญ (Principle Components Analysis) ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.43 – 0.80 สามารถจัดกลุ่มตัวแปรปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถาบัน ได้องค์ประกอบที่สำคัญ 9 องค์ประกอบ 52 ตัวแปร แต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยจำนวนตัวแปรต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 มีค่าความแปรปรวนรวมเท่ากับ 6.91 ความแปรปรวนขององค์ประกอบร้อยละ 13.29 ตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันที่จัดอยู่ในองค์ประกอบนี้มีจำนวน 9 ข้อ ได้แก่ข้อ 1 ถึงข้อ 9 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.56 - 0.77

องค์ประกอบที่ 2 มีค่าความแปรปรวนรวมเท่ากับ 6.40 ความแปรปรวนขององค์ประกอบร้อยละ 12.30 ตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันที่จัดอยู่ในองค์ประกอบนี้มีจำนวน 10 ข้อ ได้แก่ข้อ 10 ถึงข้อ 19 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.50 - 0.73

องค์ประกอบที่ 3 มีค่าความแปรปรวนรวมเท่ากับ 5.22 ความแปรปรวนขององค์ประกอบร้อยละ 10.03 ตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันที่จัดอยู่ในองค์ประกอบนี้มีจำนวน 7 ข้อ ได้แก่ข้อ 20 ถึงข้อ 26 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.60 - 0.80

องค์ประกอบที่ 4 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 4.99 ความแปรปรวนขององค์ประกอบ ร้อยละ 9.60 ตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันที่จัดอยู่ในองค์ประกอบนี้มีจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ข้อ 27 ถึงข้อ 32 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.55 - 0.76

องค์ประกอบที่ 5 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 4.15 ความแปรปรวนขององค์ประกอบ ร้อยละ 7.99 ตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันที่จัดอยู่ในองค์ประกอบนี้มีจำนวน 8 ข้อ ได้แก่ข้อ 33 ถึงข้อ 40 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.47 - 0.72

องค์ประกอบที่ 6 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 2.64 ความแปรปรวนขององค์ประกอบ ร้อยละ 5.08 ตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันที่จัดอยู่ในองค์ประกอบนี้มีจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ข้อ 41 ถึงข้อ 44 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.48 - 0.73

องค์ประกอบที่ 7 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 2.37 ความแปรปรวนขององค์ประกอบ ร้อยละ 4.56 ตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันที่จัดอยู่ในองค์ประกอบนี้มีจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ข้อ 45 ถึงข้อ 47 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.68 - 0.70

องค์ประกอบที่ 8 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 2.04 ความแปรปรวนขององค์ประกอบ ร้อยละ 3.92 ตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันที่จัดอยู่ในองค์ประกอบนี้มีจำนวน 3 ข้อ ได้แก่ข้อ 48 ถึงข้อ 50 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.43 - 0.67

องค์ประกอบที่ 9 มีค่าความแปรปรวนร่วมเท่ากับ 1.98 ความแปรปรวนขององค์ประกอบ ร้อยละ 3.82 ตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันที่จัดอยู่ในองค์ประกอบนี้มีจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ข้อ 51 ถึงข้อ 52 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.67 - 0.72

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดชื่อองค์ประกอบที่สกัดได้ตามลำดับดังนี้

องค์ประกอบที่ 1	คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ
องค์ประกอบที่ 2	การเรียนรู้และพัฒนา
องค์ประกอบที่ 3	คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา
องค์ประกอบที่ 4	โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน
องค์ประกอบที่ 5	การบริหารการเงิน
องค์ประกอบที่ 6	ความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์
องค์ประกอบที่ 7	สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน
องค์ประกอบที่ 8	สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน
องค์ประกอบที่ 9	คุณลักษณะของคณาจารย์

เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญ (Principle Component Analysis) ได้จำนวน 9 องค์ประกอบ และหมุนแกนแบบแปรผัน (Varimax) ได้ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลตามองค์ประกอบ ปรากฏดังตารางที่ 4.10 – 4.18

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 1 คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าการรวม
1) ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง	0.77	0.83
2) ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ นำมากำหนดทิศทางของสถาบัน	0.77	0.83
3) ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบัน	0.76	0.82
4) ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์กร	0.76	0.82
5) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการวิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน	0.74	0.77
6) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่เกี่ยวข้องเหมาะสม	0.73	0.78
7) ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ	0.72	0.77
8) ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม	0.70	0.69
9) ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง	0.56	0.62
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen value) = 6.91		
ร้อยละของความแปรปรวนร่วม = 13.29		

องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำมีค่าความแปรปรวนร่วม 6.91 และมีร้อยละของความแปรปรวนร่วม 13.29 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันจำนวน 9 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.56 - 0.77

## ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 2 การเรียนรู้และพัฒนา

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าการรวม
1) สถาบันมีการเผยแพร่และนำงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการไปใช้ประโยชน์	0.73	0.74
2) สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถาบัน	0.72	0.80
3) สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ระดับชาติ และนานาชาติ	0.71	0.69
4) สถาบันสนับสนุนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ	0.71	0.75
5) สถาบันมีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.69	0.65
6) สถาบันมีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ หลากหลายรูปแบบ	0.68	0.70
7) สถาบันมีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร ด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	0.67	0.73
8) สถาบันมีแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม อย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ	0.54	0.59
9) สถาบันมีการพัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นประชาธิปไตย	0.51	0.64
10) สถาบันมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทุกหลักสูตร	0.50	0.67
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen value) = 6.40		
ร้อยละของความแปรปรวนร่วม = 12.30		

องค์ประกอบการเรียนรู้พัฒนามีค่าความแปรปรวนร่วมรวม 6.40 และมีร้อยละของความแปรปรวนร่วม 12.30 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน จำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.50 - 0.73

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าการรวม
1) ผู้สำเร็จการศึกษาได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา	0.80	0.74
2) ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ / สังคม	0.74	0.74
3) ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ	0.71	0.69
4) นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด	0.69	0.64
5) สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ	0.65	0.66
6) นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการให้บริการ วิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม	0.62	0.64
7) นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.60	0.67
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen value) = 5.22		
ร้อยละของความแปรปรวนร่วม = 10.03		

องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา มีค่าความแปรปรวนร่วม 5.22 และมีร้อยละของความแปรปรวนร่วม 10.03 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน จำนวน 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.60 - 0.80

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 4 โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าการรวม
1) สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ	0.76	0.75
2) การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ	0.75	0.75
3) อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของสถาบัน	0.72	0.74
4) โครงสร้างของสถาบันเอื้อต่อการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในสถาบัน	0.70	0.69
5) โครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการจัดทำที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร	0.67	0.69
6) สถาบันมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ ที่ปรับให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	0.55	0.70
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen value) = 4.99		
ร้อยละของความแปรปรวนร่วม = 9.60		

องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบันมีค่าความแปรปรวนร่วม 4.99 และมีร้อยละของความแปรปรวนร่วม 9.60 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน จำนวน 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.55 - 0.76

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 5 การบริหารการเงิน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าการรวม
1) สถาบันมีการจัดทำฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณอย่างเป็นระบบ	0.72	0.73
2) สถาบันมีระเบียบการเงินที่เอื้อต่อการจัดหารายได้ของสถาบัน	0.72	0.74
3) สถาบันมีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม	0.67	0.63
4) สถาบันจัดสรรงบประมาณในการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมอย่างเหมาะสม	0.61	0.61
5) สถาบันมีการหารายได้จาก การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม	0.57	0.65
6) สถาบันมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	0.57	0.64
7) สถาบันมีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ	0.51	0.66
8) สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณต่างๆอย่างเพียงพอต่อการบริหารจัดการ	0.47	0.65
ค่าความแปรปรวนรวม (Eigen value) = 4.15		
ร้อยละของความแปรปรวนรวม = 7.99		

องค์ประกอบการบริหารการเงินมีค่าความแปรปรวนรวม 4.15 และมีร้อยละของความแปรปรวนรวม 7.99 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน จำนวน 8 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.47 - 0.72



ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 6 ความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าการรวม
1) คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการบริการ วิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม	0.73	0.72
2) คณาจารย์มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญ ด้านศิลปวัฒนธรรม	0.62	0.76
3) คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์ งานด้านศิลปวัฒนธรรม	0.61	0.57
4) สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.48	0.70
ค่าความแปรปรวนรวม (Eigen value) = 2.64		
ร้อยละของความแปรปรวนรวม = 5.08		

องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์มีค่าความแปรปรวนรวม 2.64 และมีร้อยละของความแปรปรวนรวม 5.08 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน จำนวน 4 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.48 - 0.73

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 7 สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าการรวม
1) สถาบันมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่เหมาะสมถูกต้องตามหลัก ห้องปฏิบัติการวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.70	0.69
2) บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมภายใน	0.68	0.82

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าการรวม
3) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถาบันเชื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ	0.68	0.79
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen value) = 2.37		
ร้อยละของความแปรปรวนร่วม = 4.56		

องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบันมีค่าความแปรปรวนร่วม 2.37 และมีร้อยละของความแปรปรวนร่วม 4.56 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.68 - 0.70

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 8 สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าการรวม
1) นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรม ส่งผลต่อโอกาสการสร้างผลงานของสถาบัน	0.67	0.69
2) สถาบันมีโอกาสในการแสดงผลงานและกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี	0.63	0.62
3) สถาบันมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น	0.43	0.63
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen value) = 2.04		
ร้อยละของความแปรปรวนร่วม = 3.92		

องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบันมีค่าความแปรปรวนร่วม 2.04 และมีร้อยละของความแปรปรวนร่วม 3.92 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.43 - 0.67

## ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ 9 คุณลักษณะของคณาจารย์

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	น้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าการรวม
1) สถาบันมีคณาจารย์ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษาชั้นนำด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	0.72	0.75
2) คณาจารย์ของสถาบันมีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน	0.67	0.69
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen value) = 1.98		
ร้อยละของความแปรปรวนร่วม = 3.82		

องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์มีค่าความแปรปรวนร่วม 1.98 และมีร้อยละของความแปรปรวนร่วม 3.82 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน จำนวน 2 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.67 - 0.72

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เป็นปัจจัยในองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้ 1) คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ จำนวน 9 ตัวแปร 2) การเรียนรู้และพัฒนา จำนวน 10 ตัวแปร 3) คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา จำนวน 7 ตัวแปร 4) โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน จำนวน 6 ตัวแปร 5) การบริหารการเงิน จำนวน 8 ตัวแปร 6) ความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ จำนวน 4 ตัวแปร 7) สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน จำนวน 3 ตัวแปร 8) สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน จำนวน 3 ตัวแปร 9) คุณลักษณะของคณาจารย์ จำนวน 2 ตัวแปร จำแนกแต่ละองค์ประกอบดังนี้

## 1. องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ จำนวน 9 ตัวแปร

- 1.1 ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง
- 1.2 ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ นำมากำหนดทิศทางของสถาบัน
- 1.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบัน
- 1.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์กร

- 1.5 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน
- 1.6 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม
- 1.7 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ
- 1.8 ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม
- 1.9 ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง
2. องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา จำนวน 10 ตัวแปร
  - 2.1 สถาบันมีการเผยแพร่และนํางานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการไปใช้ประโยชน์
  - 2.2 สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถาบัน
  - 2.3 สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ
  - 2.4 สถาบันสนับสนุนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ
  - 2.5 สถาบันมีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
  - 2.6 สถาบันมีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ
  - 2.7 สถาบันมีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร ด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
  - 2.8 สถาบันมีแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
  - 2.9 สถาบันมีการพัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นประชาธิปไตย
  - 2.10 สถาบันมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทุกหลักสูตร
3. องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา จำนวน 7 ตัวแปร
  - 3.1 ผู้สำเร็จการศึกษาได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา
  - 3.2 ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ / สังคม
  - 3.3 ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ
  - 3.4 นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด

- 3.5 สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
- 3.6 นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
- 3.7 นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
4. องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน จำนวน 6 ตัวแปร
  - 4.1 สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ
  - 4.2 การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ
  - 4.3 อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของสถาบัน
  - 4.4 โครงสร้างของสถาบันเอื้อต่อการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในสถาบัน
  - 4.5 โครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการจัดทำที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร
  - 4.6 สถาบันมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ ที่ปรับให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
5. องค์ประกอบการบริหารการเงิน จำนวน 8 ตัวแปร
  - 5.1 สถาบันมีการจัดทำฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณอย่างเป็นระบบ
  - 5.2 สถาบันมีระเบียบการเงินที่เอื้อต่อการจัดหารายได้ของสถาบัน
  - 5.3 สถาบันมีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
  - 5.4 สถาบันจัดสรรงบประมาณในการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมอย่างเหมาะสม
  - 5.5 สถาบันมีการหารายได้จากการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม
  - 5.6 สถาบันมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 5.7 สถาบันมีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ
  - 5.8 สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณต่างๆอย่างเพียงพอต่อการบริหารจัดการ

6. องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ จำนวน 4 ตัวแปร
  - 6.1 คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการบริการวิชาการ  
ด้านศิลปวัฒนธรรม
  - 6.2 คณาจารย์มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม
  - 6.3 คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์งานด้าน  
ศิลปวัฒนธรรม
  - 6.4 สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่  
สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
7. องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน จำนวน 3 ตัวแปร
  - 7.1 สถาบันมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่เหมาะสมถูกต้องตามหลักห้องปฏิบัติการ  
วิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
  - 7.2 บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อม  
ภายใน
  - 7.3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถาบันเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้  
บรรลุความสำเร็จ
8. องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน จำนวน 3 ตัวแปร
  - 8.1 นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรม ส่งผลต่อโอกาส  
การสร้างผลงานของสถาบัน
  - 8.2 สถาบันมีโอกาสในการแสดงผลงานและกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในงาน  
พระราชพิธีและรัฐพิธี
  - 8.3 สถาบันมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชน  
และหน่วยงานอื่น
9. องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์ จำนวน 2 ตัวแปร
  - 9.1 สถาบันมีคณาจารย์ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพ  
ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
  - 9.2 คณาจารย์ของสถาบันมีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน

### ตอนที่ 3 การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพ ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบในตอนต้นที่ 2 ผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาเป็นตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลตามแนวทางเทคนิคดุลยภาพ ของสถาบันสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัด กระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ประกอบด้วยการประเมิน 9 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ การเรียนรู้และพัฒนา คุณลักษณะของผู้สำเร็จ การศึกษา โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน การบริหารการเงิน ความสามารถและ ความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน สภาพแวดล้อมภายนอกและ โอกาสของสถาบัน และคุณลักษณะของคณาจารย์

2. กำหนดค่าน้ำหนักการประเมินในแต่ละองค์ประกอบ โดยนำค่าน้ำหนักรวมของความ แปรปรวนร่วมสะสมเทียบสัดส่วนร้อยละในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

$$\frac{\text{ค่าความแปรปรวนร่วม}}{\text{ค่าความแปรปรวนร่วมสะสม}} \times 100 = \text{ค่าน้ำหนักการประเมิน}$$

ค่าน้ำหนักการประเมินแต่ละองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักดังนี้

2.1 คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ	ค่าน้ำหนัก	19
2.2 การเรียนรู้และพัฒนา	ค่าน้ำหนัก	17
2.3 คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา	ค่าน้ำหนัก	14
2.4 โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน	ค่าน้ำหนัก	14
2.5 การบริหารการเงิน	ค่าน้ำหนัก	11
2.6 ความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์	ค่าน้ำหนัก	7
2.7 สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน	ค่าน้ำหนัก	7
2.8 สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน	ค่าน้ำหนัก	6
2.9 คุณลักษณะของคณาจารย์	ค่าน้ำหนัก	5
	รวมค่าน้ำหนัก	100

3. กำหนดตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลสถาบัน 9 องค์ประกอบ ตามมุมมองเทคนิค ดุลยภาพ 4 มุมมอง โดยมีองค์ประกอบและตัวชี้วัดพร้อมค่าน้ำหนักในแต่ละมุมมองตามตารางที่

ตารางที่ 4.19 องค์ประกอบและตัวชี้วัดในมุมมองเทคนิคคุณภาพ

มุมมองเทคนิคคุณภาพ	องค์ประกอบ	จำนวนตัวชี้วัด	ค่าน้ำหนัก
1) มุมมองด้านการเงิน	การบริหารการเงิน	8	11
2) มุมมองด้านลูกค้า	คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา	7	14
3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน	โครงสร้างและการดำเนินงาน		
	ของสถาบัน	6	14
	สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน	3	7
	สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน	3	6
	ความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์	4	7
	คุณลักษณะของคณาจารย์	2	5
	คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ	9	19
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนา		10	17
	รวม	52	100

องค์ประกอบและตัวชี้วัดในมุมมองเทคนิคคุณภาพประกอบด้วย 1) มุมมองด้านการเงิน มี 1 องค์ประกอบ คือการบริหารการเงิน จำนวนตัวชี้วัด 8 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 11 2) มุมมองด้านลูกค้า มี 1 องค์ประกอบ คือคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา จำนวนตัวชี้วัด 7 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 14 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน มี 6 องค์ประกอบ คือ โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน จำนวนตัวชี้วัด 6 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 14 สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน จำนวนตัวชี้วัด 3 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 7 สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน จำนวนตัวชี้วัด 3 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 6 ความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ จำนวนตัวชี้วัด 4 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 7 คุณลักษณะของคณาจารย์ จำนวนตัวชี้วัด 2 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ จำนวนตัวชี้วัด 9 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 19 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มี 1 องค์ประกอบ คือการเรียนรู้และพัฒนา จำนวนตัวชี้วัด 10 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักเท่ากับ 17 รวมตัวชี้วัดทั้งสิ้น 52 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักรวม 100

4. กระจายค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละมุมมองสู่ระดับตัวชี้วัด โดยให้ตัวชี้วัดแต่ละตัวภายในองค์ประกอบเดียวกันมีค่าเท่ากัน หากไม่สามารถกระจายให้เท่ากันได้ ให้กระจายเท่าๆกันไปที่ตัวชี้วัดอย่างน้อย 2 ตัว



5. การประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เป็นการประเมินจากตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบใน 4 มุมมองคือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

6. วิธีการประเมิน วัตถุประสงค์ของการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เพื่อการรวบรวมสารสนเทศสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงาน การปรับปรุงและพัฒนาสถาบัน มีวิธีการประเมินดังนี้

6.1 การชี้แจงสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การประเมิน วิธีการประเมิน และการวางแผนการประเมิน

6.2 การวางแผนการประเมินประกอบด้วยการดำเนินการต่อไปนี้

1) แผนการเก็บรวบรวมข้อมูล  
2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ หน่วยงานที่รับผิดชอบข้อมูลที่จัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ ผู้เรียน อาจารย์ หน่วยงานที่เป็นสถานที่ฝึกปฏิบัติ ผู้สำเร็จการศึกษา นายจ้าง รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นต้น

3) การพัฒนาเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทต่างๆ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณวิเคราะห์ทางสถิติบรรยายที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด เช่น ค่าเฉลี่ย ร้อยละ สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและตรวจสอบความสอดคล้องของการวิเคราะห์เชิงคุณภาพโดยคณะผู้ประเมิน

7. ประเภทของเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด จำแนกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

7.1 เกณฑ์ตรวจสอบ ซึ่งจะนำไปใช้กับตัวชี้วัดแบบพรรณนา เป็นเกณฑ์ในเชิงกระบวนการ ทั้งในลักษณะเกณฑ์ระดับที่ตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติอย่างเป็นลำดับขั้นและเกณฑ์จำนวนข้อที่ตรวจสอบว่ามีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนั้นมาก-น้อยเพียงใด

7.2 เกณฑ์ประเมิน ซึ่งจะนำไปใช้กับดัชนีเชิงปริมาณ แสดงผลการดำเนินงานในเรื่องหนึ่งๆหรือแสดงให้เห็นถึงคุณภาพด้านปริมาณของตัวชี้วัด

8. เกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดในระบบแต้ม (Point System) โดยกำหนดผลการดำเนินงานหรือระดับของผลการดำเนินงานเป็นระดับคะแนนหรือเป็นแต้ม แต่ละระดับคะแนนต้องมีผล/ระดับการดำเนินงานตามที่กำหนด โดยเป็นระบบ 4 แต้ม ระดับคะแนนคือ 1 2 3 และ 4 ตัวชี้วัดที่ไม่มีผลการดำเนินงานหรือมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าระดับ 1 กำหนดให้ประเมินตัวชี้วัดนั้นเป็น 0 ดังนี้

คะแนน 0 หมายถึง ไม่มีการดำเนินงานหรือไม่มีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

คะแนน 1 หมายถึง มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในระดับที่ต้องปรับปรุง

คะแนน 2 หมายถึง มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในระดับพอใช้

คะแนน 3 หมายถึง มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในระดับดี

คะแนน 4 หมายถึง มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในระดับดีมาก

9. การเก็บรวบรวมข้อมูลตามเกณฑ์การประเมิน เก็บรวบรวมข้อมูลตามรอบการปฏิบัติงานภายใน 1 ปี ก่อนการประเมิน เพื่อนำผลในการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและสรุปรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำรายงานการประเมินสำหรับปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบัน

10. เกณฑ์การตัดสินการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

10.1 ผลการประเมินประสิทธิผลระดับองค์ประกอบให้นำผลการประเมินระดับตัวชี้วัดของทุกตัวชี้วัดในองค์ประกอบ มาคำนวณค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักระดับองค์ประกอบ

สูตรการคำนวณรายองค์ประกอบ

$$\text{ผลการประเมินองค์ประกอบ} = \frac{(W_1 \times I_1) + (W_2 \times I_2) + \dots + (W_n \times I_n)}{W_1 + W_2 + \dots + W_n}$$

เมื่อ W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับตัวชี้วัดจากการกระจายน้ำหนักไปยังตัวชี้วัดขององค์ประกอบ ผลรวมของน้ำหนักตัวชี้วัดย่อมมีค่าเท่ากับน้ำหนักขององค์ประกอบ

I หมายถึง คะแนนจากการประเมินตัวชี้วัด

n หมายถึง ลำดับที่ของตัวชี้วัดในองค์ประกอบ

การแปลความหมายผลการประเมินระดับองค์ประกอบ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับองค์ประกอบ
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	ไม่น่าพอใจต้องปรับปรุงการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินอยู่ที่ระดับคะแนน 0
1.00 – 1.99	ผ่าน ระดับพอใช้	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับพอใช้ ควรปรับปรุงการดำเนินงานในตัวชี้วัดที่มีคะแนนการประเมินต่ำกว่า 2
2.00 – 2.99	ผ่าน ระดับดี	ผลการประเมินตัวชี้วัดอยู่ในระดับค่อนข้างดี และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 3 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 3

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับองค์ประกอบ
3.00 – 4.00	ผ่าน ระดับดีมาก	ผลการประเมินตัวชี้วัดอยู่ในระดับดีมาก และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 4 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 4

10.2 ผลการประเมินประสิทธิผลระดับมุมมอง ให้นำผลการประเมินระดับองค์ประกอบภายในมุมมองมาคูณกับค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของมุมมองนั้น และหารด้วยผลรวมของค่าน้ำหนักทุกองค์ประกอบในมุมมองดังกล่าว เพื่อคำนวณค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักแต่ละมุมมอง

สูตรการคำนวณรายมุมมอง

$$\text{ผลการประเมินมุมมอง} = \frac{(W_1 \times F_1) + (W_2 \times F_2) + \dots + (W_n \times F_n)}{W_1 + W_2 + \dots + W_n}$$

เมื่อ W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับองค์ประกอบ ผลรวมของน้ำหนักจะมีค่าเท่ากับผลรวมของน้ำหนักแต่ละมุมมอง

F หมายถึง คะแนนจากการประเมินองค์ประกอบ

n หมายถึง ลำดับที่ขององค์ประกอบ ; n = 1, 2, 3, ..., 9

การแปลความหมายผลการประเมินระดับมุมมอง ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับมุมมอง
≤ 0.99	ไม่ผ่าน	ต้องปรับปรุงการดำเนินงานตามตัวชี้วัดภายในมุมมองอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินระดับคะแนน 0
1.00 – 1.99	ผ่าน ระดับพอใช้	ผลการดำเนินงานตามมุมมองอยู่ในระดับพอใช้ ควรปรับปรุงการดำเนินงานในมุมมองที่มีคะแนนการประเมินต่ำกว่า 2
2.00 – 2.99	ผ่าน ระดับดี	ผลการประเมินตามมุมมองอยู่ในระดับค่อนข้างดี และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 3 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 3
3.00 – 4.00	ผ่าน ระดับดีมาก	ผลการประเมินตามมุมมองอยู่ในระดับดีมาก และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 4 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 4

10.3 ผลการประเมินประสิทธิผลระดับสถาบัน ให้นำผลการประเมินระดับมุมมองมาคูณกับค่าน้ำหนักของมุมมองนั้นๆ แล้วหารด้วยผลรวมของค่าน้ำหนักทุกมุมมอง เพื่อคำนวณค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของ 4 มุมมอง

สูตรการคำนวณการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน

$$\text{ผลการประเมินประสิทธิผลสถาบัน} = \frac{(W_1 \times B_1) + (W_2 \times B_2) + (W_3 \times B_3) + (W_4 \times B_4)}{W_1 + W_2 + W_3 + W_4}$$

เมื่อ W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับมุมมอง ผลรวมของน้ำหนักจะมีค่าเท่ากับผลรวมของน้ำหนักทั้ง 4 มุมมอง

B หมายถึง คะแนนจากการประเมินระดับมุมมอง

การแปลความหมายผลการประเมิน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับสถาบัน
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	การดำเนินงานของสถาบันไม่มีประสิทธิผล
1.00 – 1.99	ผ่านระดับพอใช้	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลพอใช้
2.00 – 2.99	ผ่านระดับดี	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลดี
3.00 – 4.00	ผ่านระดับดีมาก	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลดีเยี่ยมถึงดีเลิศ

กรณีการประเมินมุมมองใดมีผลการประเมินระดับ “ไม่ผ่าน” ให้ถือว่าการประเมินประสิทธิผลของสถาบันเป็น “ไม่ผ่าน”

การเขียนรายงานการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน

การเขียนรายงานประเมินถือเป็นขั้นตอนที่ให้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

- 1) บทสรุปผู้บริหาร
- 2) ความเป็นมาของสถาบัน
- 3) พันธกิจหลักของสถาบัน
- 4) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนปฏิบัติงาน
- 5) รอบระยะเวลาการประเมิน โดยระบุจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดการประเมิน
- 6) ผลการประเมินประสิทธิผลของสถาบันครั้งล่าสุด(ถ้ามี)

- 7) รายละเอียดการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน
- 8) ผลการประเมินประสิทธิผลตามมุมมอง
  - 8.1) ผลการประเมินระดับ / ความหมาย
  - 8.2) จุดอ่อน / จุดแข็ง
  - 8.3) แนวทางการพัฒนา
- 9) ผลการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน
  - 9.1) ผลการประเมินระดับ / ความหมาย
  - 9.2) จุดอ่อน / จุดแข็ง
  - 9.3) แนวทางการพัฒนา
- 10) ภาคผนวก

11. ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดและพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ที่พัฒนาขึ้นกับมุมมองเทคนิคคุณภาพ คำนวณน้ำหนักของตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบและเกณฑ์การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ดังแสดงผลการตรวจสอบและพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดตามตารางที่ 4.20

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.20 ผลการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดและพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดกับเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

รายการตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ยคุณภาพ ของตัวชี้วัด (เกณฑ์ผ่าน $\geq 1.5$ )	ค่าความเหมาะสม กับเกณฑ์การ ประเมิน (ค่า CVR $\geq 0.99$ )
<b>1) มุมมองด้านการเงิน (ค่าน้ำหนัก 11)</b>		
<b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบัน		
ในการดำเนินงานด้านบริหารการเงินการใช้งบประมาณและการใช้ทรัพยากร		
<b>ตัวชี้วัด: องค์ประกอบการบริหารการเงิน (ค่าน้ำหนัก 11)</b>		
1. สถาบันมีการจัดทำฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณอย่างเป็นระบบ	2.60	2.00
2. สถาบันมีระเบียบการเงินที่เอื้อต่อการจัดหารายได้ของสถาบัน	2.60	1.20
3. สถาบันมีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม	2.80	2.00
4. สถาบันจัดสรรงบประมาณในการอนุรักษ์ สืบพอดสร้างสรรคงานศิลปวัฒนธรรมอย่างเหมาะสม	2.60	2.00
** 5. สถาบันมีการหารายได้จากการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม	2.20	0.40
6. สถาบันมีระบบการติดตามและประเมินผลการทำงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	2.40	2.00
7. สถาบันมีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ	2.20	2.00
8. สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณต่างๆอย่างเพียงพอต่อการบริหารจัดการ	2.40	1.20

## ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ยคุณภาพ ของตัวชี้วัด (เกณฑ์ผ่าน $\geq 1.5$ )	ค่าความเหมาะสม กับเกณฑ์การ ประเมิน (ค่า CVR $\geq 0.99$ )
<b>2) มุมมองด้านลูกค้า (ค่าน้ำหนัก 14)</b>		
วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบัน ในการสร้างความพึงพอใจและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานจัดการศึกษาด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์		
<b>ตัวชี้วัด: องค์ประกอบคุณลักษณะของ ผู้สำเร็จการศึกษา (ค่าน้ำหนัก 14)</b>		
1. ผู้สำเร็จการศึกษาได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา	2.40	2.00
2. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของ สถานประกอบการ / สังคม	3.00	2.00
3. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายด้าน ปริมาณ	2.60	1.20
4. นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์มาตรฐาน วิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด	2.80	2.00
5. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิตและ ผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ	2.60	1.20
6. นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจาก การให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม	3.00	2.00
7. นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	2.60	1.20

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ยคุณภาพ ของตัวชี้วัด (เกณฑ์ผ่าน $\geq 1.5$ )	ค่าความเหมาะสม กับเกณฑ์การ ประเมิน (ค่า CVR $\geq 0.99$ )
<b>3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (ค่าน้ำหนัก 58)</b>		
<b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบัน ในการปฏิบัติตามโครงสร้าง การบริหารจัดการและ การดำเนินงาน การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม กระบวนการปฏิบัติงานตามพันธกิจ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของอาจารย์และบุคลากร ความสามารถและบทบาทของผู้นำ		
<b>ตัวชี้วัด: องค์ประกอบโครงสร้างและการ ดำเนินงานของสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 14)</b>		
1. สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ	2.60	2.00
2. การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้ บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ	2.40	2.00
3. อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการ บริหารของสถาบัน	2.80	1.20
* 4. โครงสร้างของสถาบันเอื้อต่อการประสานงาน ระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในสถาบัน	2.20	1.20
5. โครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการจัดทำที่ ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร	2.60	2.00
6. สถาบันมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ ที่ปรับ ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และ ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	2.80	2.00



ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ยคุณภาพ ของตัวชี้วัด (เกณฑ์ผ่าน $\geq 1.5$ )	ค่าความเหมาะสม กับเกณฑ์การ ประเมิน (ค่า CVR $\geq 0.99$ )
<b>ตัวชี้วัด: องค์ประกอบสภาพแวดล้อม ภายในสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 7)</b>		
1. สถาบันมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่เหมาะสม ถูกต้องตามหลักห้องปฏิบัติการวิชาชีพ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	2.80	2.00
2. บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมภายใน	2.80	2.00
3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถาบัน เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ	2.80	2.00
<b>ตัวชี้วัด: องค์ประกอบสภาพแวดล้อม ภายนอกและโอกาสของสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 6)</b>		
1. นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยว เชิงศิลปวัฒนธรรมส่งผลต่อโอกาสการสร้าง ผลงานของสถาบัน	2.40	2.00
2. สถาบันมีโอกาสในการแสดงผลงานและกิจกรรม ด้านศิลปวัฒนธรรมในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี	2.80	2.00
3. สถาบันมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนและ หน่วยงานอื่น	2.80	2.00
<b>ตัวชี้วัด: องค์ประกอบความสามารถและ ความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ (ค่าน้ำหนัก 7)</b>		
* 1. คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการ บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม	2.60	2.00

## ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ยคุณภาพ ของตัวชี้วัด (เกณฑ์ผ่าน $\geq 1.5$ )	ค่าความเหมาะสม กับเกณฑ์การ ประเมิน (ค่า CVR $\geq 0.99$ )
2. คณาจารย์มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญ ด้านศิลปวัฒนธรรม	2.80	2.00
3. คณาจารย์มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในการ สร้างสรรค์งานด้านศิลปวัฒนธรรม	2.40	2.00
4. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	2.60	1.20
<b>ตัวชี้วัด: องค์ประกอบคุณลักษณะของ คณาจารย์ (ค่าน้ำหนัก 5)</b>		
1. สถาบันมีคณาจารย์ที่มีความสามารถ เป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	2.60	2.00
2. คณาจารย์ของสถาบันมีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติ ตรงตามสาขาวิชาที่สอน	3.00	2.00
<b>ตัวชี้วัด: องค์ประกอบคุณลักษณะและ บทบาทผู้นำ (ค่าน้ำหนัก 19)</b>		
1. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิด ความเข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง	2.80	2.00
** 2. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง สามารถคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ นำมากำหนดทิศทางของสถาบัน	2.80	0.40
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากร มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของ สถาบัน	2.80	1.20

## ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ยคุณภาพ ของตัวชี้วัด (เกณฑ์ผ่าน $\geq 1.5$ )	ค่าความเหมาะสม กับเกณฑ์การ ประเมิน (ค่า CVR $\geq 0.99$ )
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหของ องค์กร	2.80	1.20
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทาง วิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงานของสถาบัน	2.80	2.00
6. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่เกี่ยวข้องเหมาะสม	2.80	1.20
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทาง วิชาชีพ	2.80	2.00
8. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม	2.80	2.00
9. ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษา ต่อในระดับสูง	2.80	2.00
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (ค่าน้ำหนัก 17)		
วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบัน ในการดูแลรักษาและพัฒนา นักศึกษา ทรัพยากร บุคคล รวมทั้งการให้ความสำคัญสนับสนุนการจัดการเรียน การสอน การวิจัย และการสร้างสรรค์ผลงาน ตัวชี้วัด: องค์กรประกอบการเรียนรู้และพัฒนา (ค่าน้ำหนัก 17)		
1. สถาบันมีการเผยแพร่และนำงานวิจัย งาน สร้างสรรค์ งานวิชาการไปใช้ประโยชน์	2.40	2.00
2. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถาบัน	2.00	2.00

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

รายการตัวชี้วัด	ค่าเฉลี่ยคุณภาพ ของตัวชี้วัด (เกณฑ์ผ่าน $\geq 1.5$ )	ค่าความเหมาะสม กับเกณฑ์การ ประเมิน (ค่า CVR $\geq 0.99$ )
3. สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ ระดับชาติและนานาชาติ	2.60	1.20
4. สถาบันสนับสนุนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ ช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ	2.40	2.00
5. สถาบันมีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	2.60	2.00
6. สถาบันมีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ หลากหลายรูปแบบ	2.60	1.20
7. สถาบันมีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร ด้าน วิชาการ และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	2.40	2.00
8. สถาบันมีแผนและระบบในการเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ	2.80	1.20
9. สถาบันมีการพัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะ ที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และ ความเป็นประชาธิปไตย	2.40	2.00
10. สถาบันมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทุกหลักสูตร	2.40	1.20

\* ตัวชี้วัดที่ตัดออกตามข้อสังเกตของผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งพิจารณาว่ามีความซ้ำซ้อน

\*\* ตัวชี้วัดที่พิจารณาตัดออกเนื่องจากคะแนน CVR < 0.99

ผลการตรวจสอบและพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของ  
สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ  
ช่างศิลป์ ที่พัฒนาขึ้นกับมุมมองเทคนิคคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่าตัวชี้วัดจำนวน 52 ตัว

มีความเหมาะสมโดยมีค่าเฉลี่ยการประเมินเกิน 1.5 ทุกตัว ทั้งนี้มีข้อสังเกตของผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีตัวชี้วัดที่มีความซ้ำซ้อนกัน ผู้วิจัยจึงพิจารณาตัดตัวชี้วัดที่มีความซ้ำซ้อนกันออกจำนวน 2 ตัวชี้วัดคือ

- 1) ตัวชี้วัดองค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน  
ตัวชี้วัดที่ 4. โครงสร้างของสถาบันเอื้อต่อการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในสถาบัน
- 2) ตัวชี้วัดองค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์  
ตัวชี้วัดที่ 1. คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการบริการวิชาการ ด้านศิลปวัฒนธรรม

นอกจากนี้พิจารณาตัดตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสมสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีค่า CVR < 0.99 จำนวน 2 ตัวชี้วัดคือ

- 1) ตัวชี้วัดองค์ประกอบการบริหารการเงิน  
ตัวชี้วัดที่ 5. สถาบันมีการจัดหารายได้จากการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม
- 2) ตัวชี้วัดองค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ  
ตัวชี้วัดที่ 2. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถ คาดคะเนแนวโน้มต่างๆ นำมากำหนดทิศทางของสถาบัน

ดังนั้นตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ จึงมีจำนวน 9 องค์ประกอบ 48 ตัวชี้วัด

12. ผลการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ในการยืนยันการใช้ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ โดยอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ คณบดี รองคณบดี คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร คณะศิลปศึกษา และผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินองค์กรหรืองานประกันคุณภาพของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มีการจัดการศึกษาในศาสตร์ด้านนาฏศิลป์ หรือดุริยางคศิลป์ หรือช่างศิลป์ จำนวน 15 คน เพื่อพิจารณาเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ตามตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น ความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามตัวชี้วัด และปรับเกณฑ์การประเมินให้เหมาะสมกับตัวชี้วัด

ผลการประชุมสรุปได้ว่าผู้เข้าร่วมประชุมมีมติเป็นเอกฉันท์ในการเห็นชอบและยืนยันการใช้ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัด

กระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ทั้ง 4 มุมมอง 9 องค์ประกอบ 48 ตัวชี้วัด โดยพิจารณาว่ามีความเหมาะสมสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพ เฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอันเป็นประโยชน์ดังนี้

1. ควรสลับการจัดลำดับของตัวชี้วัดเพื่อเรียงตามลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดใน 2 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทของผู้นำ และองค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา

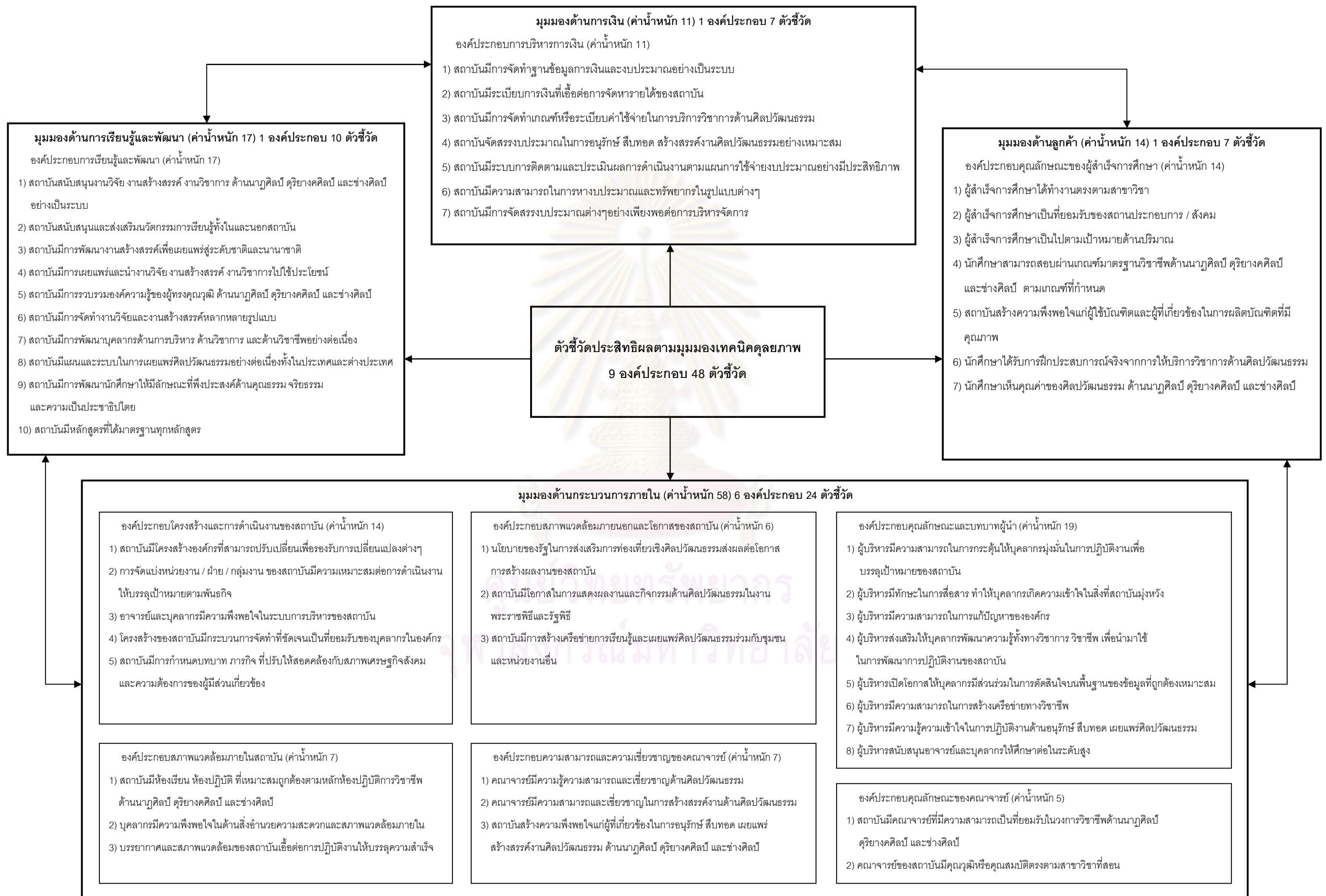
2. ปรับลดเกณฑ์การประเมินที่มีการกำหนดประเมินเป็นค่าร้อยละซึ่งกำหนดค่าสูงสุดร้อยละ 85 ควรปรับเหลือร้อยละ 80 เพื่อเป็นเกณฑ์ในระดับที่สถาบันสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้

3. เพิ่มคำนิยามในคู่มือประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัด กระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ คำว่า “บริการวิชาการด้าน ศิลปวัฒนธรรม” และ “การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม” เพื่อให้ผู้ใช้คู่มือมีความเข้าใจที่ชัดเจน สอดคล้องตรงกัน ทั้งนี้พบว่าระเบียบสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ว่าด้วยเงิน รายได้จากการบริการวิชาการ พ.ศ. 2553 มีการกำหนดให้การบริการวิชาการครอบคลุมการ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไว้แล้ว จึงนำระเบียบดังกล่าวแนบไว้ในภาคผนวกของคู่มือประเมิน ประสิทธิภาพของสถาบันในภาคผนวก จ

สรุปได้ว่าตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ประกอบด้วย 4 มุมมอง 9 องค์ประกอบ 48 ตัวชี้วัด ดังภาพที่ 4.1

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาพที่ 4.1 ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิภาพด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์



ทั้งนี้มีการจัดทำคู่มือการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา  
วิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ (ปรากฏใน  
ภาคผนวก ฉ) ประกอบด้วย

บทที่ 1 บทนำ

บทที่ 2 มุมมองเทคนิคคุณภาพ องค์ประกอบ ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด

บทที่ 3 แนวทางการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา  
วิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้าน นานาศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบัน รวมทั้งพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิค ดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ โดยกรอบแนวคิดในการวิจัยมาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีประสิทธิผลองค์กรของ Steers (1977) แนวคิดเทคนิคดุลยภาพของ Kaplan และ Norton (1996) และการพัฒนาตัวชี้วัดของ Johnstone (1981) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมทั่วประเทศรวม 18 หน่วยงาน ขนาดตัวอย่าง 316 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยแบบสอบถาม 2 ชุดคือ ชุดที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.90 ได้รับแบบสอบถามคืน 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82 ชุดที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันฯ ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 ได้รับแบบสอบถามคืน 290 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92 และแบบตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดรวมทั้งแบบพิจารณาความเหมาะสมของ ตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นกับมุมมองเทคนิคดุลยภาพ ค่าน้ำหนัก และเกณฑ์การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

ตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้สถิติบรรยาย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบสำคัญ (Principle Components Analysis)

ตอนที่ 3 การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการตรวจสอบคุณภาพและพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัด จากผู้ทรงคุณวุฒิโดยการพิจารณาค่าเฉลี่ย และวิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio : CVR)

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปตามวัตถุประสงค์และขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

### 1.1 ข้อมูลพื้นฐาน

กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 54.23 เป็นเพศชาย ร้อยละ 45.77 เป็นเพศหญิง วุฒิก่อนการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโทมีจำนวนเท่ากันคือร้อยละ 48.85 ส่วนวุฒิปริญญาเอกร้อยละ 2.30 มีตำแหน่งเป็นครูร้อยละ 61.15 อาจารย์ร้อยละ 12.31 และตำแหน่งผู้บริหารร้อยละ 26.54 ปฏิบัติงานในสาขาวิชานาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ร้อยละ 46.54 28.08 และ 14.23 ตามลำดับ ไม่ระบุสาขาร้อยละ 11.15 ระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีมากที่สุดคือร้อยละ 68.08 ปฏิบัติงานในหน่วยงานการศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมในคณะศิลปนาฏดุริยางค์ ร้อยละ 3.07 คณะศิลปวิจิตรร้อยละ 2.69 คณะศิลปศึกษาร้อยละ 5.00 วิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง ร้อยละ 76.54 วิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่งร้อยละ 11.55 และฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ร้อยละ 1.15

1.2 สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

ความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือพบว่าปัญหาที่มีอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.00-4.06 ได้แก่ หน่วยงานประสบปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพในเรื่องตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินไม่

สอดคล้องกับอัตลักษณ์อันเป็นลักษณะเฉพาะของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ การกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานใช้กับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปไม่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประกันคุณภาพการศึกษาที่ใช้ในการประเมินในปัจจุบัน พบว่าตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมมากที่สุดร้อยละ 85.51 คือด้านแผนยุทธศาสตร์ ด้านที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุดคือด้านการวิจัย ร้อยละ 47.64 นอกจากนี้ในด้านการปฏิบัติงาน และการดำเนินงานในปัจจุบันตามแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่ารายการที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.28 ในกลุ่มผู้บริหาร และ 3.86 ในกลุ่มผู้สอนและบุคลากร คือหน่วยงานมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพที่ชัดเจน ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3.75 ในกลุ่มผู้บริหารคือ มีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงานในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน ในกลุ่มผู้สอนและบุคลากรคือการมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมายดังกล่าว โดยมีค่าเฉลี่ย 3.45

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

### 2.1 ข้อมูลพื้นฐาน

กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 53.10 เป็นเพศหญิง และร้อยละ 46.90 เป็นเพศชาย วุฒิการศึกษาเรียงตามลำดับมากจากระดับปริญญาโท ปริญญาตรี และปริญญาเอก ร้อยละ 54.48 41.38 และ 4.14 มีตำแหน่งเป็นครูร้อยละ 61.03 อาจารย์ร้อยละ 12.42 และตำแหน่งผู้บริหารร้อยละ 26.55 ปฏิบัติงานในสาขาวิชานาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ร้อยละ 51.38 27.93 และ 12.07 ตามลำดับ ไม่ระบุสาขาร้อยละ 8.62 ระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปีมากที่สุดร้อยละ 68.97 ปฏิบัติงานในหน่วยงานการศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมในคณะศิลปนาฏดุริยางค์ ร้อยละ 3.45 คณะศิลปจิตรร้อยละ 2.07 คณะศิลปศึกษาร้อยละ 3.79 วิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง ร้อยละ 80.00 วิทยาลัยช่างศิลป์ 3 แห่งร้อยละ 9.65 และฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ร้อยละ 1.03

2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ผลการคัดเลือกตัวแปรจำนวน 90 ตัวแปร พบว่ามีตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.00 ขึ้นไปจำนวน 72 ตัวแปร นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ 2 ครั้งเพื่อยืนยันผลการวิเคราะห์ พบว่า

ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigen Value) มากกว่า 1.00 มีจำนวน 9 องค์ประกอบ 52 ตัวแปร แต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.82 – 13.29 และความแปรปรวนสะสมร้อยละ 70.59 ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ จึงเป็นปัจจัยใน 9 องค์ประกอบ 52 ตัวแปรเรียงตามลำดับคือ 1) องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ จำนวน 9 ตัวแปร 2) องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา จำนวน 10 ตัวแปร 3) องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา จำนวน 7 ตัวแปร 4) องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน จำนวน 6 ตัวแปร 5) องค์ประกอบการบริหารการเงิน จำนวน 8 ตัวแปร 6) องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ จำนวน 4 ตัวแปร 7) องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน จำนวน 3 ตัวแปร 8) องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน จำนวน 3 ตัวแปร 9) องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์ จำนวน 2 ตัวแปร

3. ผลการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

3.1 ผลการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัดและพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ที่พัฒนาขึ้นกับมุมมองเทคนิคคุณภาพ คำนำนักตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบ พบว่าตัวชี้วัดจำนวน 52 ตัวมีความเหมาะสมโดยมีค่าเฉลี่ยเกิน 1.5 ทุกตัวชี้วัด แต่มีความซ้ำซ้อน 2 ตัวชี้วัด และไม่สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินโดยมีค่า CVR น้อยกว่า 0.99 จำนวน 2 ตัวชี้วัด จึงพิจารณาตัดออก ดังนั้นตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ จึงมี 4 มุมมอง 9 องค์ประกอบ 48 ตัวชี้วัด โดยแต่ละมุมมองมีค่าน้ำหนักดังนี้

1) มุมมองด้านการเงิน (ค่าน้ำหนัก 11)

ตัวชี้วัด : องค์ประกอบการบริหารการเงิน

ค่าน้ำหนัก 11 รวม 7 ตัวชี้วัด

2) มุมมองด้านลูกค้า (ค่าน้ำหนัก 14)

ตัวชี้วัด : องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา

ค่าน้ำหนัก 14 รวม 7 ตัวชี้วัด

3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (ค่าน้ำหนัก 58)

ตัวชี้วัด : องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน

ค่าน้ำหนัก 14 รวม 5 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด : องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน

ค่าน้ำหนัก 7 รวม 3 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด : องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน

ค่าน้ำหนัก 6 รวม 3 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด : องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์

ค่าน้ำหนัก 7 รวม 3 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด : องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์

ค่าน้ำหนัก 5 รวม 2 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด : องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ

ค่าน้ำหนัก 19 รวม 8 ตัวชี้วัด

4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (ค่าน้ำหนัก 17)

ตัวชี้วัด : องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา

ค่าน้ำหนัก 17 รวม 10 ตัวชี้วัด

3.2 เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบัน อุดมศึกษาวิชาชีพ เฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

1) การประเมินเป็นการประเมินจากตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบใน 4 มุมมอง จำนวน 48 ตัวชี้วัด

มุมมองด้านการเงิน มี 1 องค์ประกอบคือ

องค์ประกอบการบริหารการเงิน ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัดได้แก่

1. สถาบันมีการจัดทำฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณอย่างเป็นระบบ
2. สถาบันมีระเบียบการเงินที่เอื้อต่อการจัดหารายได้ของสถาบัน
3. สถาบันมีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
4. สถาบันจัดสรรงบประมาณในการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมอย่างเหมาะสม
5. สถาบันมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
6. สถาบันมีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ
7. สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณต่างๆอย่างเพียงพอต่อการบริหารจัดการ

มุมมองด้านลูกค้า มี 1 องค์ประกอบคือ

องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา ประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัดได้แก่

1. ผู้สำเร็จการศึกษาได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา
2. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ / สังคม
3. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ
4. นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด
5. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
6. นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการให้บริการวิชาการด้าน ศิลปวัฒนธรรม
7. นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

มุมมองด้านกระบวนการภายใน มี 6 องค์ประกอบคือ

องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัดได้แก่

1. สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ
2. การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ
3. อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของสถาบัน
4. โครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการจัดทำที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร
5. สถาบันมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ ที่ปรับให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัดได้แก่

1. สถาบันมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่เหมาะสมถูกต้องตามหลักห้องปฏิบัติการ วิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
2. บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมภายใน
3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถาบันเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ

องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน ประกอบด้วย

3 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมส่งผลต่อโอกาสการสร้างผลงานของสถาบัน
2. สถาบันมีโอกาสในการแสดงผลงานและกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี
3. สถาบันมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น

องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ ประกอบด้วย

3 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. คณาจารย์มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม
2. คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์งานด้านศิลปวัฒนธรรม
3. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์ ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. สถาบันมีคณาจารย์ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
2. คณาจารย์ของสถาบันมีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน

องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ ประกอบด้วย 8 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบัน
2. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์กร
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม
6. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ

7. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม

8. ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา มี 1 องค์ประกอบคือ

องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัด ได้แก่

1. สถาบันสนับสนุนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ
2. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถาบัน
3. สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ
4. สถาบันมีการเผยแพร่และนำงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการไปใช้ ประโยชน์
5. สถาบันมีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
6. สถาบันมีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ
7. สถาบันมีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร ด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพ อย่างต่อเนื่อง
8. สถาบันมีแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
9. สถาบันมีการพัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นประชาธิปไตย
10. สถาบันมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทุกหลักสูตร

ทั้งนี้ให้กระจายค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละมุมมองสู่ระดับตัวชี้วัด โดยให้ตัวชี้วัด แต่ละตัวภายในองค์ประกอบเดียวกันมีค่าเท่ากัน หากไม่สามารถกระจายให้เท่ากันได้ให้กระจาย เท่าๆกันไปที่ตัวชี้วัดอย่างน้อย 2 ตัว

2) การเก็บรวบรวมข้อมูลตามเกณฑ์การประเมิน เก็บรวบรวมตามรอบการปฏิบัติงาน ภายใน 1 ปี ก่อนการประเมิน เพื่อนำข้อมูลในการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและสรุปรวบรวม ข้อมูลเพื่อจัดทำรายงานการประเมินสำหรับปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบัน

3) ประเภทของเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด จำแนกเป็น 2 ลักษณะได้แก่

3.1) เกณฑ์ตรวจสอบ นำไปใช้กับตัวชี้วัดแบบพรรณนา เป็นเกณฑ์ในเชิง กระบวนการ ทั้งในลักษณะเกณฑ์ระดับที่ตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติอย่างเป็นลำดับขั้นและเกณฑ์ จำนวนข้อที่ตรวจสอบว่ามีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนั้นมากน้อยเพียงใด



3.2) เกณฑ์ประเมิน นำไปใช้กับดัชนีเชิงปริมาณ แสดงผลการดำเนินงานในเรื่อง  
หนึ่งๆ

4) เกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดในระบบแต้ม (Point System) โดยกำหนดผลการ  
ดำเนินงาน หรือระดับของผลการดำเนินงานเป็นระดับคะแนนหรือเป็นแต้ม แต่ละระดับคะแนน  
ต้องมีผล/ระดับการดำเนินงานตามที่กำหนด โดยเป็นระบบ 4 แต้ม ระดับคะแนนคือ 1 2 3 และ 4  
ตัวชี้วัดที่ไม่มีผลการดำเนินงานหรือมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าระดับ 1 กำหนดให้ประเมินตัวชี้วัด  
นั้นเป็น 0

5) เกณฑ์การตัดสินการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบัน  
อุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ผลการประเมินประสิทธิผลระดับองค์ประกอบ ให้นำผลรวมของผลคูณระหว่างผล  
การประเมินตัวชี้วัดกับค่าน้ำหนักที่กระจายสู่ตัวชี้วัด หารด้วยน้ำหนักองค์ประกอบ ผลการประเมิน  
มีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับองค์ประกอบ
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	ไม่นำพอใจต้องปรับปรุงการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการ ประเมินอยู่ที่ระดับคะแนน 0
1.00 – 1.99	ผ่าน ระดับพอใช้	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับพอใช้ ควรปรับปรุงการ ดำเนินงานในตัวชี้วัดที่มีคะแนนการประเมินต่ำกว่า 2
2.00 – 2.99	ผ่าน ระดับดี	ผลการประเมินตัวชี้วัดอยู่ในระดับค่อนข้างดี และส่งเสริมให้มี การดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำ กว่า 3 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผล การประเมินที่ระดับคะแนน 3
3.00 – 4.00	ผ่าน ระดับดีมาก	ผลการประเมินตัวชี้วัดอยู่ในระดับดีมาก และส่งเสริมให้มีการ ดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 4 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการ ประเมินที่ระดับคะแนน 4

ผลการประเมินประสิทธิผลระดับมุมมอง ให้นำผลการประเมินระดับองค์ประกอบมา  
คูณกับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของมุมมองนั้น หารด้วยผลรวมของค่าน้ำหนักทุกองค์ประกอบใน  
มุมมองดังกล่าว ผลการประเมินมีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับมุมมอง
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	ต้องปรับปรุงการดำเนินงานตามตัวชี้วัดภายในมุมมองอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินระดับคะแนน 0
1.00 – 1.99	ผ่าน ระดับพอใช้	ผลการดำเนินงานตามมุมมองอยู่ในระดับพอใช้ ควรปรับปรุงการดำเนินงานในมุมมองที่มีคะแนนการประเมินต่ำกว่า 2
2.00 – 2.99	ผ่าน ระดับดี	ผลการประเมินตามมุมมองอยู่ในระดับค่อนข้างดี และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 3 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 3
3.00 – 4.00	ผ่าน ระดับดีมาก	ผลการประเมินตามมุมมองอยู่ในระดับดีมาก และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 4 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 4

ผลการประเมินประสิทธิผลระดับสถาบัน ให้นำผลการประเมินระดับมุมมองมาคูณกับค่าน้ำหนักของมุมมองนั้นๆ หาด้วยผลรวมของค่าน้ำหนักทุกมุมมอง ผลการประเมินมีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับสถาบัน
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	การดำเนินงานของสถาบันไม่มีประสิทธิผล
1.00 – 1.99	ผ่านระดับพอใช้	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลพอใช้
2.00 – 2.99	ผ่านระดับดี	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลดี
3.00 – 4.00	ผ่านระดับดีมาก	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลดีเยี่ยมถึงดีเลิศ

กรณีมุมมองใดมีผลการประเมินระดับ “ไม่ผ่าน” ให้ถือว่าผลการประเมินประสิทธิผลของสถาบันเป็น “ไม่ผ่าน”

3.3 ผลการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินองค์กรหรืองานประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มีการจัดการศึกษาในศาสตร์ศิลปะ ด้านนาฏศิลป์ หรือดุริยางคศิลป์ หรือช่างศิลป์ เพื่อยืนยันการใช้ตัวชี้วัด รวมทั้งพิจารณาความเหมาะสมของเกณฑ์

การประเมินกับตัวชี้วัดสรุปได้ว่า ผู้เข้าร่วมประชุมมีมติเป็นเอกฉันท์ในการเห็นชอบและยืนยันการ  
ใช้ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันที่พัฒนาขึ้น โดยพิจารณาว่ามีความเหมาะสม  
สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบันซึ่งมีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ดังนั้น  
ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัด  
กระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ จึงประกอบด้วยตัวชี้วัดในมุมมอง  
เทคนิคคุณภาพ 4 มุมมอง จำนวน 9 องค์ประกอบ รวม 48 ตัวชี้วัด

## อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยเสนอการอภิปรายผลเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย  
นโยบาย และแผนปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์  
และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่ากลุ่มผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรมีความตระหนักและให้  
ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้เพราะการประกันคุณภาพการศึกษาใน  
ระดับอุดมศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นและหลีกเลี่ยงไม่ได้ สอดคล้องกับที่ระบุไว้ในคู่มือการประกัน  
คุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ว่า สถาบันการศึกษามีความ  
จำเป็นที่จะต้องสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่าสามารถพัฒนาองค์ความรู้และผลิตบัณฑิตตอบสนอง  
ต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน  
ระดับสากล การพัฒนาภาคการผลิตจริงทั้งอุตสาหกรรมและบริการ การพัฒนาอาชีพ คุณภาพ  
ชีวิตความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน นอกจากนี้ความท้าทายของโลกาภิวัตน์ต่ออุดมศึกษา  
ทั้งในประเด็นการบริการการศึกษาข้ามพรมแดน และการเคลื่อนย้ายนักศึกษาและบัณฑิตอันเป็น  
ผลจากการรวมตัวของประเทศในภูมิภาคอาเซียน ทั้งสองประเด็นต้องการการรับประกันคุณภาพ  
ทางการศึกษา โดยที่หน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องมี  
ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการอุดมศึกษาในแนวทางที่เหมาะสม  
(สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554) ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่ดีที่ผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากร  
ของสถาบันตระหนักและให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา เพราะผู้ที่มีความสำคัญ  
และส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องคือ  
คณะกรรมการระดับนโยบาย และผู้บริหารสูงสุดของสถาบันที่จะต้องให้ความสำคัญและกำหนด  
นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนและเข้าใจร่วมกันทุกระดับ

นอกจากนี้พบว่าปัญหาและอุปสรรคสำคัญคือ หน่วยงานประสบบัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในเรื่องตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินไม่สอดคล้องกับอัตลักษณ์อันเป็นลักษณะเฉพาะของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ การกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานใช้กับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป ไม่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สอดคล้องกับการวิจัยเกี่ยวกับการสังเคราะห์รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอก สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์ วิทยาลัยช่างศิลป์ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรมของนาวาอากาศเอกอาวุธ เงินชูกลิ่น และคณะ (2549) ที่ศึกษาพบว่า สถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมควรมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพโดยสร้างความรู้ ความเข้าใจ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ รวมทั้งควรพัฒนามาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่เน้นเอกลักษณ์ในวิชาชีพของตน หรือสอดคล้องกับธรรมชาติขององค์กรที่เน้นการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและเพิ่มค่าน้ำหนักตามความเหมาะสม โดยเน้นว่าควรเร่งรัดสร้างความชัดเจนและความเข้มแข็งของการประกันคุณภาพภายในให้เกิดเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสร้างความชัดเจนด้านอัตลักษณ์ของกลุ่มสาขาวิชา ด้านศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งนี้ผลการวิจัยยังพบว่าในส่วนของตัวชี้วัดการประกันคุณภาพการศึกษามีตัวชี้วัดที่ไม่เหมาะสมคือตัวชี้วัดด้านการวิจัย สอดคล้องกับข้อค้นพบของสุพินดา ชัยวิทย์ (2546) ที่ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ พบว่าด้านงานวิจัยไม่มีตัวบ่งชี้ที่เหมาะสม จึงพิจารณาได้ว่าเนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ มีความแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น โดยเฉพาะการสร้างงานในลักษณะของงานสร้างสรรค์ซึ่งมีกระบวนการเฉพาะตามอัตลักษณ์ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ รวมทั้งมีการเผยแพร่ในรูปแบบการเสนอมผลงานบนเวทีระดับชาติและนานาชาติ แตกต่างจากการเผยแพร่งานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปที่สามารถตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติตามที่กำหนดในการประกันคุณภาพ ก่อให้เกิดปัญหาในการประเมินคุณภาพตามตัวชี้วัดดังกล่าว ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาตัวชี้วัดสำหรับใช้ในการประเมินโดยพิจารณาข้อมูลจากประสิทธิผลหรือความสำเร็จของสถาบันเป็นหลัก เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดในการประเมินสถาบันที่ชัดเจนสอดคล้องกับอัตลักษณ์สำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งในการจัดการศึกษาในศาสตร์ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ต่อไป

2. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้องค์ประกอบอันเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ จำนวน 9 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ องค์ประกอบ การเรียนรู้และพัฒนา องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา องค์ประกอบโครงสร้าง และการดำเนินงานของสถาบัน องค์ประกอบการบริหารการเงิน องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน องค์ประกอบ สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน และองค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์ ซึ่ง สอดคล้องกับตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กรตามแนวคิดของ Steers (1977) จำแนก เป็น 4 ด้านคือ

1) ด้านลักษณะองค์กร ประกอบด้วยโครงสร้างและเทคโนโลยี สอดคล้องกับ องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน

2) ด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร สอดคล้องกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กร องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน

3) ด้านลักษณะของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วยความผูกพันและการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา องค์ประกอบความสามารถและความ เชี่ยวชาญของคณาจารย์ องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์

4) ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมายเชิง กลยุทธ์ การจัดหาและการใช้ทรัพยากร สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ สอดคล้องกับองค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ องค์ประกอบการบริหารการเงิน องค์ประกอบ การเรียนรู้และพัฒนา

องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ มากที่สุดคือองค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ ทั้งนี้ เพราะคุณลักษณะและบทบาทผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการบริหารองค์กรให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่นการประสานงาน การสื่อสาร การจูงใจ สร้างบรรยากาศและ วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์สามารถมองการณ์ไกลในอนาคตนำมา กำหนดทิศทาง แนวปฏิบัติ ปรับองค์กรให้สอดคล้องและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม สามารถสร้างเครือข่ายประสานความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆและ แสวงหาทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ดังนั้นคุณลักษณะและบทบาทผู้นำจึงเป็น

ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความมีประสิทธิภาพของสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับรูจา รอดเข็ม (2547) ที่พบว่า อิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรมากที่สุดคือภาวะผู้นำ และฤตินันท์ สมุทร์ทัย (2549) พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของคณะวิชามากที่สุดคือนโยบายและการบริหารจัดการ ประกอบด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารการเงิน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีอิทธิพล ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยส่งผ่านคุณลักษณะของบุคคลในคณะวิชาต่อประสิทธิภาพของคณะ วิชา รวมทั้ง Kenny (2008) ระบุว่าตัวแปรสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพคือ บทบาทผู้บริหาร นอกจากนี้ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) พบว่าองค์ประกอบหลักของระบบ บริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศมี 9 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร โดยผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้จักทำงานเป็นทีม มีความสามารถในการ ปรับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างมีคุณภาพ (สุกัญญา โสวิไลกุล, 2547) ทั้งนี้ดิเรก ทศมาลัย (2552) ได้ระบุสมรรถนะของผู้บริหารวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรมว่า ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 4 องค์ประกอบคือ การบริหารวิชาการ การบริหารสถานศึกษา การ บริหารเชิงกลยุทธ์ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร ส่วนสมรรถนะประจำตำแหน่ง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือการพัฒนาด้านดนตรีนาฏศิลป์สู่ชุมชน การบริหารองค์กรแห่งการ เรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม การบูรณาการดนตรีนาฏศิลป์ไทยกับดนตรีนาฏศิลป์สากล การพัฒนาดนตรี นาฏศิลป์ประจำชาติ และการสืบสานดนตรีนาฏศิลป์ราชสำนัก

จากผลการวิจัยมีข้อสังเกตว่า ในส่วนของเทคโนโลยีซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพของ องค์กรตามแนวคิดของ Steers (1977) โดยเฉพาะในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ที่ต้องพัฒนาสถาบันให้ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกมีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์มากที่สุด แต่ใน การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถาบัน กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามไม่พิจารณาว่าตัวแปร เกี่ยวกับเทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถาบัน ทั้งนี้เนื่องจากด้านเทคโนโลยีไม่ ปรากฏเด่นชัดในการดำเนินงานของสถาบันในปัจจุบัน โดยพบว่าสถาบันอยู่ในระยะของการ พัฒนาระบบเทคโนโลยีต่างๆ อาทิ ห้องสมุดระบบฐานข้อมูลที่ใช้ในการสืบค้นองค์ความรู้ด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เทคโนโลยีด้านการเรียนการสอน การสื่อสารหรือระบบข้อมูล สารสนเทศภายในองค์กร เป็นต้น ดังนั้นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถาบันโดยการศึกษา ข้อมูลการดำเนินงานในปัจจุบัน จึงไม่ปรากฏด้านเทคโนโลยี

3. การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา วิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

3.1 ผลการวิจัยพบว่าผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถาบันพัฒนา สู่ตัวชี้วัดมีความครอบคลุมและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หลักในการดำเนินงานของสถาบัน อุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม 5 ประเด็นหลักคือ 1) พัฒนาการจัดการศึกษา

ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับระดับชาติ 2) ส่งเสริมสนับสนุนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ นวัตกรรม องค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ 3) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบริการทางวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม 4) ส่งเสริมสนับสนุน การอนุรักษ์ พัฒนา สืบสาน และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม 5) พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยประกอบด้วยตัวชี้วัด 48 ตัวชี้วัด ใน 9 องค์ประกอบ 4 มุมมองตามแนวทางเทคนิคดุลยภาพของ Kaplan และ Norton (1996) โดยผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัดรวมทั้งความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับเกณฑ์การประเมินและค่าน้ำหนักในมุมมองต่างๆดังนี้ 1) มุมมองด้านการเงิน ค่าน้ำหนัก 11 จำนวน 7 ตัวชี้วัด 2) มุมมองด้านลูกค้า ค่าน้ำหนัก 14 จำนวน 7 ตัวชี้วัด 3) มุมมองกระบวนการภายใน ค่าน้ำหนัก 58 จำนวน 24 ตัวชี้วัด 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ค่าน้ำหนัก 17 จำนวน 10 ตัวชี้วัด ทั้งนี้พบว่าแนวทางการพัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554) มีการพัฒนาตัวบ่งชี้ภายใต้องค์ประกอบคุณภาพ 9 ด้าน โดยให้มีความสมดุลระหว่างมุมมองการบริหารจัดการ 4 ด้านคือ ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนได้เสีย ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเงิน และด้านบุคลากรการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งในช่วงเวลาที่ผ่านมามีสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาไม่ได้มีการประเมินคุณภาพการศึกษาด้วยเทคนิคดุลยภาพ แต่ได้เริ่มจัดทำกรประเมินด้วยเทคนิคดังกล่าวประกาศใช้ในคู่มือการประเมิน พ.ศ. 2554 กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาใช้ในการประเมินรอบปีการศึกษา 2553 โดยที่การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์นี้ ได้ดำเนินการและจัดทำเสร็จสมบูรณ์ตามขั้นตอนของการพัฒนาตัวชี้วัดด้วยเทคนิคดุลยภาพเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ก่อนการประกาศใช้คู่มือการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ดังนั้นการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงมีความสอดคล้องกับการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน ดังแสดงมุมมองและองค์ประกอบตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 กับมุมมองและองค์ประกอบตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ดังนี้

การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553	การประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดู ภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม
<p><b>1. มุมมองด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (6 ตัวบ่งชี้)</b></p> <p>องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต</p> <p>องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา</p> <p>องค์ประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม</p> <p><b>2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (10 ตัวบ่งชี้)</b></p> <p>องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และ แผนดำเนินการ</p> <p>องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต</p> <p>องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย</p> <p>องค์ประกอบที่ 6 ระบบและกลไกการทำงานบำรุง ศิลป์และวัฒนธรรม</p> <p>องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ</p> <p>องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกัน คุณภาพ</p>	<p><b>1. มุมมองด้านลูกค้า (7 ตัวชี้วัด)</b></p> <p>องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จ การศึกษา</p> <p><b>2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (24 ตัวชี้วัด)</b></p> <p>องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงาน ของสถาบัน</p> <p>องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน</p> <p>องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและ โอกาสของสถาบัน</p> <p>องค์ประกอบความสามารถและความ เชี่ยวชาญของคณาจารย์</p> <p>องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์</p> <p>องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ</p>
<p><b>3. มุมมองด้านการเงิน (2 ตัวบ่งชี้)</b></p> <p>องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย</p> <p>องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ</p> <p><b>4. มุมมองด้านบุคลากร การเรียนรู้ และ นวัตกรรม (4 ตัวบ่งชี้)</b></p> <p>องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต</p> <p>องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย</p> <p>องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ</p>	<p><b>3. มุมมองด้านการเงิน (7 ตัวชี้วัด)</b></p> <p>องค์ประกอบการบริหารการเงิน</p> <p><b>4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (10 ตัวชี้วัด)</b></p> <p>องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา</p>

หมายเหตุ – จำนวนตัวบ่งชี้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ที่พัฒนาขึ้นเป็นเพียงจำนวนตัวบ่งชี้ขั้นต่ำ สถาบันอุดมศึกษาสามารถเพิ่มเติมตัวบ่งชี้



และเกณฑ์ที่ได้ตามความเหมาะสมกับระดับการพัฒนาสถาบัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554)

จากมุมมองและองค์ประกอบข้างต้นแสดงว่าการประเมินองค์กรด้วยเทคนิคดุลยภาพมีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับสำหรับการนำมาใช้ในการประเมินสถาบันการศึกษา ช่วยให้องค์กรมีความสอดคล้องและมีแนวทางในทิศทางเดียวกัน นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้พบว่ามุมมองด้านกระบวนการภายในมีจำนวนตัวชี้วัดมากกว่ามุมมองอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kaplan และ Norton (1996) ที่พบว่าการสร้างตัวชี้วัดขององค์กรต่าง ๆ นั้นมักประกอบด้วยตัวชี้วัดในมุมมองด้านกระบวนการภายในมากที่สุด กล่าวคือเป็นตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเงินร้อยละ 22 มุมมองด้านลูกค้าร้อยละ 22 มุมมองด้านกระบวนการภายในร้อยละ 34 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาร้อยละ 22 และพัสดุ เศรษฐินทร์ (2545) พบว่าองค์กรส่วนใหญ่ควรประกอบด้วยตัวชี้วัดอื่นที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดด้านการเงินประมาณร้อยละ 80 ของจำนวนตัวชี้วัดทั้งหมด สอดคล้องกับรุจา รอดเข็ม (2547) ที่ศึกษาพบว่ารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์กรในด้านต่างๆของเทคนิคดุลยภาพ 4 มุมมองนั้น มุมมองด้านกระบวนการภายในมีตัวชี้วัดมากที่สุด รวมทั้งการศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารด้วยเทคนิคดุลยภาพ เพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ของนิชดา สารถวัลย์แพศย์ (2549) และการศึกษาเรื่องการพัฒนาเทคนิคดุลยภาพสำหรับคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ของโยธิน ศรีโสภณ (2550) มีตัวชี้วัดในมุมมองด้านกระบวนการภายในมากที่สุดเช่นกัน ด้วยกระบวนการภายในเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร การให้ความสำคัญต่อตัวชี้วัดดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง อย่างไรก็ตามการประเมินประสิทธิผลขององค์กรจำเป็นต้องมีการประเมินทุกมุมมองเนื่องจากแต่ละมุมมองช่วยให้้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (พัสดุ เศรษฐินทร์, 2551)

3.2 ในด้านความเป็นอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์นั้นพบว่าปรากฏในตัวชี้วัดทุกมุมมอง กล่าวคือมุมมองด้านการเงิน ในองค์ประกอบการบริหารการเงิน มีตัวชี้วัดการจัดระบบการเงิน งบประมาณ ที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการ ด้านศิลปวัฒนธรรม มุมมองด้านลูกค้าประกอบด้วยตัวชี้วัดที่แสดงถึงอัตลักษณ์ในการผลิตบัณฑิต การฝึกประสบการณ์จริง และการผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ มุมมองด้านกระบวนการภายใน ปรากฏอัตลักษณ์ในตัวชี้วัดทุกองค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและ

โอกาสของสถาบัน องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์ และองค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ รวมทั้งมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาปรากฏตัวชีวิตในการพัฒนาและสร้างสรรค์องค์ความรู้ งานสร้างสรรค์ งานวิจัย งานวิชาการด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม 4 ประการ (2552) คือ 1) จัดการศึกษานาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตศิลป์ และช่างศิลป์ ระดับพื้นฐานวิชาชีพถึงวิชาชีพขั้นสูงที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ 2) สร้างงานวิจัย งานสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่เป็นองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างมีคุณค่าแก่สังคม 3) เป็นศูนย์กลางบริการด้านศิลปวัฒนธรรม 4) อนุรักษ์ พัฒนา สืบสาน และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นตัวชี้วัดที่สะท้อนอัตลักษณ์ของสถาบันจึงจะสามารถสะท้อนการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอันเป็นประสิทธิผล (Effectiveness) ของการดำเนินงานได้ผลตรงตามผลที่คาดหวัง

3.3 กระบวนการพัฒนาตัวชี้วัดมีการพัฒนาตามขั้นตอนของ Johnstone (1981) นางลักษณะ วิรัชชัย (2551) และเทคนิคคุณภาพของ Kaplan และ Norton (1996) ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวชี้วัด การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวชี้วัด การตรวจสอบคุณภาพการเข้าบริบทและการเสนอรายงานโดยมีการกำหนดปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ จากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัดและสร้างตัวชี้วัดอันเป็นขั้นตอนที่สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินสถาบันอุดมศึกษาของ Suryadi (2007) สำหรับการกำหนดน้ำหนักตัวชี้วัดแต่ละตัวนั้นใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้ได้น้ำหนักที่เหมาะสมตามหลักสถิติที่ได้รับการยอมรับ สอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาตัวชี้วัดของ ศักดิ์ชาย เพชรช่วย (2541) รุ่งรังษี วิบูลชัย (2544) จิรัชฌา วิเชียรปัญญา (2549) และกฤติมา เหมวิภาค (2550) นอกจากนี้ในการสร้างเกณฑ์และวัดค่าของตัวชี้วัดเป็นไปตามหลักการสร้างและกำหนดเกณฑ์ของนางลักษณะ วิรัชชัย (2551) คือผู้กำหนดเกณฑ์ของตัวชี้วัดควรเป็นผู้รู้ ผู้ชำนาญ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ เกณฑ์ที่กำหนดต้องมีความชัดเจนเข้าใจง่ายมีความเป็นไปได้ในเชิงการปฏิบัติ โดยมีปริมาณหรือคุณภาพที่กำหนดอย่างพอเหมาะไม่สูงจนผู้ปฏิบัติงานห่อถอยที่จะทำให้ถึง หรือเกณฑ์ที่ต่ำกว่าสภาพจริงจนไม่สามารถยอมรับได้ ซึ่งการจัดทำเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ที่จัดทำขึ้นเป็นเกณฑ์ที่ได้รับการยืนยันในการใช้ตัวชี้วัดจากผู้บริหารสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มีการจัดการศึกษาในศาสตร์ด้านนาฏศิลป์ หรือดุริยางคศิลป์ หรือช่างศิลป์ในการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ว่ามีความเหมาะสมกับตัวชี้วัดและตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบัน

การประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เพื่อให้ทราบถึงการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอันเป็นประสิทธิผลนั้น ตัวชี้วัดที่มีคุณภาพจะทำให้ได้ข้อมูลอันเป็นสารสนเทศสำคัญ ดังนั้นตัวชี้วัดควรมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ สารสนเทศที่ได้จากตัวชี้วัดต้องสามารถบอกถึงสถานะและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ทันเวลา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้ง โดยตัวชี้วัดควรตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของการทำงาน มีความเที่ยง ความตรง และใช้ปฏิบัติได้จริง มีกฎเกณฑ์การวัด (Measurement Rules) ที่มีความเป็นกลาง ซึ่งพสุ เดชะรินทร์ (2544) กล่าวว่าคุณลักษณะของตัวชี้วัดประสิทธิผลที่ดีต้องมีความเฉพาะเจาะจง สามารถนำไปเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดอื่นและใช้วิเคราะห์ความหมายทางสถิติได้ สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ โดยองค์กรไม่ควรใช้ตัวชี้วัดที่ไม่สามารถควบคุมให้เกิดผลได้โดยตรง มีความสมจริงเหมาะสมกับองค์กร และควรปรับปรุงตัวชี้วัดให้ทันสมัยอยู่เสมอ ดังนั้นตัวชี้วัดจึงเป็นเครื่องมือในลักษณะเพื่อการประเมินและทำหน้าที่เป็นเป้าหมาย ผลการประเมินจะสะท้อนถึงการดำเนินงานทั้งในเชิงปริมาณหรือวิธีการทำงาน และเนื่องจากตัวชี้วัดให้สารสนเทศ ณ จุดเวลาหนึ่งจึงอาจมีความเหมาะสมในบางช่วงเวลา การปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาที่มุ่งหวังสิ่งที่ยั่งยืน อย่างไรก็ตามตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ที่มีความสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะอันเป็นอัตลักษณ์ของสถาบันจะให้คุณค่าในด้านการให้สารสนเทศต่อการพัฒนาสถาบันสู่ความเป็นเลิศในการจัดการศึกษาในศาสตร์ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ต่อไป

## ข้อเสนอแนะ

การวิจัยการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ มีข้อเสนอแนะ 2 ประการคือ ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพของสถาบัน อุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สถาบันสามารถนำไปใช้ในการประเมินตนเอง (Self Assessment) ได้อย่างต่อเนื่อง โดยตัวชี้วัดเป็นตัว

สะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรมนำไปสู่การใช้ประโยชน์ต่อสถาบันได้ 4 ด้านคือ 1) ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานโดยบูรณาการตัวชี้วัดและเกณฑ์ที่เป็นนโยบายเข้าไปในนโยบายและวัตถุประสงค์ด้วย 2) ประโยชน์ในการกำกับและประเมินประสิทธิผลโดยการรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาค่าตัวชี้วัดแต่ละช่วงเวลานำมาเปรียบเทียบกันทำให้ติดตามสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้อง สามารถตีความหมายของตัวชี้วัดโดยการตัดสินใจเทียบกับเกณฑ์เฉพาะกลุ่มได้ 3) ประโยชน์ในการยืนยันลำดับความสำคัญ การจัดอันดับ (Ranking) และการจัดระดับ (Rating) นำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญสิ่งที่ต้องการพัฒนาปรับปรุงหรือส่งเสริมต่อไป 4) เป็นข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการตรวจสอบเพื่อศึกษาผลสำเร็จที่ได้ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานกลาง นำไปขยายผลให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร

1.2 สถาบันสามารถประเมินประสิทธิผลของสถาบันแยกแต่ละมุมมองและองค์ประกอบ ในแต่ละช่วงเวลาหรือตามความจำเป็นเร่งด่วนในการประเมินแต่ละมุมมองหรือองค์ประกอบซึ่งมีวัตถุประสงค์เฉพาะกิจแตกต่างกัน โดยมีข้อที่ควรตระหนักในการปฏิบัติเมื่อเสร็จสิ้นการประเมินคือคณะผู้รับผิดชอบจะต้องนำเสนอสารสนเทศที่ได้จากการประเมินทุกครั้งเสนอคณะผู้บริหารเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงอย่างรวดเร็วทันการณ

1.3 สถาบันสามารถปรับปรุงตัวชี้วัดในแต่ละมุมมองหรือแต่ละองค์ประกอบได้ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลา โดยมีการทบทวนเกณฑ์ประเมินตามตัวชี้วัดเป็นระยะเนื่องจากเกณฑ์ประเมินอาจมีความเหมาะสมในช่วงเวลาหนึ่งเมื่อบริบทการจัดการศึกษาเปลี่ยนไปตัวชี้วัดหรือเกณฑ์การประเมินจึงต้องปรับให้เหมาะสม ทั้งนี้ควรเพิ่มตัวชี้วัดด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยตามช่วงเวลาของการดำเนินงานของสถาบันรวมทั้งกำหนดเกณฑ์การประเมินเป็นเป้าหมายที่ท้าทายการพัฒนาสถาบันให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ตัวชี้วัดด้านเทคโนโลยีที่ควรพิจารณาในการพัฒนาตัวชี้วัดในระยะต่อไปอาจพิจารณาจากตัวชี้วัดที่ไม่ได้รับการพิจารณาในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่

1) สถาบันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงานต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ

2) มีการใช้เทคโนโลยี/วิธีการที่เหมาะสมเพื่อการประสานงานและติดต่อสื่อสารภายในสถาบันอย่างสะดวกรวดเร็ว

3) สถาบันอำนวยความสะดวกในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน

4) สถาบันมีระบบการจัดการศึกษาผ่านระบบเทคโนโลยีแบบ Online

5) มีการสนับสนุนการพัฒนาศิลปวัฒนธรรมทางระบบ Internet

6) สถาบันมีระบบการเผยแพร่เอกสาร ตำราและองค์ความรู้ทางระบบ Internet

รวมทั้งตัวชี้วัดผลการดำเนินงานการสืบค้นข้อมูลด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ผ่านศูนย์ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้จัดทำขึ้นในปัจจุบัน

1.4 การเตรียมความพร้อมในการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน ต้องเตรียมความพร้อมของบุคลากรในด้านความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการประเมิน วัตถุประสงค์และความสำคัญของการประเมิน นอกจากนี้ควรวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเนื่องจากข้อมูลบางชุดสามารถให้ร่วมกันได้ เช่นการประเมินความพึงพอใจในด้านต่างๆ

1.5 การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 มีการกำหนดประเภทหรือกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม คือกลุ่ม ก. วิทยาลัยชุมชน กลุ่ม ข. สถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี กลุ่ม ค. สถาบันเฉพาะทาง และกลุ่ม ง. สถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูงและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะระดับปริญญาเอก โดยสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมจัดอยู่ในกลุ่ม ค. สถาบันเฉพาะทาง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาระบุไว้ในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 เปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถเพิ่มตัวชี้วัดและเกณฑ์ได้ตามความเหมาะสมกับระดับการพัฒนาของสถาบัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554) ดังนั้นตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นโดยเน้นความสอดคล้องเหมาะสมกับอัตลักษณ์อันเป็นลักษณะเฉพาะของสถาบัน จึงสามารถนำไปปรับใช้ร่วมกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัดใน 4 ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยที่มีการพัฒนากำหนดตัวชี้วัดใน 4 มุมมอง

อย่างไรก็ตามการเพิ่มตัวชี้วัดและเกณฑ์ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554) เปิดโอกาสให้สถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มสถาบันเฉพาะทางเพิ่มได้ตามความเหมาะสมนั้น สถาบันควรมีแนวทางและกระบวนการจัดทำอย่างชัดเจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในองค์กร โดยมอบหมายฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษาเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสมจากงานวิจัย จัดทำประชาพิจารณ์ภายในสถาบันเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกันในการคัดเลือกตัวชี้วัด จากนั้นนำเสนอผู้บริหารพิจารณาดำเนินการแจ้งตัวชี้วัดเพิ่มเติมต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดตามอัตลักษณ์ในการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

แนวคิดเทคนิคคุณภาพมีความสำคัญต่อประสิทธิผลองค์กรและเป็นเครื่องมือสำคัญที่นิยมใช้ทั่วโลกในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์กรที่ประสบความสำเร็จมักเป็นองค์กรที่ได้มีการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรอยู่เป็นประจำ การประเมินผลทำให้องค์กรสามารถทราบสถานะของตนเองเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสู่การพัฒนาแบบยั่งยืน

ดังนั้นควรมีการวิจัยโดยนำแนวคิดเทคนิคดุลยภาพมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร โดยกำหนดตัวชี้วัดให้กับหน่วยงานภายใต้สถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ได้แก่คณะวิชา และวิทยาลัยทั่วประเทศ จนถึงระดับบุคลากรที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดระดับองค์กร เพื่อให้เกิดการประสานพลังในการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) ให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ และพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมเพื่อความเป็นเลิศในศาสตร์ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์อย่างต่อเนื่องต่อไป



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรรณิกา เจิมเทียนชัย. 2538. **การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กฤติมา เหมวิภาค. 2550. **การพัฒนาตัวบ่งชี้ เกณฑ์และรูปแบบการประเมินหลักสูตรระดับปริญญาบัณฑิต.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติยา สี่อ่อน. 2547. **โมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการประกันคุณภาพภายในสำหรับกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตราภา คุณทลบุตร. 2550. **การวิจัยสำหรับนักวิจัยรุ่นใหม่.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สหธรรมิกจำกัด.
- จิรัชชา วิเชียรปัญญา. 2549. **การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดิเรก ทศมาลัย. 2552. **สมรรถนะของผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2543. **การวางแผนกลยุทธ์.** กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีจำกัด.
- ธรร สุทธรายุทธ. 2550. **การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา.** ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธวัช เต็มฉนวน. 2548. **การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกรมศิลปากร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค. 2544. ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ระหว่าง Balanced Scorecard, Key Performance Indications (KPIs), Economic Value Added (EVA) กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน : กุญแจดอกสำคัญของการพัฒนามูลค่าเพิ่มขององค์กร. **จุฬาลงกรณ์วารสาร**. ปีที่ 14 ฉบับที่ 5. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542. **โมเดลลิสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย, ชยุตย์ ภิรมย์สมบัติ และศรีมาจ ณ วิเชียร. 2551. **การวิจัยและพัฒนาตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน).
- นิชดา สารถวัลย์แพศย์. 2549. **การพัฒนาระบบการบริหารด้วยเทคนิคคุณภาพเพื่อส่งเสริมการประกันคุณภาพ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิพนธ์ วรรณเวช. 2548. **การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบันราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บัณฑิตพัฒนศิลป์, สถาบัน. 2547. **คู่มือประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท นุชการพิมพ์ จำกัด.
- บัณฑิตพัฒนศิลป์, สถาบัน. 2549. **พิธีพระราชทานปริญญาบัตรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์**. กรุงเทพมหานคร.
- บัณฑิตพัฒนศิลป์, สถาบัน. 2552. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2553-2556 (ฉบับปรับปรุง)**. กรุงเทพมหานคร.
- ปณัทร เรื่องเชิงชุม และภัทราวดี แลนไธดา. 2549. การประเมินองค์กรด้วยเทคนิค Balanced Scorecard (BSC) : กรณีศึกษาวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ (MBA) มหาวิทยาลัยขอนแก่น. **วารสารประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น**. ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม.
- พสุ เดชะรินทร์. 2545. **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Performance Indicators**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- พลุ เดชะรินทร์. 2551. **Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 6.  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิทยา บวรวัฒนา. 2552. **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร:  
ศักดิ์โสภาคการพิมพ์.
- พิศณุ ฟองศรี. 2551. **วิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรอพเพอร์ตี้พรีนซ์ จำกัด.  
ภรณ์ กীরติบุตร. 2529. **การประเมินประสิทธิผลขององค์กร**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.  
ยุวราณี สุขวิญญานัน. 2549. **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัย  
พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์,  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โยธิน ศรีโสภาค. 2550. **การพัฒนาระบบการประเมินด้วยวิธีดุลยภาพ สำหรับ  
คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ. วารสารบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปีที่ 5 ฉบับที่ 9 ตุลาคม 2550 - มิถุนายน 2551.**
- รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม และก้องกิติ พูลสวัสดิ์. 2545. **รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนา  
ดัชนีและเกณฑ์การประเมินระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะวิชา  
เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร.
- รุ่งรังษี วิบูลชัย. 2544. **การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมของคุณภาพการสอนในระดับอุดมศึกษา**.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุจา รอดเข็ม. 2547. **การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรของวิทยาลัย  
ในสังกัดสาธารณสุขประยุกต์ตามแนวทางการประเมินองค์กรแบบสมดุล**.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฤตินันท์ สมุทร์ทัย. 2549. **การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบบูรณาการพหุมิติ  
ของประสิทธิผลของคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
โทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัฒนธรรม, กระทรวง. 2545. **กระทรวงวัฒนธรรม**. กรุงเทพมหานคร:  
บริษัท รุ่งศิลป์การพิมพ์ จำกัด.
- วิจิตร ศรีสอาน. 2518. **หลักการอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. 2543. **การพัฒนาหลักสูตรระดับอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร:  
ทบวงมหาวิทยาลัย.

- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2545. **7 เครื่องมือสู่คุณภาพงานยุคใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 3.  
กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. 2547. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร:  
เพียร์สัน เอดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วิโรจน์ ลักษณะอดิศร. 2552. **หลุดจากกับดัก Balanced Scorecard**. กรุงเทพมหานคร:  
ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. 2537. **ทฤษฎีการประเมิน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. 2552. **ทฤษฎีการประเมิน**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริเดช สุชีวะ. มปป. เอกสารสอนวิชาการระเบียบวิจัการศึกษา. ภาควิชาวิจัการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดช. 2545. **การประเมินความสำเร็จขององค์กรโดย Balanced Scorecard**.  
**วารสารส่งเสริมวิชาการพิมพ์**. ปีที่ 4 ฉบับที่ 10 มกราคม - มีนาคม.  
สมาคมส่งเสริมวิชาการพิมพ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส พี เอ็น การพิมพ์ จำกัด.
- ศิลปากร, กรม. 2549. **รายงานการวิจัยเรื่องการอนุรักษ์ พัฒนา และสืบทอด  
ศิลปวัฒนธรรมไทย : มิติของการจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์**. กรุงเทพมหานคร.  
ศุภลักษณ์ เศษะพานิช. 2550. **การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของ  
สถานศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาติ ไตรักษา. 2543. **หลักการบริหารโรงพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:  
พี เอ็น การพิมพ์.
- สิทธิศักดิ์ พฤษณีติกุล. 2546. **การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วยวิธี  
Balanced Scorecard**. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สิริชัยชาญ พักจำรูญ. 2539. **วิวัฒนาการและอนาคตของวิทยาลัยนาฏศิลป์ในการ  
พัฒนาศิลปวัฒนธรรมไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนศึกษา  
ภาควิชาสารัตถศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริวุฒิ บุรณพिर. 2546. **Balanced Scorecard (BSC) ระดับองค์กรสำหรับมหาวิทยาลัย**.  
**จุฬาลงกรณ์วารสาร**. ปีที่ 16 ฉบับที่ 61 ตุลาคม - ธันวาคม. กรุงเทพมหานคร:  
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.

สุกัญญา โสวี่ไถกุล. 2547. การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุพนิดา ชัยวิทย์. 2546. การพัฒนาตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษา

**วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2550. **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี.**

กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2551. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา**

**ภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2554. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา**

**ภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553.** กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2551. **คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ**

**ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ**

**พ.ศ. 2552.** กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2550. **คู่มือการประเมิน**

**คุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา รอบที่สอง (พ.ศ. 2549-2553).** พิมพ์ครั้งที่ 4.

กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551. **กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วง**

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554)**

**ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559).** กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาวุช เงินชูกลิ่น และคณะ. 2549. **การสังเคราะห์รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอก**

**สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ วิทยาลัยนาฏศิลป์และวิทยาลัยช่างศิลป์ สังกัด**

**กรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม.** รายงานวิจัย สำนักงานรับรองมาตรฐานและ

**ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).**

## ภาษาอังกฤษ

- Beard, D.F. 2009. Successful Applications of the Balance Scorecard in Higher Education. **Journal of Education for Business**. May-June Vol. 84 Issue 5, P275-282.
- Bottani, N., and Walbery, H. 1994. International Educational Indicator. In Husen, T. and Postlethwaite, T.N.(Eds). **International Encyclopedia of Education (Second Edition)**. New York: **Elsevier Science, Inc.** 5: 2984 – 2989.
- Burstein, L., Oakes, J., and Guition, G. 1992. Educational Indicators. **Encyclopedia of Educational Research Volume 2**. (6<sup>th</sup> Edition). New York: Mac Milan Publishing Company.
- Cameron, K. 1986. A Study of Organizational Effectiveness and Its Predictors. **Management Science**. 32 : 87-112.
- Cherrington, D. J. 1989. **Organizational behavior : the Management of individual and Organizational Performance**. 2<sup>nd</sup> Boston: Allyn & Bacon.
- Clott, C. B. 1995. The Effects of Environment, Strategy, Culture, and Resource Dependency on Perceptions of Organizational Effectiveness of Schools of Business. **The Annual Meeting of the Association for the Study of Higher Education**. 20<sup>th</sup> Orlando. FL, [November 2-5, 1995]: 32p.
- Drucker, P. F. 2006. **The Effective Executive**. Collins, Oak Park, IL, U.S.A.
- Egghe, L., and Rousseau, R. 1991. Transfer Principles and a Classification of Concentration Measures. **Journal of The American Society for Information Sciences**. 42(7): 479-489.
- Fitz - Gibbor C.T. 2002. **Educational Policy Analysis Archives**[Online]. Available form: <http://www.epaa.asu.edu/ena/v10p6>. [2002, January 16]
- Flynn, N. 1977. **Public Sector Management**. 3<sup>rd</sup> ed. London: Prentice Hall Inc.
- Hoy, W.K., and Cecil, G.M. 1991. **Educational Administration : Theory, Research and Practice**. 4<sup>th</sup> ed. Singapore: McGraw-hill.
- Hoy, W.K., and Miskal, C.G.O. 2001. **Educational Administration : Theory, Research and Practice**. 6<sup>th</sup> ed. Singapore: Mc Grow-Hill.
- Ivancevich, J.M., and Marteson, M.T. 1987. **Organizational Behavior and Management**. Texas: Business Publication.

- Johnstone, J.N. 1981. **Indicators of Education Systems**. Unesco, Paris.
- Kadarsah Suryadi. 2007. Framework of Measuring Key Performances Indicators for Decision Support in Higher Education Institution. **Journal of Applied Science Research**, 3(12): 1689 -1695.
- Kadarsah Suryadi. 2007. **Key Performance Indicators Measurement Model Based on Analytic Hierarchy Process and Trend - Comparative Dimension in Higher Education Institution**. ISAHP, Vina Del Mar, Chile, August 3.
- Kaplan, R.S., and Norton, D.P. 1996. **The Balanced Scorecard : Translating Strategy into Action**. Harward Business School Publishing Corporation.
- Kaplan, R.S., and Norton, D.P. 2001. **The Strategy - Focused Organization : How Balanced Scorecard Companies Thrive in The New Business Environment**. Harward Business School Press.
- Kenny, John. 2008. Efficiency and Effectiveness in Higher Education. **Australian Universities Review**. vol. 50. no.1.
- KorotKov, R. 2006. On the Effectiveness of Higher Education in Russia. **Russian Education and Society**. 1 (January): 28-36.
- Lawshe, C.H. 1975. A Quantitative Approach to Content Validity. **Personal Psychology**, 28: 563-575.
- Remick, L.B., Nolan, K.J., and Resmick, D.O. 1995. Benchmarking Education Standards. **Evaluation and Policy Analysis**. 17(4): 438-461.
- Schalock, M.D., Cowart, B., and Staebler, B. 1993. Teacher Productivity Revisited : Definition, Measurement and Application. **Journal of Personal Evaluation in Education**. 7: 179-196.
- Schein, E.H. 1980. **Organizational Psychology**. 2<sup>nd</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice - Hall.
- Steers, R.M. 1977. **The Organizational Effectiveness : a Behavioral View**. Goodyear Publishing Company. Santa Monica. California.
- Steers, R.M., Ungson, G.R., and Mowday, R.T. 1985. **Managing Effective Organizations : An Introduction**. Boston, MC: Kent Publishing.
- Taibot, C. 1996. Ministers and Agencies : Responsibility and Performance, Memoradum to Public Services Committee, House of Commons.

- Wallace, Tanner LeBaron. 2008. Integrating Participatory Elements into an Effectiveness Evaluation. **Studies in Educational Evaluation**. v34 n4 p201-207.
- Willms, J.D., and Kerckhoff, A.C. 1995. The Challenge of Developing New Educational Indicators. **Educational Evaluation and Policy Analysis**. 17(1): 113-131.



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือชุดที่ 1

ชื่อ / ตำแหน่งทางวิชาการ	สถานที่ทำงาน
รองศาสตราจารย์ ดร.กวรรณิการ์ สัจกุล	อาจารย์สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและ ความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา บวรกิตติวงศ์	ประธานสาขาวิชาสถิติการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ดร. อุษมา สบฤกษ์	คณบดีคณะศิลปศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
ดร. ไพโรจน์ ทองคำสุก	นักวิชาการละครและดนตรี สำนักการสังคีต กรมศิลปากร ราชบัณฑิต สาขาศิลปกรรมนาฏศิลป์ไทย
ดร. ธวัช เต็มบุญ	หัวหน้าภาควิชาการศึกษา วิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือชุดที่ 2

### ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

#### ชื่อ / ตำแหน่งทางวิชาการ

#### สถานที่ทำงาน

##### ด้านนาฏศิลป์

ดร.อุษา สบฤกษ์

คณบดีคณะศิลปศึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย จันทร์สุวรรณ  
(ศิลปินแห่งชาติ)

คณบดีคณะศิลปนาฏดุริยางค์

##### ด้านดุริยางคศิลป์

ดร.สิริชัยชาญ พักจำรูญ

ผู้เชี่ยวชาญด้านดุริยางคศิลป์

(ศิลปินแห่งชาติ)

ดร.ดิเรก ทัศมาลัย

อาจารย์ด้านดุริยางคศิลป์ คณะศิลปศึกษา

##### ด้านช่างศิลป์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ศุภชัย สุชีโชติ

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัย

อาจารย์สมบัติ กุลางกูร

ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์

### ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น

#### ชื่อ / ตำแหน่งทางวิชาการ

#### สถานที่ทำงาน

##### ด้านนาฏศิลป์

รองศาสตราจารย์ ดร.ชมนาด กิจจันทร์

คณะศิลปกรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

##### ด้านดุริยางคศิลป์

รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ชัย ปิฎกัรชต์

วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล

##### ด้านช่างศิลป์

ศาสตราจารย์ ดร.สันติ เล็กสุขุม

คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร

### ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคคุณภาพ ตัวชี้วัด หรือการประกันคุณภาพการศึกษา

#### ชื่อ / ตำแหน่งทางวิชาการ

#### สถานที่ทำงาน

รองศาสตราจารย์ ดร.กวรรณิการ์ สัจกุล

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดร.กิตติยา สีอ่อน

สำนักงานรับรองมาตรฐาน

และประเมินคุณภาพการศึกษา

## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพและความเหมาะสมของตัวชี้วัด

### ชื่อ / ตำแหน่งทางวิชาการ

รองศาสตราจารย์ ดร.กวรรณิการ์ สัจกุล

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ชัย ปิฎกัรชต์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ศุภชัย สุชีโชติ

ดร. อุษา สบฤกษ์

### สถานที่ทำงาน

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัย

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

คณบดีคณะศิลปศึกษา

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายชื่อผู้ร่วมประชุมกลุ่ม (Focus Group)

## ชื่อ / ตำแหน่ง

นายกมล สุฤกษ์โต

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย จันทร์สุวรรณ

นายเฉลิมศักดิ์ รัตนจันทร์

ดร.อุษา สบฤกษ์

นายสมบุญ บุญวงศ์

นายชัยยุทธ์ พิพัฒพันธ์

นายบุญพาด ช่างคะมะโน

นางนิลวรรณ ถมั่งรักษ์สัตว์

นายสหวัดน์ ปลื้มปรีชา

นายธนเทพ ศิริพัลลภ

นางอุษา บานเย็น

รองศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์ชัย ปิฎกัรชต์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวภา เวชสุรักษ์

## ตำแหน่ง/สถานที่ทำงาน

อธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

คณบดีคณะศิลปนาฏดุริยางค์

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

คณบดีคณะศิลปวิจิตร

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

คณบดีคณะศิลปศึกษา

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

รองคณบดีคณะศิลปนาฏดุริยางค์

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

รองคณบดีคณะศิลปวิจิตร

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

รองคณบดีคณะศิลปวิจิตร

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

รองคณบดีคณะศิลปศึกษา

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

รองคณบดีคณะศิลปศึกษา

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ฝ่ายประกันคุณภาพ

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ฝ่ายประกันคุณภาพ

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

อาจารย์สาขาวิชาดนตรีวิทยา

วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล

อาจารย์ภาควิชานาฏศิลป์

คณะศิลปกรรมศาสตร์


จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายชื่อผู้ร่วมประชุมกลุ่ม (Focus Group) (ต่อ)

ชื่อ / ตำแหน่ง	ตำแหน่ง/สถานที่ทำงาน
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วรพรรณ กิรานนท์	หัวหน้ากลุ่มนาฏศิลป์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (ผู้ดำเนินการประชุม)	รองคณบดีฝ่ายแผน งบประมาณ และประกันคุณภาพ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
นางจินตนา สายทองคำ (ผู้วิจัย)	นิสิตครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ศูนย์วิทยพัชยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## (เครื่องมือชุดที่ 1)

## แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพ  
ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม  
ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ผู้ตอบแบบสอบถาม : ผู้บริหาร และผู้สอนในระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ  
ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

3. โปรดตอบข้อความทุกข้อตามความเป็นจริงด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอย่างยิ่งในความร่วมมือ ข้อมูลของท่านมีคุณค่าต่องานวิจัยและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรหลักด้านศิลปวัฒนธรรมของชาติ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  และหรือเติมข้อความที่เกี่ยวข้องกับท่านลงในช่องว่าง

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
3. ตำแหน่งปัจจุบัน  
 ครุค.ศ. 2/3  อาจารย์  ผู้บริหาร ตำแหน่ง.....
4. สาขาวิชาที่ปฏิบัติงาน  
 นาฏศิลป์  ดุริยางคศิลป์  ช่างศิลป์
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน  
 น้อยกว่า 5 ปี  5 - 10 ปี  
 11 - 15 ปี  มากกว่า 15 ปี
6. สถานที่ปฏิบัติงาน
 

<input type="checkbox"/> สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยช่างศิลป์
<input type="checkbox"/> คณะศิลปนาฏดุริยางค์	<input type="checkbox"/> กรุงเทพฯ	<input type="checkbox"/> กรุงเทพฯ
<input type="checkbox"/> คณะศิลปวิจิตร	<input type="checkbox"/> เชียงใหม่	<input type="checkbox"/> สุพรรณบุรี
<input type="checkbox"/> คณะศิลปศึกษา	<input type="checkbox"/> สุโขทัย	<input type="checkbox"/> นครศรีธรรมราช
	<input type="checkbox"/> ร้อยเอ็ด	
	<input type="checkbox"/> กาฬสินธุ์	
	<input type="checkbox"/> นครราชสีมา	
	<input type="checkbox"/> นครศรีธรรมราช	
	<input type="checkbox"/> พัทลุง	
	<input type="checkbox"/> จันทบุรี	
	<input type="checkbox"/> อ่างทอง	
	<input type="checkbox"/> ลพบุรี	
	<input type="checkbox"/> สุพรรณบุรี	

ศูนย์วิทยุวิทยุ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงาน  
ของหน่วยงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับการปฏิบัติ / การดำเนินงานจริงใน  
หน่วยงานของท่าน โดยมี

เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

5	หมายถึง	การปฏิบัติ / การดำเนินงาน ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	การปฏิบัติ / การดำเนินงาน ในระดับมาก
3	หมายถึง	การปฏิบัติ / การดำเนินงาน ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	การปฏิบัติ / การดำเนินงาน ในระดับน้อย
1	หมายถึง	การปฏิบัติ / การดำเนินงาน ในระดับน้อยที่สุด

(1) สภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรคของหน่วยงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

รายการ	ระดับการปฏิบัติ / การดำเนินงานใน ปัจจุบัน				
	5	4	3	2	1
1. ท่านตระหนักและให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษา					
2. ท่านมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน					
3. การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษากระทบกับการปฏิบัติงานประจำ ของบุคลากรในหน่วยงาน และเป็นการเพิ่มภาระงาน					
4. หน่วยงานมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามตรวจสอบและประเมินผล การประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดอย่างเป็นรูปธรรม					
5. หน่วยงานได้นำผลจากการประเมินผลการประกันคุณภาพศึกษามา ปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ					
6. หน่วยงานมีการจัดทำข้อมูลเผยแพร่ข่าวสารและผลการประกันคุณภาพเพื่อ แจ้งให้บุคลากรทราบถึงมาตรฐานการศึกษาอย่างทั่วถึง					
7. หน่วยงานมีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินการประกัน คุณภาพการศึกษา					
8. หน่วยงานมีปัญหาลักษณะการรวบรวมข้อมูลให้ได้ตามตัวชี้วัดของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)					
9. หน่วยงานประสบปัญหาการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในเรื่อง ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินไม่สอดคล้องกับอัตลักษณ์อันเป็นลักษณะเฉพาะ ของสถาบันวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ตรียางศิลป์ และช่างศิลป์					
10. คำนิยามและเกณฑ์การประเมินในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ก่อให้เกิด ปัญหาในการตีความ					

รายการ	ระดับการปฏิบัติ / การดำเนินงานในปัจจุบัน				
	5	4	3	2	1
11. การกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานใช้กับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปไม่เหมาะสมกับสถาบันวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์					
12. ท่านรับทราบในผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานโดยรวม					
13. ท่านพึงพอใจในผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานโดยรวม					
14. จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาในหน่วยงานของท่าน การกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดต่อไปนี้มี ความเหมาะสมและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามอัตลักษณ์ของสถาบันวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ หรือไม่ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในวงกลมด้านขวาตามความคิดเห็นของท่าน					
14.1 ตัวชี้วัดด้านแผนยุทธศาสตร์	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.2 ตัวชี้วัดด้านคุณภาพบัณฑิต	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.3 ตัวชี้วัดด้านหลักสูตร	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.4 ตัวชี้วัดด้านการเรียนการสอน	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.5 ตัวชี้วัดด้านกิจกรรมนักศึกษา	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.6 ตัวชี้วัดด้านการวิจัย	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.7 ตัวชี้วัดด้านการบริการวิชาการ	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.8 ตัวชี้วัดด้านศิลปวัฒนธรรม	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.9 ตัวชี้วัดด้านบริหาร	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.10 ตัวชี้วัดด้านการเงิน	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.11 ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาสถาบัน	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
14.12 ตัวชี้วัดด้านการประกันคุณภาพการศึกษา	<input type="radio"/>	เหมาะสม	<input type="radio"/>	ไม่เหมาะสม	
ความคิดเห็นเพิ่มเติมหรือปัญหาอื่นๆ (ถ้ามี).....					
.....					
.....					
.....					

(2) แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน  
ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

รายการ	ระดับการปฏิบัติ / การดำเนินงานในปัจจุบัน				
	5	4	3	2	1
1. หน่วยงานมีการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน					
2. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน					
3. ท่านรับทราบถึงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน					
4. หน่วยงานสามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาได้ตามนโยบายและแผนปฏิบัติงานที่กำหนด					
5. การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานส่งผลให้สามารถบรรลุผลตามเป้าหมาย					
6. มีการประเมินและติดตามผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน					
7. มีการนำผลจากการประเมินคุณภาพการศึกษามาปรับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน					
ข้อคิดเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในหน่วยงานของท่าน (โปรดระบุ) .....					
.....					
.....					
.....					
.....					

ขอขอบพระคุณในความกรุณาอนุเคราะห์

จินตนา สายทองคำ

ผู้วิจัย

(เครื่องมือชุดที่ 2)  
แบบตรวจสอบความเชื่อมโยง ความสอดคล้อง  
ของมุมมองเทคนิคคุณภาพกับการกำหนดตัวแปรประสิทธิผลองค์กร

ผู้ตรวจสอบ : ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ และผู้ทรงคุณวุฒิจีวะชาญด้าน  
เทคนิคคุณภาพ ตัวชี้วัด หรือการประกันคุณภาพ

**คำชี้แจง** โปรดประเมินความเชื่อมโยง ความสอดคล้องของมุมมองเทคนิคคุณภาพในแต่ละมุมมอง  
กับตัวแปรประสิทธิผลองค์กร ตามรายการตรวจสอบในตารางโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องว่าง  
ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน  
กำหนดเกณฑ์การประเมินดังนี้

- 1 หมายถึง สอดคล้อง  
0 หมายถึง ไม่สอดคล้อง (กรุณาแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในช่องแก้ไข / เพิ่มเติม)

ตารางการตรวจสอบความเชื่อมโยง ความสอดคล้องของมุมมองเทคนิคคุณภาพ 4 มุมมอง กับการกำหนด  
ตัวแปรประสิทธิผลองค์กร

รายการ	ความคิดเห็น		แก้ไข / เพิ่มเติม
	1	0	
1) ตัวแปรประสิทธิผลองค์กรในมุมมองด้านการเงิน			
• ด้านบริหารการเงิน			
1. มีการจัดสรรงบประมาณต่างๆอย่างเหมาะสม			
2. มีมาตรการและแผนปฏิบัติชัดเจนในการใช้ งบประมาณ			
3. สถาบันมีความสามารถในการหางบประมาณและ ทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ			
4. สถาบันได้รับการสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัย และการสร้างสรรค์งานด้านศิลปวัฒนธรรมจาก หน่วยงานภายนอก			
5. มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ			

รายการ	ความคิดเห็น		แก้ไข / เพิ่มเติม
	1	0	
6. สถาบันจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการปรับปรุงเทคโนโลยีให้ทันสมัย			
7. สถาบันจัดสรรงบประมาณในการอนุรักษ์ สืบทอดสร้างสรรค์งานศิลปะและวัฒนธรรมอย่างเพียงพอ			
8. มีการหารายได้จากกาให้บริการทางวิชาการ			
9. มีการหารายได้จากกาเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			
.....			
<b>2) ตัวแปรประสิทธิผลองค์กรในมุมมองด้านลูกค้า</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>คุณลักษณะของบุคคล</b></li> </ul>			
10. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ			
11. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ			
12. นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด			
13. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์ งานศิลปะ วัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์			
14. ความสามารถของบุคลากรเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์			
15. ผลงานของบุคลากรและศิษย์เก่าเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ			
16. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ / สังคม			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			
.....			

รายการ	ความคิดเห็น		แก้ไข / เพิ่มเติม
	1	0	
3) ตัวแปรประสิทธิผลองค์กรในมุมมองด้านกระบวนการภายใน			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>โครงสร้างของสถาบัน</b></li> </ul>			
17. สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ			
18. การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบัน มีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ			
19. การดำเนินงานของคณะกรรมการตามโครงสร้าง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ			
20. โครงสร้างของสถาบันเอื้อต่อการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในสถาบัน			
21. การประสานงานของหน่วยงานต่างๆมีลักษณะแสดงถึงความสัมพันธ์ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ			
22. โครงสร้างของสถาบันมีคณะกรรมการที่เหมาะสมในการดำเนินงาน			
23. การจัดทำโครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			
.....			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>เทคโนโลยี</b></li> </ul>			
24. สถาบันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงานต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ			
25. มีการใช้เทคโนโลยี / วิธีการที่เหมาะสมเพื่อการประสานงานและติดต่อสื่อสารภายในสถาบันอย่างสะดวกรวดเร็ว			

รายการ	ความคิดเห็น		แก้ไข / เพิ่มเติม
	1	0	
26. อุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ห้องฝึกปฏิบัติ มีจำนวนไม่เพียงพอต่อนักศึกษา			
27. สถาบันอำนวยความสะดวกในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน			
28. สถาบันมีระบบการจัดการศึกษาผ่านระบบเทคโนโลยีแบบ Online			
29. มีการสนับสนุนการพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรมทางระบบ Internet			
30. สถาบันมีระบบการเผยแพร่เอกสาร ตำรา และองค์ความรู้ทางระบบ Internet			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			
.....			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>สภาพแวดล้อมภายนอกสถาบัน : เศรษฐกิจ สังคม และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</b></li> </ul>			
31. นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรม ส่งผลต่อโอกาสการสร้างผลงานของสถาบัน			
32. มีการกำหนดบทบาท ภารกิจของสถาบัน ที่ปรับให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และความ ต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง			
33. สภาพเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อ การเผยแพร่ศิลปะ และวัฒนธรรม			
34. มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้อะไร และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น			
35. ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกในการดำเนินงานอนุรักษ์ สืบทอด และเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรม			
36. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีบทบาทในการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันเพิ่มขึ้น			

รายการ	ความคิดเห็น		แก้ไข / เพิ่มเติม
	1	0	
37. การดำเนินการประกันคุณภาพมีผลต่อการพัฒนาสถาบัน			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			
.....			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน : วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศองค์กร</b></li> </ul> 38. สถาบันมีการถ่ายทอดแบบแผนวิธีการปฏิบัติพิธีการ และจารีตต่างๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ			
39. สถาบันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และร่วมประเมินผลสถาบัน			
40. สถาบันส่งเสริมการทำงานเป็นทีม			
41. สถาบันเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างทั่วถึง			
42. มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรทุกหน่วยงาน			
43. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ			
44. สถาบันมุ่งให้บุคลากรตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			
.....			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>คุณลักษณะของบุคคล และความพึงพอใจในงาน</b></li> </ul> 45. บุคลากรมีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม			
46. บุคลากรได้รับมอบหมายงานที่สอดคล้องเหมาะสมกับแต่ละบุคคล			



รายการ	ความคิดเห็น		แก้ไข / เพิ่มเติม
	1	0	
47. บุคลากรมีความภาคภูมิใจ พึงพอใจ ที่ได้ปฏิบัติงานในสถาบัน			
48. บุคลากรมีความสามารถและเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์งานด้านศิลปวัฒนธรรม			
49. บุคลากรมีความสามารถและเชี่ยวชาญในการวิจัย			
50. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถาบันให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจ			
51. บุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของสถาบัน			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			
● <b>กลยุทธ์การบริหารจัดการ / การดำเนินกลยุทธ์</b>			
52. สถาบันเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร			
53. สถาบันนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร			
54. กลยุทธ์หลักสอดคล้องกับภารกิจ เป้าหมายขององค์กร			
55. แผน / แผนงาน / โครงการ มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ			
56. บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามแผนที่ระบุในกลยุทธ์			
57. สถาบันจัดการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบข้อมูลและสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกัน			
58. สถาบันจัดระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานหลายช่องทาง			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			

รายการ	ความคิดเห็น		แก้ไข / เพิ่มเติม
	1	0	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>คุณลักษณะและภาวะผู้นำ</b></li> </ul>			
59. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ นำมากำหนดทิศทางของสถาบัน			
60. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบัน			
61. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง			
62. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม			
63. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน			
64. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์กร			
65. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรม			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			
.....			
<b>4) ตัวแปรประสิทธิผลองค์กรในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>การพัฒนาบุคลากร</b></li> </ul>			
66. บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยี			
67. สถาบันสนับสนุนบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง			
68. สถาบันสนับสนุนบุคลากรในการสร้างผลงานทางวิชาการ			
69. สถาบันสนับสนุนการวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ			

รายการ	ความคิดเห็น		แก้ไข / เพิ่มเติม
	1	0	
70. สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ			
71. สถาบันมีการพัฒนางานวิจัยเพื่อเผยแพร่สู่สากล			
72. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ในสถาบัน			
อื่นๆ โปรดระบุ .....			
.....			
.....			
.....			

ขอขอบพระคุณในความกรุณาอนุเคราะห์

จินตนา สายทองคำ

ผู้วิจัย

ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## (เครื่องมือชุดที่ 3)

## แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพ  
ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม  
ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ผู้ตอบแบบสอบถาม : ผู้บริหาร และผู้สอนในระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ  
สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา  
วิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

3. โปรดตอบข้อความทุกข้อตามความเป็นจริงด้วยความซื่อสัตย์สุจริตอย่างยิ่งในความร่วมมือ ข้อมูลของท่านมีคุณค่าต่องานวิจัยและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรหลักด้านศิลปวัฒนธรรมของชาติ

ดิฉันตระหนักดีว่าการตอบแบบสอบถามครั้งนี้แม้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อวงการอุดมศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ แต่ท่านต้องเสียสละเวลาอย่างมากในการตอบแบบสอบถาม จึงได้แนบแผ่นซีดีที่รวบรวมสาระอันอาจเป็นประโยชน์ต่อท่านและหน่วยงานของท่านมาเพื่อขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงในโอกาสนี้

นางจินตนา สายทองคำ

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  และหรือเติมข้อความที่เกี่ยวข้องกับท่านลงในช่องว่าง

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
3. ตำแหน่งปัจจุบัน  
 ครุค.ศ. 2/3  อาจารย์  ผู้บริหาร  อื่นๆ
4. สาขาวิชาที่ปฏิบัติงาน  
 นาฏศิลป์  ดุริยางคศิลป์  ช่างศิลป์
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน  
 น้อยกว่า 5 ปี  5 - 10 ปี  
 11 - 15 ปี  มากกว่า 15 ปี
6. สถานที่ปฏิบัติงาน
 

<input type="checkbox"/> สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยนาฏศิลป์	<input type="checkbox"/> วิทยาลัยช่างศิลป์
<input type="checkbox"/> คณะศิลปนาฏดุริยางค์	<input type="checkbox"/> กรุงเทพฯ	<input type="checkbox"/> กรุงเทพฯ
<input type="checkbox"/> คณะศิลปวิจิตร	<input type="checkbox"/> เชียงใหม่	<input type="checkbox"/> สุพรรณบุรี
<input type="checkbox"/> คณะศิลปศึกษา	<input type="checkbox"/> สุโขทัย	<input type="checkbox"/> นครศรีธรรมราช
	<input type="checkbox"/> ร้อยเอ็ด	
	<input type="checkbox"/> กาฬสินธุ์	
	<input type="checkbox"/> นครราชสีมา	
	<input type="checkbox"/> นครศรีธรรมราช	
	<input type="checkbox"/> พัทลุง	
	<input type="checkbox"/> จันทบุรี	
	<input type="checkbox"/> อ่างทอง	
	<input type="checkbox"/> ลพบุรี	
	<input type="checkbox"/> สุพรรณบุรี	

ศูนย์วิทยุวิทยุ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ  
ช่างศิลป์

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยมี  
เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- |   |                 |
|---|-----------------|
| 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นว่าเป็นจริงในสถาบันมากที่สุด  | ร้อยละ 81 – 100 |
| 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นว่าเป็นจริงในสถาบันมาก        | ร้อยละ 61 – 80  |
| 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นว่าเป็นจริงในสถาบันปานกลาง    | ร้อยละ 41 – 60  |
| 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นว่าเป็นจริงในสถาบันน้อย       | ร้อยละ 21 – 40  |
| 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นว่าเป็นจริงในสถาบันน้อยที่สุด | ร้อยละ 0 – 20   |

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. สถาบันมีมาตรการและแผนปฏิบัติชัดเจนในการใช้งบประมาณ					
2. สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณต่างๆอย่างเพียงพอต่อการบริหารจัดการ					
3. สถาบันมีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ					
4. สถาบันได้รับการสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัย และการ สร้างสรรค์งานด้านศิลปวัฒนธรรมจากหน่วยงานภายนอก					
5. สถาบันมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ					
6. สถาบันจัดสรรงบประมาณในการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์งาน ศิลปวัฒนธรรมอย่างเหมาะสม					
7. สถาบันมีการหารายได้จากการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม					
8. สถาบันมีระเบียบการเงินที่เอื้อต่อการจัดหารายได้ของสถาบัน					
9. สถาบันมีการจัดทำฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณอย่างเป็น ระบบ					
10. สถาบันมีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการ วิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม					
11. สถาบันมีคณาจารย์ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์					
12. คณาจารย์ของสถาบันมีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชา ที่สอน					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
13. ผลงานของอาจารย์ บุคลากร และศิษย์เก่าของสถาบัน เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ					
14. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ					
15. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ					
16. ผู้สำเร็จการศึกษาได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา					
17. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ / สังคม					
18. นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด					
19. นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม					
20. นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์					
21. คณาจารย์มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม					
22. คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม					
23. คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์งานด้านศิลปวัฒนธรรม					
24. คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการวิจัย					
25. สถาบันมีคณาจารย์เป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ ภายนอก และ/หรือเป็นกรรมการวิชาการ กรรมการวิชาชีพ ในระดับชาติและนานาชาติ					
26. อาจารย์และบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล					
27. จำนวนอาจารย์และบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถาบัน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจ					
28. อาจารย์และบุคลากรมีความภาคภูมิใจ พึงพอใจ ที่ได้ปฏิบัติงานในสถาบัน					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
29. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์					
30. สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ					
31. การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ					
32. โครงสร้างของสถาบันเอื้อต่อการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในสถาบัน					
33. การประสานงานของหน่วยงานต่างๆมีลักษณะแสดงถึงความสัมพันธ์ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
34. โครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการจัดทำที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร					
35. สถาบันมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ ที่ปรับให้สอดคล้องกับสภาพ เศรษฐกิจ สังคม และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
36. อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของสถาบัน					
37. สถาบันมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงานต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ					
38. สถาบันมีการใช้เทคโนโลยี / วิธีการที่เหมาะสมเพื่อการประสานงาน และติดต่อสื่อสารภายในสถาบันอย่างสะดวกรวดเร็ว					
39. สถาบันมีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน ห้องฝึกปฏิบัติ อย่างเพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา					
40. สถาบันอำนวยความสะดวกในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน					
41. สถาบันมีระบบการจัดการศึกษาผ่านระบบเทคโนโลยีแบบ Online					
42. สถาบันมีการสนับสนุนการพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรมทางระบบ Internet					
43. สถาบันมีระบบการเผยแพร่เอกสาร ตำรา และองค์ความรู้ทางระบบ Internet					



รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
44. สถาบันมีสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนรู้ การศึกษาค้นคว้า และบริการแก่บุคลากร นักศึกษา ในการสืบค้นข้อมูลทางศิลปวัฒนธรรม					
45. สถาบันมีการจัดทำฐานข้อมูลการเข้าร่วมกิจกรรมของนักเรียน นักศึกษาอย่างเป็นระบบ					
46. สถาบันเป็นศูนย์บริการและเผยแพร่ด้านศิลปวัฒนธรรมหรือศูนย์การเรียนรู้สำหรับชุมชนท้องถิ่น					
47. สถาบันมีระบบฐานข้อมูลด้านการเผยแพร่ สืบทอด และสืบค้นเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น					
48. สถาบันมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านผลงาน ชิ้นงาน งานวิจัย และงานสร้างสรรค์					
49. นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรม ส่งผลต่อโอกาสการสร้างผลงานของสถาบัน					
50. สถาบันมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น					
51. สถาบันมีโอกาสในการแสดงผลงานและกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม ในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี					
52. สถาบันมีสมาคมศิษย์เก่าเพื่อเป็นศูนย์กลางในการประสานกับสถาบัน					
53. สถาบันมีการถ่ายทอดแบบแผนวิธีการปฏิบัติ พิธีการ และจารีตต่างๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการภายในองค์กร					
54. สถาบันเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างทั่วถึง					
55. สถาบันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และร่วมประเมินผลสถาบัน					
56. สถาบันส่งเสริมการทำงานเป็นทีม					
57. สถาบันมุ่งให้บุคลากรตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน					
58. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถาบันเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ					
59. บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมภายใน					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
60. สถาบันมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่เหมาะสมถูกต้องตามหลัก ห้องปฏิบัติการวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์					
61. สถาบันนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน องค์กรมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ขององค์กร					
62. สถาบันมีแผนและระบบการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้กับ ระดับหน่วยงานในสังกัดอย่างชัดเจน					
63. สถาบันมีการจัดทำแผนและดำเนินการบริการวิชาชีพด้าน ศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ					
64. สถาบันมีการนิเทศ การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตาม นโยบายและแผนงานอย่างเป็นระบบ					
65. สถาบันจัดการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบข้อมูล และสร้างสัมพันธภาพอันดีต่อกัน					
66. สถาบันจัดระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานหลายช่องทาง และเป็นไปอย่างทั่วถึง					
67. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถ คาดคะเนแนวโน้มต่างๆ นำมากำหนดทิศทางของสถาบัน					
68. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบัน					
69. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่ง ที่สถาบันมุ่งหวัง					
70. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม					
71. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน					
72. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์กร					
73. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม					
74. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ					
75. ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง					

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
76. สถาบันส่งเสริมสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรในการศึกษาดูงานด้านศิลปวัฒนธรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ					
77. สถาบันสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรในการสร้างผลงานทางวิชาการ					
78. สถาบันมีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ					
79. สถาบันสนับสนุนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ					
80. สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ					
81. สถาบันมีการพัฒนางานวิจัยเพื่อเผยแพร่สู่สากล					
82. สถาบันมีการเผยแพร่และนำงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ไปใช้ประโยชน์					
83. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้และแนวปฏิบัติที่ดีทั้งในและนอกสถาบัน					
84. สถาบันมีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์					
85. สถาบันมีการจัดประชุมวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในระดับชาติ					
86. สถาบันมีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร ด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง					
87. สถาบันมีการพัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นประชาธิปไตย					
88. สถาบันมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทุกหลักสูตร					
89. สถาบันพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นวิชาชีพและการปฏิบัติจริง					
90. สถาบันมีแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ					



## (เครื่องมือชุดที่ 4)

แบบประเมินเพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัด  
การประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพ  
ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม  
ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ผู้ตอบแบบสอบถาม : ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ และผู้ทรงคุณวุฒิ  
เชี่ยวชาญด้านเทคนิคคุณภาพ ตัวชี้วัด หรือการประกันคุณภาพ

**คำชี้แจง** โปรดประเมินคุณภาพตัวชี้วัดประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ซึ่งมีคุณลักษณะคุณภาพสะท้อนถึงความสำคัญต่อประสิทธิผลของสถาบันโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคะแนน ซึ่งกำหนดคะแนนการประเมินดังนี้

- 3 หมายถึง ตัวชี้วัดมีคุณภาพสะท้อนความสำคัญต่อความสำเร็จของสถาบันในระดับมาก
- 2 หมายถึง ตัวชี้วัดมีคุณภาพสะท้อนความสำคัญต่อความสำเร็จของสถาบันในระดับปานกลาง
- 1 หมายถึง ตัวชี้วัดมีคุณภาพสะท้อนความสำคัญต่อความสำเร็จของสถาบันในระดับน้อย

ตัวชี้วัด	ระดับคุณภาพ			ความคิดเห็น
	3	2	1	
1) มุมมองด้านการเงิน วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการดำเนินงานด้านบริหารการเงินการใช้งบประมาณและการใช้ทรัพยากร ตัวชี้วัด: การบริหารการเงิน				
1. สถาบันมีการจัดทำฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณอย่างเป็นระบบ				
2. สถาบันมีระเบียบการเงินที่เอื้อต่อการจัดหารายได้ของสถาบัน				
3. สถาบันมีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม				
4. สถาบันจัดสรรงบประมาณในการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมอย่างเพียงพอ				
5. สถาบันมีการหารายได้จากเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม				
6. สถาบันมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ				

ตัวชี้วัด	ระดับคุณภาพ			ความคิดเห็น
	3	2	1	
7. สถาบันมีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ				
8. สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณต่างๆอย่างเพียงพอต่อการบริหารจัดการ				
<b>2) มุมมองด้านลูกค้า</b> <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการสร้างความพึงพอใจและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ <b>ตัวชี้วัด: คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา</b>				
1. ผู้สำเร็จการศึกษาได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา				
2. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ / สังคม				
3. ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ				
4. นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด				
5. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ				
6. นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม				
7. นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์				
<b>3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน</b> <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการปฏิบัติตามโครงสร้าง การบริหารจัดการและการดำเนินงาน การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม กระบวนการปฏิบัติงานตามพันธกิจ ความสามารถและความเชี่ยวชาญของอาจารย์และบุคลากร ความสามารถและบทบาทของผู้นำ <b>ตัวชี้วัด: โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน</b>				
1. สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ				
2. การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ				

ตัวชี้วัด	ระดับคุณภาพ			ความคิดเห็น
	3	2	1	
3. อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของสถาบัน				
4. โครงสร้างของสถาบันเอื้อต่อการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในสถาบัน				
5. โครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการจัดทำที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร				
6. สถาบันมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ ที่ปรับให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง				
<b>ตัวชี้วัด: สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน</b>				
1. สถาบันมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่เหมาะสมถูกต้องตามหลักห้องปฏิบัติการวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์				
2. บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมภายใน				
3. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถาบันเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ				
<b>ตัวชี้วัด: สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน</b>				
1. นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมส่งผลต่อโอกาสการสร้างผลงานของสถาบัน				
2. สถาบันมีโอกาสในการแสดงผลงานและกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี				
3. สถาบันมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น				
<b>ตัวชี้วัด: ความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์</b>				
1. คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม				
2. คณาจารย์มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม				
3. คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์งานด้านศิลปวัฒนธรรม				
4. สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการอนุรักษ์ สืบทอดเผยแพร่ สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์				

ตัวชี้วัด	ระดับคุณภาพ			ความคิดเห็น
	3	2	1	
<b>ตัวชี้วัด: คุณลักษณะของของคณาจารย์</b> 1. สถาบันมีคณาจารย์ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และช่างศิลป์				
2. คณาจารย์ของสถาบันมีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชา ที่สอน				
<b>ตัวชี้วัด: คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ</b> 1. ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่ สถาบันมุ่งหวัง				
2. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถ คาดคะเนแนวโน้มต่างๆ นำมากำหนดทิศทางของสถาบัน				
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบัน				
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์กร				
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน				
6. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบนพื้นฐาน ของข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม				
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ				
8. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม				
9. ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง				
<b>4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา</b> <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการดูแลรักษา และพัฒนา นักศึกษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการให้ความสนับสนุน การจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างสรรค์ผลงาน <b>ตัวชี้วัด: การเรียนรู้และพัฒนา</b> 1. สถาบันมีการเผยแพร่และนํางานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ไปใช้ประโยชน์				
2. สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ทั้งในและ นอกสถาบัน				
3. สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ระดับชาติและ นานาชาติ				



ตัวชี้วัด	ระดับคุณภาพ			ความคิดเห็น
	3	2	1	
4. สถาบันสนับสนุนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ				
5. สถาบันมีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์				
6. สถาบันมีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ				
7. สถาบันมีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร ด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง				
8. สถาบันมีแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ				
9. สถาบันมีการพัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นประชาธิปไตย				
10. สถาบันมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทุกหลักสูตร				

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## (เครื่องมือชุดที่ 5)

แบบประเมินความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพ  
ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม  
ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ผู้ตอบแบบประเมิน : ผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ และผู้ทรงคุณวุฒิ  
เชี่ยวชาญด้านเทคนิคดุลยภาพ ตัวชี้วัด หรือการประกันคุณภาพ

**คำชี้แจง** โปรดประเมินความเหมาะสมของตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพ  
เฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในด้านความสอดคล้องกับ  
มุมมองในเทคนิคดุลยภาพ คำน้้ำหนัก และเกณฑ์การประเมินโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องการประเมินที่  
ตรงกับความคิดเห็นของท่าน กำหนดคะแนนการประเมินดังนี้

- 1 หมายถึง ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมสอดคล้องกับมุมมอง คำน้้ำหนัก และ  
เกณฑ์การประเมินที่กำหนด (ตามคู่มือการประเมินดังแนบ)
- 0 หมายถึง ตัวชี้วัดไม่เหมาะสม (กรุณาแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในช่องความคิดเห็น)

หมายเหตุ – คำน้้ำหนักการประเมินของตัวชี้วัดในแต่ละองค์ประกอบได้จากผลการคำนวณคำน้้ำหนักรวม  
ของความแปรปรวนสะสมจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factors Analysis) เทียบสัดส่วนร้อยละใน  
แต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

$$\frac{\text{ค่าความแปรปรวนร่วม}}{\text{ค่าความแปรปรวนร่วมสะสม}} \times 100 = \text{คำน้้ำหนักการประเมิน}$$

ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม ของเกณฑ์ประเมิน และคำน้้ำหนัก		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	1	0	
<b>1 มุมมองด้านการเงิน</b> <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันใน การดำเนินงานด้านบริหารการเงินการใช้งบประมาณและ การใช้ทรัพยากร จำนวนองค์ประกอบ 1 องค์ประกอบ จำนวนตัวชี้วัด 8 ตัวชี้วัด คำน้้ำหนัก 11			



ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม ของเกณฑ์ประเมิน และค่าน้ำหนัก		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	1	0	
ตัวชี้วัดที่ 2.1.2 ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสถาน ประกอบการ / สังคม	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 2.1.3 ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย ด้านปริมาณ	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 2.1.4 นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์ มาตรฐานวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และ ช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 2.1.5 สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิต และผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 2.1.6 นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์จริง จากการให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 2.1.7 นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	.....	.....	.....
<b>3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน</b> <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันใน การปฏิบัติตามโครงสร้าง การบริหารจัดการและการ ดำเนินงาน การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม กระบวนการ ปฏิบัติงานตามพันธกิจ ความสามารถและความ เชี่ยวชาญของอาจารย์และบุคลากร ความสามารถและ บทบาทของผู้นำ			
จำนวนองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ จำนวนตัวชี้วัด 25 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 58			
1) องค์ประกอบโครงสร้างและการทำงานของ สถาบัน (ค่าน้ำหนัก 14)			
ตัวชี้วัดที่ 3.1.1 สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถ ปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.1.2 การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมายตามพันธกิจ	.....	.....	.....

ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม ของเกณฑ์ประเมิน และค่าน้ำหนัก		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	1	0	
ตัวชี้วัดที่ 3.1.3 อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจใน ระบบการบริหารของสถาบัน	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.1.4 โครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการจัดทำ ที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.1.5 สถาบันมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ ที่ ปรับให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และความ ต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	.....	.....	.....
2) องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 7)			
ตัวชี้วัดที่ 3.2.1 สถาบันมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่ เหมาะสมถูกต้องตามหลักห้องปฏิบัติการวิชาชีพด้าน นาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.2.2 บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ความสะดวกและสภาพแวดล้อมภายใน	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.2.3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของ สถาบันเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ	.....	.....	.....
3) องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของ สถาบัน (ค่าน้ำหนัก 6)			
ตัวชี้วัดที่ 3.3.1 นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการ ท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรม ส่งผลต่อโอกาสการสร้าง ผลงานของสถาบัน	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.3.2 สถาบันมีโอกาสในการแสดงผลงานและ กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในงานพระราชพิธีและ รัฐพิธี	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.3.3 สถาบันมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น	.....	.....	.....
4) องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของ คณาจารย์ (ค่าน้ำหนัก 7)			
ตัวชี้วัดที่ 3.4.1 คณาจารย์มีความรู้ความสามารถและ เชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม	.....	.....	.....

ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม ของเกณฑ์ประเมิน และค่าน้ำหนัก		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	1	0	
ตัวชี้วัดที่ 3.4.2 คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญ ในการสร้างสรรค์งานด้านศิลปวัฒนธรรม	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.4.3 สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์	.....	.....	.....
5) องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์ (ค่าน้ำหนัก 6)			
ตัวชี้วัดที่ 3.5.1 สถาบันมีคณาจารย์ที่มีความสามารถเป็น ที่ยอมรับในวงการศึกษาทั้งด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์และ ช่างศิลป์	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.5.2 คณาจารย์ของสถาบันมีคุณวุฒิหรือ คุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน	.....	.....	.....
6) องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ (ค่าน้ำหนัก 19)			
ตัวชี้วัดที่ 3.6.1 ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้ บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.6.2 ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สามารถคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ นำมา กำหนดทิศทางของสถาบัน	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.6.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้ บุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของ สถาบัน	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.6.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา ขององค์กร	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.6.5 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงานของสถาบัน	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 3.6.6 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ต้องเหมาะสม	.....	.....	.....

ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม ของเกณฑ์ประเมิน และค่าน้ำหนัก		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	1	0	
<p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.7 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.8 ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.9 ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง</p>	.....	.....	.....
<p><b>4 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา</b></p> <p><b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการดูแลรักษาและพัฒนา นักศึกษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการให้ความสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างสรรค์ผลงาน</p> <p>จำนวนองค์ประกอบ 1 องค์ประกอบ</p> <p>จำนวนตัวชี้วัด 10 ตัวชี้วัด</p> <p>ค่าน้ำหนัก 17</p> <p>1) องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา (ค่าน้ำหนัก 17)</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1 สถาบันมีการเผยแพร่และนำงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ไปใช้ประโยชน์</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.2 สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถาบัน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.3 สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.4 สถาบันสนับสนุนการวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.5 สถาบันมีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.6 สถาบันมีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ</p>	.....	.....	.....

ตัวชี้วัด	ความเหมาะสม ของเกณฑ์ประเมิน และค่าน้ำหนัก		ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	1	0	
ตัวชี้วัดที่ 4.7 สถาบันมีการพัฒนาบุคลากรด้านการ บริหาร ด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 4.8 สถาบันมีแผนและระบบในการเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 4.9 สถาบันมีการพัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะที่ พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็น ประชาธิปไตย	.....	.....	.....
ตัวชี้วัดที่ 4.10 สถาบันมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน ทุกหลักสูตร	.....	.....	.....

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## (เครื่องมือชุดที่ 6)

แบบบันทึกข้อมูลการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ในการยืนยันการใช้ตัวชี้วัด  
เพื่อประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม  
ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์


ตัวชี้วัด	ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
<p><b>1 มุมมองด้านการเงิน</b> <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการดำเนินงานด้าน บริหารการเงินการใช้งบประมาณและการใช้ทรัพยากร จำนวนองค์ประกอบ 1 องค์ประกอบ จำนวนตัวชี้วัด 8 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 11</p> <p><b>1) องค์ประกอบการบริหารการเงิน (ค่าน้ำหนัก 11)</b> ตัวชี้วัดที่ 1.1.1 สถาบันมีการจัดทำฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณอย่างเป็น ระบบ ตัวชี้วัดที่ 1.1.2 สถาบันมีระเบียบการเงินที่เอื้อต่อการจัดหารายได้ของสถาบัน ตัวชี้วัดที่ 1.1.3 สถาบันมีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการ วิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม ตัวชี้วัดที่ 1.1.4 สถาบันจัดสรรงบประมาณในการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์งาน ศิลปวัฒนธรรมอย่างเพียงพอ ตัวชี้วัดที่ 1.1.5 สถาบันมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตาม แผนการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดที่ 1.1.6 สถาบันมีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรใน รูปแบบต่างๆ ตัวชี้วัดที่ 1.1.7 สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณต่างๆอย่างเพียงพอต่อการ บริหารจัดการ</p>	
<p><b>2 มุมมองด้านลูกค้า</b> <b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการสร้างความพึงพอใจ และเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์</p>	

ตัวชี้วัด	ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
<p>จำนวนองค์ประกอบ 1 องค์ประกอบ</p> <p>จำนวนตัวชี้วัด 7 ตัวชี้วัด</p> <p>ค่าน้ำหนัก 14</p> <p><b>1) องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา (ค่าน้ำหนัก 14)</b></p> <p>ตัวชี้วัดที่ 2.1.1 ผู้สำเร็จการศึกษาได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 2.1.2 ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ / สังคม</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 2.1.3 ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 2.1.4 นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 2.1.5 สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 2.1.6 นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการให้บริการวิชาการ ด้านศิลปวัฒนธรรม</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 2.1.7 นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์</p>	
<p><b>3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน</b></p> <p><b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการปฏิบัติตาม โครงสร้าง การบริหารจัดการและการดำเนินงาน การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม กระบวนการปฏิบัติงานตามพันธกิจ ความสามารถและความเชี่ยวชาญของ อาจารย์และบุคลากร ความสามารถและบทบาทของผู้นำ</p> <p>จำนวนองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ</p> <p>จำนวนตัวชี้วัด 25 ตัวชี้วัด</p> <p>ค่าน้ำหนัก 58</p> <p><b>1) องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 14)</b></p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.1.1 สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.1.2 การจัดแบ่งหน่วยงาน / ฝ่าย / กลุ่มงาน ของสถาบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ</p>	

ตัวชี้วัด	ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
<p>ตัวชี้วัดที่ 3.1.3 อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของสถาบัน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.1.4 โครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการจัดทำที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.1.5 สถาบันมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ ที่ปรับให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</p> <p><b>2) องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 7)</b></p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.2.1 สถาบันมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่เหมาะสมถูกต้องตามหลักห้องปฏิบัติการวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.2.2 บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมภายใน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.2.3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถาบันเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ</p> <p><b>3) องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 6)</b></p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.3.1 นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมส่งผลต่อโอกาสการสร้างผลงานของสถาบัน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.3.2 สถาบันมีโอกาสในการแสดงผลงานและกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.3.3 สถาบันมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนและหน่วยงานอื่น</p> <p><b>4) องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ (ค่าน้ำหนัก 7)</b></p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.4.1 คณาจารย์มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.4.2 คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์งานด้านศิลปวัฒนธรรม</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.4.3 สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์</p>	

ตัวชี้วัด	ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
<p><b>5) องค์ประกอบคุณลักษณะของของคณาจารย์</b> (ค่าน้ำหนัก 6)</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.5.1 สถาบันมีคณาจารย์ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.5.2 คณาจารย์ของสถาบันมีคุณวุฒิและคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน</p> <p><b>6) องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ</b> (ค่าน้ำหนัก 19)</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.1 ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.2 ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบัน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์กร</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.4 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ต้องเหมาะสม</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.6 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.7 ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 3.6.8 ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง</p>	
<p><b>4 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา</b></p> <p><b>วัตถุประสงค์</b> เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการดูแลรักษาและพัฒนา นักศึกษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการให้ความสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างสรรค์ผลงาน</p> <p>จำนวนองค์ประกอบ 1 องค์ประกอบ</p> <p>จำนวนตัวชี้วัด 10 ตัวชี้วัด</p> <p>ค่าน้ำหนัก 17</p> <p><b>1) องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา</b> (ค่าน้ำหนัก 17)</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.1 สถาบันมีการเผยแพร่และนำงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ไปใช้ประโยชน์</p>	

ตัวชี้วัด	ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
<p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.2 สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถาบัน</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.3 สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.4 สถาบันสนับสนุนการวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.5 สถาบันมีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.6 สถาบันมีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.7 สถาบันมีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร ด้านวิชาการ และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.8 สถาบันมีแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.9 สถาบันมีการพัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ด้าน คุณธรรม จริยธรรม และความเป็นประชาธิปไตย</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4.1.10 สถาบันมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทุกหลักสูตร</p>	



ภาคผนวก ค  
ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

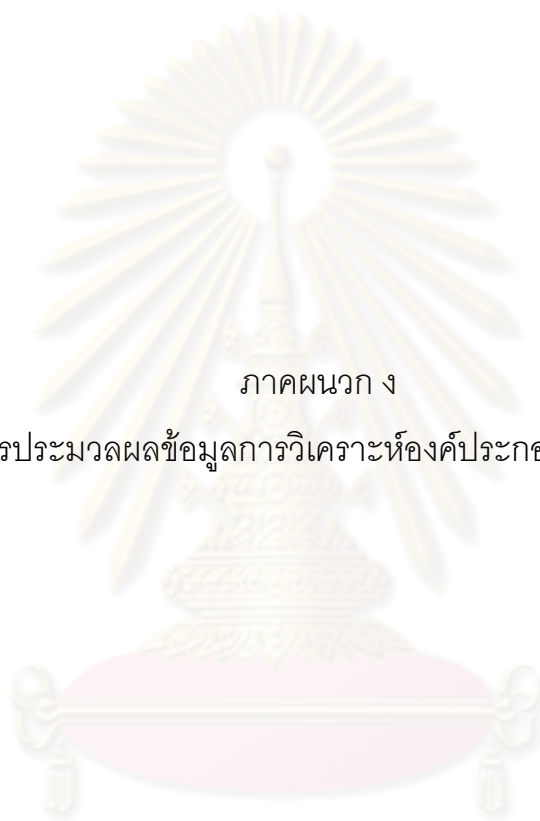
## Descriptive Statistics

	N Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic
FIN01	290	1	5	3.73	0.78
FIN02	290	1	5	3.29	0.85
FIN03	290	1	5	3.28	0.85
FIN04	290	1	5	3.00	0.91
FIN05	290	1	5	3.42	0.82
FIN06	290	1	5	3.41	0.91
FIN07	290	1	5	3.87	0.98
FIN08	290	1	5	3.37	0.91
FIN09	290	1	5	3.28	0.94
FIN10	290	1	5	3.38	0.92
PER01	290	1	5	4.39	0.82
PER02	290	1	5	4.25	0.86
PER03	290	2	5	4.14	0.82
PER04	290	1	5	4.03	0.77
PER05	290	1	5	3.98	0.74
PER06	290	1	5	3.96	0.85
PER07	290	1	5	4.23	0.73
PER08	290	1	5	4.01	0.78
PER09	290	2	5	4.40	0.73
PER10	290	1	5	4.33	0.75
SAT01	290	1	5	4.52	0.68
SAT02	290	2	5	4.26	0.76
SAT03	290	1	5	4.07	0.83
SAT04	290	1	5	2.98	0.94
SAT05	290	1	5	3.00	1.07
SAT06	290	1	5	3.56	0.83
SAT07	290	1	5	2.93	1.01
SAT08	290	1	5	3.99	0.79
SAT09	290	2	5	4.23	0.83
STR01	290	1	5	3.31	0.86
STR02	290	1	5	3.36	0.82
STR03	290	1	5	3.33	0.86
STR04	290	1	5	3.52	0.83
STR05	290	1	5	3.37	0.87
STR06	290	1	5	3.38	0.80
STR07	290	1	5	3.33	0.95
TEC01	290	1	5	2.87	0.94
TEC02	290	1	5	2.94	0.97
TEC03	290	1	5	2.95	0.98
TEC04	290	1	5	2.93	0.95
TEC05	290	1	5	2.33	1.08
TEC06	290	1	5	2.63	1.05
TEC07	290	1	5	2.50	1.05
TEC08	290	1	5	2.66	0.96
TEC09	290	1	5	2.73	1.00
TEC10	290	1	5	3.59	0.99

## Descriptive Statistics

	N Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic
TEC11	290	1	5	3.00	1.03
TEC12	290	1	5	2.93	1.00
EXT01	290	1	5	3.53	0.90
EXT02	290	1	5	3.55	0.89
EXT03	290	1	5	4.10	0.90
EXT04	290	1	5	2.99	1.10
INT01	290	1	5	3.50	0.94
INT02	290	1	5	3.80	0.90
INT03	290	1	5	3.36	0.94
INT04	290	1	5	3.60	1.06
INT05	290	1	5	3.84	0.94
INT06	290	1	5	3.39	0.93
INT07	290	1	5	3.26	0.87
INT08	290	1	5	3.16	1.11
MNG01	290	1	5	3.49	0.84
MNG02	290	1	5	3.46	0.89
MNG03	290	1	5	3.45	0.88
MNG04	290	1	5	3.25	0.93
MNG05	290	1	5	3.51	1.06
MNG06	290	1	5	3.23	0.92
LED01	290	1	5	3.57	1.02
LED02	290	1	5	3.63	0.99
LED03	290	1	5	3.59	0.97
LED04	290	1	5	3.49	0.98
LED05	290	1	5	3.77	0.97
LED06	290	1	5	3.65	0.95
LED07	290	1	5	3.92	0.89
LED08	290	1	5	3.58	0.92
LED09	290	1	5	4.09	0.87
DEV01	290	1	5	3.13	1.14
DEV02	290	1	5	3.62	1.05
DEV03	290	1	5	3.25	1.01
DEV04	290	1	5	3.45	0.94
DEV05	290	1	5	3.42	1.03
DEV06	290	1	5	2.99	1.06
DEV07	290	1	5	3.26	0.98
DEV08	290	1	5	3.27	1.00
DEV09	290	1	5	3.51	1.05
DEV10	290	1	5	2.84	1.09
DEV11	290	1	5	3.22	1.07
DEV12	290	1	5	3.71	0.94
DEV13	290	1	5	3.62	0.90
DEV14	290	2	5	4.00	0.80
DEV15	290	1	5	3.51	0.96
Valid N (listwise)	290				





ภาคผนวก ง

การประมวลผลข้อมูลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบ ครั้งที่ 1

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## Descriptive Statistics

	N Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic
FIN01	290	1	5	3.73	0.78
FIN02	290	1	5	3.29	0.85
FIN03	290	1	5	3.28	0.85
FIN05	290	1	5	3.42	0.82
FIN06	290	1	5	3.41	0.91
FIN07	290	1	5	3.87	0.98
FIN08	290	1	5	3.37	0.91
FIN09	290	1	5	3.28	0.94
FIN10	290	1	5	3.38	0.92
PER01	290	1	5	4.39	0.82
PER02	290	1	5	4.25	0.86
PER03	290	2	5	4.14	0.82
PER04	290	1	5	4.03	0.77
PER05	290	1	5	3.98	0.74
PER06	290	1	5	3.96	0.85
PER07	290	1	5	4.23	0.73
PER08	290	1	5	4.01	0.78
PER09	290	2	5	4.40	0.73
PER10	290	1	5	4.33	0.75
SAT01	290	1	5	4.52	0.68
SAT02	290	2	5	4.26	0.76
SAT03	290	1	5	4.07	0.83
SAT06	290	1	5	3.56	0.83
SAT08	290	1	5	3.99	0.79
SAT09	290	2	5	4.23	0.83
STR01	290	1	5	3.31	0.86
STR02	290	1	5	3.36	0.82
STR03	290	1	5	3.33	0.86
STR04	290	1	5	3.52	0.83
STR05	290	1	5	3.37	0.87
STR06	290	1	5	3.38	0.80
STR07	290	1	5	3.33	0.95
TEC10	290	1	5	3.59	0.99
EXT01	290	1	5	3.53	0.90
EXT02	290	1	5	3.55	0.89
EXT03	290	1	5	4.10	0.90
INT01	290	1	5	3.50	0.94
INT02	290	1	5	3.80	0.90
INT03	290	1	5	3.36	0.94
INT04	290	1	5	3.60	1.06
INT05	290	1	5	3.84	0.94
INT06	290	1	5	3.39	0.93
INT07	290	1	5	3.26	0.87
INT08	290	1	5	3.16	1.11
MNG01	290	1	5	3.49	0.84
MNG02	290	1	5	3.46	0.89

## Descriptive Statistics

	N Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic
MNG03	290	1	5	3.45	0.88
MNG04	290	1	5	3.25	0.93
MNG05	290	1	5	3.51	1.06
MNG06	290	1	5	3.23	0.92
LED01	290	1	5	3.57	1.02
LED02	290	1	5	3.63	0.99
LED03	290	1	5	3.59	0.97
LED04	290	1	5	3.49	0.98
LED05	290	1	5	3.77	0.97
LED06	290	1	5	3.65	0.95
LED07	290	1	5	3.92	0.89
LED08	290	1	5	3.58	0.92
LED09	290	1	5	4.09	0.87
DEV01	290	1	5	3.13	1.14
DEV02	290	1	5	3.62	1.05
DEV03	290	1	5	3.25	1.01
DEV04	290	1	5	3.45	0.94
DEV05	290	1	5	3.42	1.03
DEV07	290	1	5	3.26	0.98
DEV08	290	1	5	3.27	1.00
DEV09	290	1	5	3.51	1.05
DEV11	290	1	5	3.22	1.07
DEV12	290	1	5	3.71	0.94
DEV13	290	1	5	3.62	0.90
DEV14	290	2	5	4.00	0.80
DEV15	290	1	5	3.51	0.96
Valid N (listwise)	290				

Rotation converged in 13 iterations.

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.958
Measure of Sampling Adequacy.		
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	17713.899
	df	2556.000
	Sig.	0.000



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

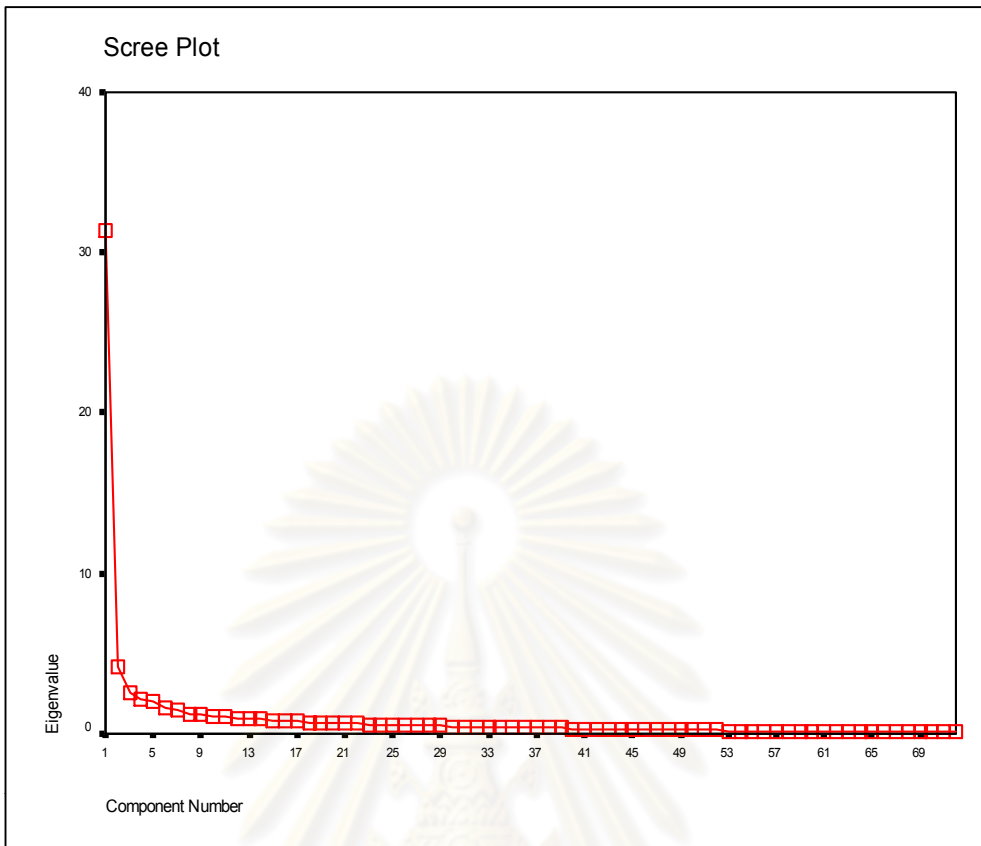
## Communalities

	Initial	Extraction			
FIN01	1	0.64	MNG01	1	0.64
FIN02	1	0.67	MNG02	1	0.67
FIN03	1	0.66	MNG03	1	0.72
FIN05	1	0.64	MNG04	1	0.69
FIN06	1	0.61	MNG05	1	0.69
FIN07	1	0.76	MNG06	1	0.68
FIN08	1	0.74	LED01	1	0.83
FIN09	1	0.75	LED02	1	0.83
FIN10	1	0.67	LED03	1	0.82
PER01	1	0.69	LED04	1	0.78
PER02	1	0.61	LED05	1	0.76
PER03	1	0.59	LED06	1	0.83
PER04	1	0.67	LED07	1	0.70
PER05	1	0.67	LED08	1	0.78
PER06	1	0.69	LED09	1	0.64
PER07	1	0.71	DEV01	1	0.68
PER08	1	0.66	DEV02	1	0.72
PER09	1	0.62	DEV03	1	0.71
PER10	1	0.66	DEV04	1	0.76
SAT01	1	0.72	DEV05	1	0.72
SAT02	1	0.70	DEV07	1	0.75
SAT03	1	0.58	DEV08	1	0.80
SAT06	1	0.55	DEV09	1	0.66
SAT08	1	0.55	DEV11	1	0.74
SAT09	1	0.69	DEV12	1	0.67
STR01	1	0.74	DEV13	1	0.69
STR02	1	0.72	DEV14	1	0.60
STR03	1	0.68	DEV15	1	0.66
STR04	1	0.56			
STR05	1	0.70			
STR06	1	0.66			
STR07	1	0.76			
TEC10	1	0.63			
EXT01	1	0.68			
EXT02	1	0.67			
EXT03	1	0.62			
INT01	1	0.67			
INT02	1	0.67			
INT03	1	0.69			
INT04	1	0.77			
INT05	1	0.73			
INT06	1	0.76			
INT07	1	0.79			
INT08	1	0.70			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	31.33	43.51	43.51	31.33	43.51	43.51	8.70	12.09	12.09
2	4.12	5.73	49.24	4.12	5.73	49.24	8.30	11.52	23.61
3	2.54	3.52	52.76	2.54	3.52	52.76	7.63	10.60	34.21
4	2.21	3.06	55.82	2.21	3.06	55.82	6.69	9.29	43.50
5	2.07	2.87	58.69	2.07	2.87	58.69	4.72	6.56	50.06
6	1.67	2.32	61.01	1.67	2.32	61.01	4.16	5.78	55.84
7	1.48	2.05	63.06	1.48	2.05	63.06	2.64	3.67	59.51
8	1.24	1.72	64.78	1.24	1.72	64.78	2.30	3.20	62.71
9	1.22	1.70	66.48	1.22	1.70	66.48	2.27	3.15	65.86
10	1.06	1.48	67.96	1.06	1.48	67.96	1.37	1.91	67.76
11	1.01	1.41	69.37	1.01	1.41	69.37	1.16	1.61	69.37
12	0.98	1.36	70.74						
13	0.91	1.27	72.01						
14	0.89	1.24	73.25						
15	0.83	1.15	74.40						
16	0.78	1.08	75.48						
17	0.75	1.04	76.52						
18	0.73	1.01	77.54						
19	0.65	0.91	78.44						
20	0.65	0.90	79.34						
21	0.62	0.86	80.20						
22	0.62	0.86	81.06						
23	0.59	0.82	81.88						
24	0.58	0.80	82.68						
25	0.53	0.74	83.42						
26	0.51	0.71	84.13						
27	0.49	0.68	84.82						
28	0.49	0.68	85.49						
29	0.47	0.66	86.15						
30	0.45	0.62	86.78						
31	0.43	0.60	87.38						
32	0.42	0.58	87.96						
33	0.41	0.58	88.53						
34	0.40	0.56	89.09						
35	0.37	0.52	89.61						
36	0.36	0.50	90.11						
37	0.36	0.50	90.61						
38	0.35	0.48	91.09						
39	0.34	0.47	91.56						
40	0.32	0.45	92.01						
41	0.31	0.44	92.45						
42	0.30	0.42	92.86						
43	0.29	0.40	93.27						
44	0.28	0.40	93.67						
45	0.27	0.38	94.04						
46	0.26	0.36	94.41						
47	0.25	0.35	94.75						
48	0.24	0.33	95.09						
49	0.23	0.32	95.41						
50	0.22	0.31	95.72						
51	0.22	0.31	96.03						
52	0.21	0.29	96.32						
53	0.20	0.28	96.60						
54	0.18	0.26	96.85						
55	0.18	0.25	97.11						
56	0.17	0.24	97.35						
57	0.16	0.23	97.58						
58	0.16	0.22	97.80						
59	0.15	0.21	98.01						
60	0.15	0.21	98.21						
61	0.14	0.20	98.41						
62	0.13	0.18	98.60						
63	0.12	0.17	98.77						
64	0.12	0.16	98.93						
65	0.11	0.16	99.09						
66	0.11	0.15	99.24						
67	0.10	0.15	99.39						
68	0.10	0.14	99.53						
69	0.09	0.13	99.66						
70	0.09	0.12	99.78						
71	0.09	0.12	99.90						
72	0.07	0.10	100.00						

Extraction Method: Principal Component Analysis.



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

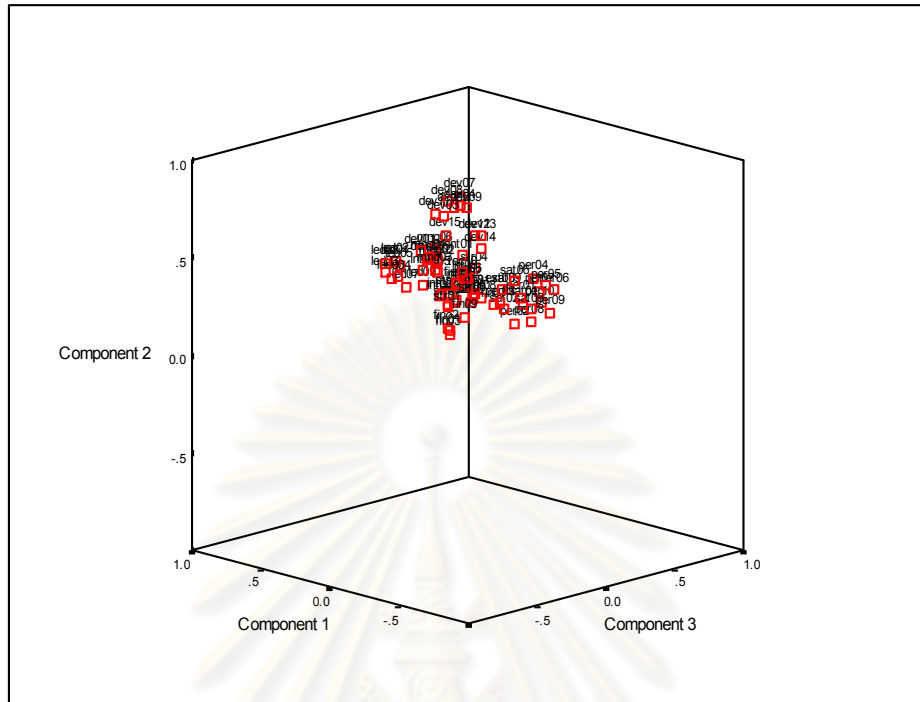


## Rotated Component Matrix

Component	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
LED03	0.77	0.24	0.17	0.28	0.13	0.18	0.07	0.14	-0.04	0.00	0.01
LED01	0.76	0.29	0.24	0.18	0.20	0.11	0.03	0.07	0.05	0.14	0.05
LED06	0.75	0.22	0.21	0.32	0.18	0.07	0.09	0.08	0.08	-0.08	0.09
LED02	0.74	0.30	0.23	0.21	0.16	0.17	0.07	0.05	0.03	0.14	0.06
LED05	0.73	0.28	0.24	0.16	0.13	0.12	0.11	0.03	0.15	0.08	-0.01
LED04	0.71	0.22	0.20	0.30	0.17	0.20	0.06	0.08	-0.03	-0.03	-0.11
LED08	0.71	0.32	0.11	0.24	0.20	0.12	0.10	0.08	0.09	-0.12	0.01
LED07	0.69	0.17	0.24	0.16	0.14	0.17	0.19	0.04	0.12	0.07	0.04
LED09	0.55	0.21	0.22	0.15	0.17	0.15	0.20	0.00	0.34	0.04	0.09
MNG05	0.48	0.36	0.23	0.15	0.19	0.39	0.00	0.14	0.12	0.17	0.00
INT04	0.46	0.32	0.15	0.13	0.15	0.44	0.11	0.08	0.29	0.14	-0.28
INT05	0.46	0.29	0.24	0.22	0.07	0.40	0.13	0.12	0.33	0.09	-0.13
DEV07	0.26	0.73	0.21	0.20	0.15	0.12	0.14	0.08	-0.08	-0.08	0.04
DEV08	0.28	0.71	0.15	0.25	0.22	0.22	0.05	0.13	0.06	-0.02	0.12
DEV09	0.20	0.68	0.20	0.10	0.13	0.16	0.15	0.00	0.07	0.16	0.12
DEV04	0.26	0.67	0.22	0.19	0.27	0.07	0.10	0.12	0.16	-0.08	-0.15
DEV05	0.27	0.67	0.18	0.11	0.16	0.15	0.21	0.06	0.13	-0.20	-0.06
DEV11	0.29	0.66	0.05	0.29	0.18	0.19	0.10	0.09	0.11	0.13	0.09
DEV03	0.28	0.64	0.10	0.29	0.16	0.13	0.14	0.10	0.22	0.03	-0.05
DEV15	0.30	0.53	0.14	0.16	0.22	0.17	0.19	0.33	-0.04	0.11	0.04
DEV13	0.21	0.51	0.30	0.23	0.00	0.26	0.10	-0.12	0.30	0.25	0.00
DEV12	0.27	0.50	0.33	0.18	0.14	0.22	0.04	0.04	0.25	0.27	-0.05
DEV01	0.37	0.46	0.02	0.25	0.16	0.11	0.23	-0.08	0.39	-0.07	-0.12
MNG06	0.35	0.45	0.12	0.28	0.36	0.26	0.01	0.21	-0.05	0.13	0.05
DEV14	0.20	0.45	0.30	0.14	-0.02	0.20	0.12	-0.06	0.22	0.37	0.02
INT01	0.23	0.43	0.19	0.17	0.10	0.38	0.36	0.21	-0.05	0.16	0.06
MNG04	0.34	0.43	0.06	0.32	0.29	0.24	0.11	0.35	-0.08	-0.04	0.06
MNG02	0.33	0.40	0.11	0.33	0.13	0.29	0.15	0.33	0.10	-0.08	0.19
MNG01	0.38	0.39	0.17	0.24	0.13	0.35	0.20	0.13	0.10	-0.15	0.16
PER06	0.13	0.16	0.76	0.11	0.13	0.12	0.09	-0.12	-0.01	0.01	-0.02
PER07	0.22	0.14	0.74	0.13	0.20	0.00	0.17	0.03	0.05	-0.01	0.09
PER10	0.19	0.10	0.72	0.12	0.04	0.13	0.10	0.23	0.07	0.08	0.00
PER09	0.10	0.06	0.70	0.06	0.08	0.11	0.13	0.23	0.12	0.07	-0.01
PER05	0.13	0.20	0.70	0.22	0.20	0.06	0.09	-0.05	0.10	0.06	-0.03
PER04	0.19	0.23	0.67	0.09	0.23	0.14	0.05	0.01	0.13	0.04	0.17
PER08	0.20	0.01	0.66	0.29	0.12	0.09	0.06	-0.05	-0.04	-0.27	-0.02
SAT01	0.22	0.10	0.62	0.05	0.01	0.04	0.15	0.44	0.21	0.05	0.07
SAT09	0.32	0.15	0.61	0.16	0.13	0.15	0.07	0.32	0.07	0.06	-0.04
STR01	0.24	0.18	0.10	0.74	0.19	0.18	0.11	0.00	0.05	-0.01	0.05
STR07	0.28	0.19	0.13	0.74	0.16	0.17	0.08	0.03	0.13	0.02	0.02
STR02	0.27	0.19	0.19	0.73	0.10	0.07	0.05	0.12	0.03	0.06	0.07
STR03	0.25	0.25	0.13	0.69	0.20	0.08	0.02	0.11	0.00	-0.02	-0.07
STR05	0.24	0.20	0.28	0.67	0.14	0.13	0.01	0.14	0.07	0.01	-0.09
STR06	0.09	0.25	0.13	0.52	0.18	0.19	0.45	0.17	0.03	-0.02	0.06
STR04	0.22	0.35	0.27	0.47	0.13	0.12	0.13	0.06	-0.05	0.10	-0.17
SAT08	0.26	0.18	0.36	0.45	0.06	-0.03	0.02	0.00	0.34	-0.06	-0.06
SAT06	0.05	0.29	0.39	0.42	0.00	0.22	0.17	0.13	0.07	0.15	0.04
FIN01	0.31	0.03	0.17	0.39	0.34	0.18	0.06	0.10	0.23	0.31	0.22
MNG03	0.30	0.37	0.06	0.38	0.27	0.29	0.17	0.34	0.02	-0.17	0.08
FIN09	0.11	0.16	0.09	0.31	0.74	0.11	0.05	0.19	0.03	-0.13	0.07
FIN08	0.25	0.22	0.28	0.14	0.70	0.09	0.07	0.06	0.05	-0.10	-0.11
FIN10	0.22	0.18	0.25	0.11	0.66	0.16	0.07	0.00	0.14	-0.17	-0.02
FIN06	0.22	0.31	0.23	0.11	0.58	0.15	0.09	0.01	0.00	0.18	0.08
FIN05	0.21	0.30	0.13	0.29	0.56	0.21	0.05	0.00	0.09	0.15	0.10
FIN03	0.16	0.07	0.03	0.45	0.52	0.07	0.27	-0.03	0.13	0.24	0.00
FIN07	0.16	0.16	0.35	-0.18	0.52	-0.06	0.28	0.08	-0.02	0.30	-0.34
FIN02	0.24	0.08	0.10	0.37	0.50	0.16	0.11	-0.04	0.11	0.37	0.13
INT07	0.23	0.28	0.17	0.25	0.26	0.70	0.08	0.07	0.03	-0.03	0.03
INT08	0.20	0.32	0.18	0.07	0.08	0.69	0.05	-0.05	0.00	0.06	0.19
INT06	0.32	0.22	0.12	0.27	0.22	0.68	0.06	0.05	0.04	0.03	-0.03
INT03	0.27	0.25	0.08	0.38	0.16	0.43	0.13	0.33	-0.01	0.01	-0.26
INT02	0.29	0.18	0.20	0.19	0.19	0.38	0.33	0.33	0.10	0.18	-0.19
TEC10	0.19	0.36	0.15	0.20	0.12	0.38	0.38	0.13	0.24	-0.15	-0.07
EXT01	0.17	0.24	0.23	0.21	0.17	0.07	0.68	0.03	0.03	0.00	0.04
EXT03	0.12	0.24	0.37	-0.05	0.05	0.02	0.60	0.12	0.07	0.16	0.09
EXT02	0.22	0.28	0.22	0.31	0.21	0.28	0.50	0.09	0.03	-0.12	-0.04
SAT02	0.15	0.12	0.42	0.17	0.08	0.00	0.18	0.62	0.13	-0.08	0.07
SAT03	0.01	0.15	0.46	0.23	0.02	0.11	-0.01	0.51	0.10	0.06	-0.02
PER01	0.04	0.20	0.43	0.01	0.10	-0.12	0.07	0.16	0.59	0.10	0.22
PER02	0.12	0.06	0.46	0.06	0.11	0.13	-0.09	0.17	0.53	0.05	0.15
DEV02	0.39	0.40	0.10	0.27	0.13	0.15	0.16	0.05	0.49	-0.02	-0.11
PER03	0.14	0.17	0.37	-0.03	0.12	0.10	0.16	0.10	0.19	0.07	0.54

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.  
Rotation converged in 13 iterations.

Component Plot in Rotated Space



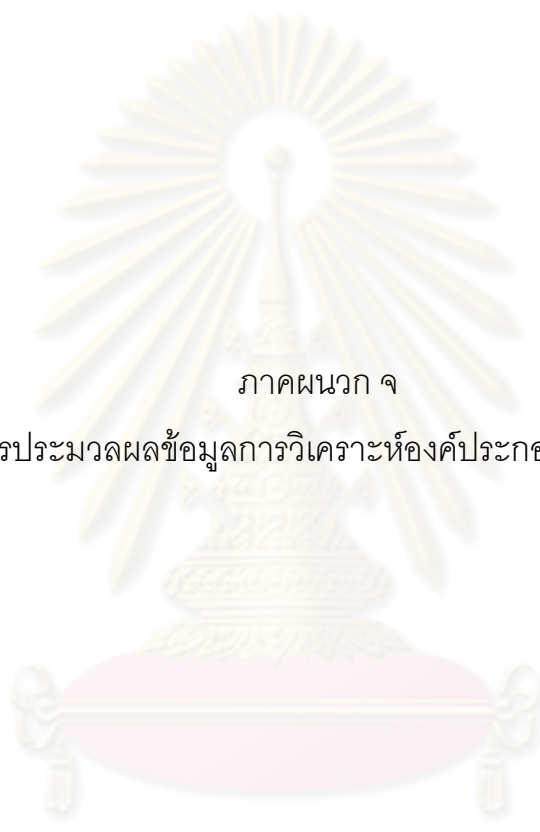
ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Component Score Coefficient Matrix  
Component

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
FIN01	0.02	-0.12	-0.05	0.07	0.07	0.01	-0.02	0.04	0.09	0.21	0.18
FIN02	-0.01	-0.09	-0.05	0.07	0.14	0.00	0.02	-0.05	0.01	0.27	0.10
FIN03	-0.03	-0.10	-0.07	0.10	0.15	-0.06	0.14	-0.05	0.06	0.17	0.00
FIN05	-0.05	0.01	-0.03	0.01	0.18	0.02	-0.06	-0.04	0.01	0.07	0.08
FIN06	-0.02	0.03	0.01	-0.06	0.19	-0.02	-0.04	-0.04	-0.07	0.10	0.06
FIN07	0.00	0.00	0.04	-0.13	0.19	-0.12	0.11	0.04	-0.08	0.22	-0.32
FIN08	-0.02	-0.01	0.03	-0.07	0.26	-0.03	-0.06	-0.01	0.01	-0.13	-0.11
FIN09	-0.07	-0.03	-0.04	0.00	0.28	-0.02	-0.06	0.08	0.03	-0.14	0.06
FIN10	-0.03	-0.03	0.02	-0.07	0.25	0.04	-0.04	-0.06	0.08	-0.21	-0.02
PER01	-0.05	0.02	0.00	-0.03	0.03	-0.11	-0.02	0.08	0.34	0.00	0.14
PER02	-0.04	-0.06	0.03	-0.03	0.03	0.07	-0.13	0.07	0.32	-0.04	0.07
PER03	0.01	-0.01	0.02	-0.06	0.01	0.01	0.06	0.00	0.04	0.00	0.46
PER04	-0.02	0.02	0.14	-0.04	0.03	0.03	-0.06	-0.10	-0.03	-0.04	0.12
PER05	-0.05	0.02	0.17	0.03	0.01	-0.02	-0.04	-0.14	-0.05	0.00	-0.06
PER06	-0.03	0.02	0.21	0.00	-0.01	0.04	-0.02	-0.21	-0.12	-0.05	-0.04
PER07	0.01	-0.01	0.16	-0.01	0.01	-0.06	0.03	-0.10	-0.08	-0.06	0.05
PER08	0.00	-0.05	0.19	0.06	-0.01	0.04	-0.02	-0.17	-0.09	-0.26	-0.03
PER09	-0.03	-0.05	0.14	-0.03	-0.02	0.03	0.00	0.07	-0.01	0.02	-0.05
PER10	-0.01	-0.04	0.15	-0.01	-0.05	0.02	-0.02	0.05	-0.06	0.03	-0.04
SAT01	0.02	-0.05	0.07	-0.05	-0.05	-0.05	0.01	0.23	0.06	0.02	0.01
SAT02	0.00	-0.03	0.00	-0.01	-0.01	-0.09	0.03	0.36	0.04	-0.05	0.03
SAT03	-0.08	0.01	0.05	0.03	-0.03	-0.01	-0.12	0.29	0.01	0.06	-0.06
SAT06	-0.09	0.03	0.06	0.12	-0.10	0.03	0.02	-0.01	-0.05	0.11	0.01
SAT08	0.00	-0.01	0.05	0.12	-0.04	-0.09	-0.05	-0.07	0.17	-0.09	-0.08
SAT09	0.03	-0.03	0.10	-0.02	-0.02	0.00	-0.07	0.13	-0.05	0.03	-0.07
STR01	-0.03	-0.04	-0.01	0.21	-0.03	0.00	0.01	-0.08	-0.01	-0.01	0.05
STR02	-0.01	-0.01	0.00	0.22	-0.07	-0.08	-0.04	0.01	-0.05	0.06	0.06
STR03	-0.02	0.02	0.00	0.19	-0.01	-0.08	-0.07	0.01	-0.05	0.00	-0.06
STR04	-0.03	0.06	0.05	0.11	-0.05	-0.06	-0.01	-0.04	-0.12	0.09	-0.15
STR05	-0.04	-0.01	0.03	0.19	-0.04	-0.04	-0.08	0.02	-0.01	0.01	-0.09
STR06	-0.07	-0.04	-0.04	0.12	-0.02	0.00	0.24	0.01	-0.02	-0.02	0.06
STR07	-0.02	-0.05	-0.02	0.21	-0.04	-0.02	-0.01	-0.06	0.04	0.00	0.01
TEC10	-0.05	-0.02	-0.03	-0.03	-0.02	0.13	0.17	-0.01	0.14	-0.18	-0.07
EXT01	0.00	-0.05	-0.01	0.01	-0.02	-0.06	0.43	-0.10	-0.04	-0.03	0.05
EXT02	-0.03	-0.05	0.00	0.02	0.00	0.06	0.27	-0.07	-0.02	-0.14	-0.02
EXT03	0.01	-0.01	0.01	-0.06	-0.05	-0.08	0.37	0.00	-0.05	0.10	0.07
INT01	-0.02	0.03	-0.02	-0.03	-0.06	0.09	0.15	0.05	-0.12	0.11	0.05
INT02	0.00	-0.10	-0.04	-0.03	0.00	0.11	0.13	0.16	0.03	0.13	-0.18
INT03	-0.02	-0.04	-0.03	0.04	-0.02	0.13	-0.02	0.16	-0.03	0.02	-0.23
INT04	0.04	-0.04	-0.03	-0.07	-0.01	0.15	-0.02	0.01	0.15	0.06	-0.27
INT05	0.04	-0.06	-0.02	-0.02	-0.06	0.13	0.00	0.01	0.16	0.02	-0.13
INT06	-0.02	-0.08	0.00	-0.01	0.01	0.32	-0.05	-0.05	-0.01	-0.03	-0.02
INT07	-0.06	-0.05	0.01	-0.03	0.03	0.33	-0.05	-0.06	-0.01	-0.09	0.02
INT08	-0.04	0.00	0.04	-0.06	-0.03	0.35	-0.05	-0.13	-0.06	-0.02	0.16
MNG01	0.03	0.01	-0.02	-0.02	-0.03	0.10	0.05	-0.02	0.01	-0.17	0.15
MNG02	0.01	0.02	-0.06	0.01	-0.03	0.04	0.00	0.14	0.01	-0.08	0.17
MNG03	-0.01	0.01	-0.06	0.02	0.04	0.04	0.01	0.15	-0.01	-0.15	0.07
MNG04	0.01	0.06	-0.05	0.00	0.04	-0.02	-0.04	0.18	-0.11	-0.02	0.05
MNG05	0.06	0.01	0.00	-0.06	0.00	0.10	-0.11	0.04	0.00	0.10	-0.02
MNG06	0.00	0.08	-0.03	-0.01	0.07	0.00	-0.12	0.10	-0.11	0.10	0.04
LED01	0.20	-0.01	0.00	-0.04	-0.01	-0.08	-0.05	0.00	-0.08	0.09	0.05
LED02	0.19	-0.02	0.00	-0.03	-0.04	-0.05	-0.03	-0.03	-0.09	0.09	0.06
LED03	0.20	-0.04	-0.01	-0.01	-0.05	-0.04	-0.02	0.03	-0.11	0.00	0.02
LED04	0.17	-0.05	0.01	0.00	-0.03	-0.02	-0.03	-0.01	-0.10	-0.03	-0.09
LED05	0.18	-0.03	-0.01	-0.05	-0.04	-0.06	0.01	-0.04	0.00	0.03	-0.01
LED06	0.20	-0.05	-0.01	0.01	-0.02	-0.09	0.01	-0.02	-0.03	-0.09	0.09
LED07	0.18	-0.09	-0.01	-0.04	-0.03	-0.02	0.08	-0.04	-0.01	0.02	0.04
LED08	0.17	-0.01	-0.03	-0.03	0.00	-0.06	0.00	-0.01	0.00	-0.13	0.02
LED09	0.12	-0.07	-0.03	-0.04	0.00	-0.01	0.09	-0.06	0.16	-0.04	0.07
DEV01	0.02	0.05	-0.07	0.01	0.00	-0.05	0.09	-0.11	0.23	-0.12	-0.11
DEV02	0.01	0.02	-0.07	0.01	-0.01	-0.02	0.03	-0.02	0.29	-0.08	-0.12
DEV03	-0.04	0.16	-0.04	0.02	-0.02	-0.08	-0.03	0.01	0.07	0.00	-0.06
DEV04	-0.05	0.19	0.00	-0.03	0.04	-0.10	-0.08	0.02	0.04	-0.09	-0.15
DEV05	-0.03	0.18	0.01	-0.06	0.00	-0.04	0.02	-0.05	0.02	-0.20	-0.06
DEV07	-0.03	0.23	0.03	-0.02	-0.03	-0.09	-0.04	-0.04	-0.15	-0.08	0.03
DEV08	-0.04	0.20	-0.01	-0.01	0.01	-0.03	-0.10	0.01	-0.05	-0.05	0.09
DEV09	-0.04	0.20	0.01	-0.04	-0.03	-0.05	-0.02	-0.06	-0.07	0.09	0.09
DEV11	-0.03	0.17	-0.05	0.02	-0.02	-0.06	-0.05	0.01	-0.02	0.08	0.07
DEV12	-0.03	0.10	0.03	-0.01	-0.03	0.00	-0.10	-0.03	0.06	0.16	-0.08
DEV13	-0.06	0.11	0.03	0.03	-0.09	0.04	-0.03	-0.15	0.09	0.14	-0.03
DEV14	-0.03	0.09	0.03	0.01	-0.10	0.01	-0.01	-0.09	0.02	0.25	-0.02
DEV15	0.00	0.11	-0.04	-0.05	0.01	-0.06	0.00	0.17	-0.11	0.09	0.03

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. Component Scores.



ภาคผนวก จ  
การประมวลผลข้อมูลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบ ครั้งที่ 2

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.955
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	12085.148
	df	1326.000
	Sig.	0.000



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## Communalities

	Initial	Extraction			
FINO2	1	0.65	INT06	1	0.79
FINO3	1	0.66	INT07	1	0.82
FIN05	1	0.64	INT08	1	0.69
FIN06	1	0.61	LED01	1	0.83
FIN07	1	0.65	LED02	1	0.82
FIN08	1	0.74	LED03	1	0.83
FIN09	1	0.73	LED04	1	0.78
FIN10	1	0.63	LED05	1	0.77
PER01	1	0.75	LED06	1	0.82
PER02	1	0.69	LED07	1	0.69
PER04	1	0.66	LED08	1	0.77
PER05	1	0.69	LED09	1	0.62
PER06	1	0.74	DEV03	1	0.70
PER07	1	0.74	DEV04	1	0.75
PER08	1	0.64	DEV05	1	0.69
PER09	1	0.64	DEV07	1	0.74
PER10	1	0.67	DEV08	1	0.80
SAT01	1	0.76	DEV09	1	0.65
SAT02	1	0.72	DEV11	1	0.73
SAT03	1	0.57	DEV12	1	0.64
SAT09	1	0.70	DEV13	1	0.67
STR01	1	0.75	DEV15	1	0.59
STR02	1	0.75			
STR03	1	0.69			
STR05	1	0.69			
STR06	1	0.70			
STR07	1	0.74			
EXT01	1	0.69			
EXT02	1	0.63			
EXT03	1	0.62			

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

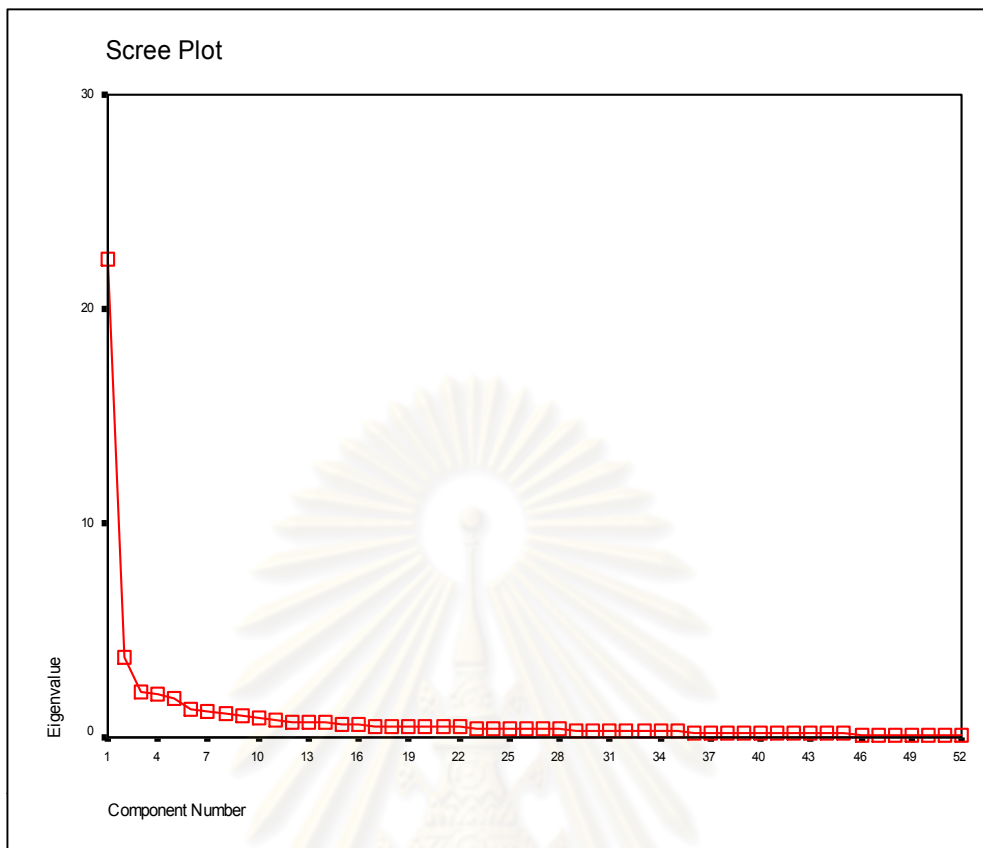
Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	22.36		43.00	22.36	43.00	43.00	6.91	13.29	13.29
2	3.70	7.12	50.12	3.70	7.12	50.12	6.40	12.30	25.59
3	2.17	4.17	54.29	2.17	4.17	54.29	5.22	10.03	35.62
4	2.04	3.92	58.21	2.04	3.92	58.21	4.99	9.60	45.22
5	1.80	3.46	61.67	1.80	3.46	61.67	4.15	7.99	53.21
6	1.28	2.46	64.13	1.28	2.46	64.13	2.64	5.08	58.29
7	1.22	2.34	66.47	1.22	2.34	66.47	2.37	4.56	62.85
8	1.08	2.08	68.55	1.08	2.08	68.55	2.04	3.92	66.77
9	1.06	2.04	70.59	1.06	2.04	70.59	1.98	3.82	70.59
10	0.91	1.76	72.36						
11	0.80	1.54	73.90						
12	0.73	1.41	75.31						
13	0.68	1.32	76.62						
14	0.67	1.29	77.91						
15	0.61	1.18	79.09						
16	0.57	1.09	80.18						
17	0.54	1.05	81.23						
18	0.53	1.02	82.24						
19	0.52	1.00	83.24						
20	0.48	0.92	84.16						
21	0.47	0.89	85.05						
22	0.46	0.89	85.94						
23	0.43	0.83	86.77						
24	0.42	0.81	87.58						
25	0.40	0.77	88.35						
26	0.38	0.73	89.08						
27	0.38	0.72	89.80						
28	0.37	0.70	90.50						
29	0.34	0.65	91.16						
30	0.32	0.62	91.78						
31	0.31	0.60	92.38						
32	0.30	0.57	92.95						
33	0.28	0.53	93.48						
34	0.28	0.53	94.01						
35	0.26	0.51	94.52						
36	0.25	0.48	95.00						
37	0.23	0.44	95.44						
38	0.22	0.42	95.86						
39	0.21	0.40	96.27						
40	0.20	0.39	96.66						
41	0.20	0.39	97.04						
42	0.19	0.36	97.40						
43	0.18	0.34	97.74						
44	0.16	0.32	98.05						
45	0.15	0.29	98.35						
46	0.14	0.27	98.62						
47	0.14	0.26	98.89						
48	0.13	0.25	99.14						
49	0.13	0.24	99.38						
50	0.11	0.22	99.60						
51	0.11	0.21	99.82						
52	0.10	0.18	100.00						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

ศูนย์ทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Rotated Component Matrix  
Component

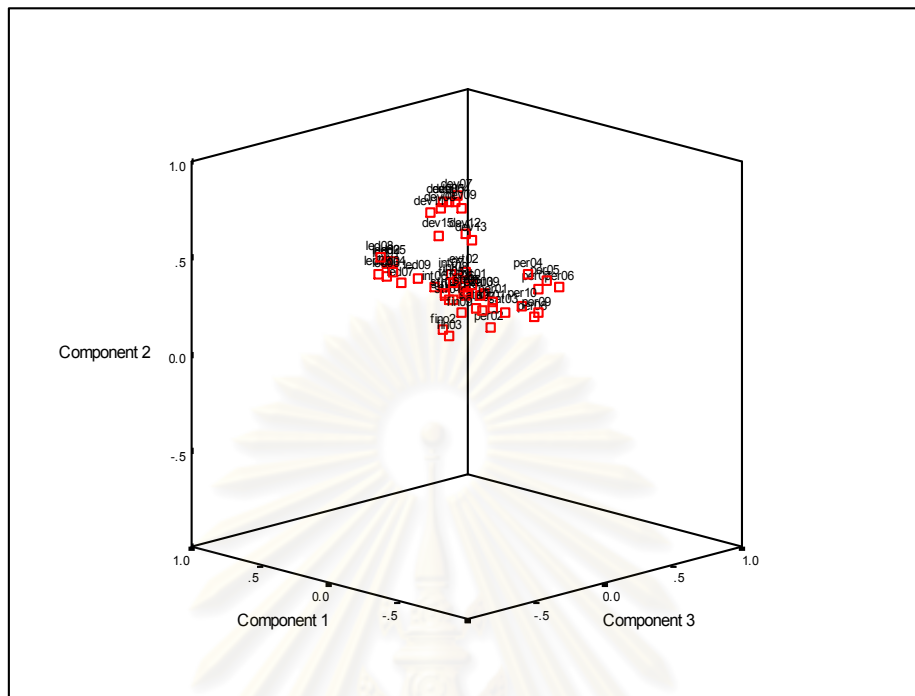
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
LED03	0.77	0.25	0.13	0.26	0.14	0.17	0.17	0.05	-0.04
LED01	0.77	0.28	0.19	0.17	0.21	0.08	0.12	0.07	0.14
LED02	0.76	0.30	0.18	0.19	0.18	0.07	0.18	0.09	0.11
LED06	0.76	0.23	0.17	0.32	0.19	0.14	0.05	0.06	0.05
LED05	0.74	0.30	0.21	0.14	0.14	0.05	0.10	0.13	0.14
LED04	0.73	0.25	0.19	0.28	0.19	0.11	0.15	0.02	-0.06
LED08	0.72	0.34	0.10	0.26	0.21	0.12	0.06	0.04	-0.01
LED07	0.70	0.19	0.22	0.16	0.16	0.08	0.15	0.17	0.11
LED09	0.56	0.25	0.20	0.17	0.14	0.03	0.13	0.22	0.30
DEV07	0.26	0.73	0.19	0.18	0.15	0.11	0.12	0.11	-0.05
DEV08	0.28	0.72	0.11	0.25	0.21	0.14	0.23	0.05	0.07
DEV05	0.28	0.71	0.15	0.13	0.16	0.15	0.06	0.14	0.00
DEV04	0.27	0.71	0.18	0.18	0.28	0.15	0.02	0.07	0.05
DEV09	0.21	0.69	0.17	0.09	0.13	0.00	0.19	0.15	0.17
DEV03	0.29	0.68	0.10	0.28	0.17	0.09	0.10	0.10	0.10
DEV11	0.29	0.67	0.03	0.30	0.17	0.05	0.19	0.15	0.14
DEV15	0.30	0.54	0.10	0.16	0.23	0.25	0.15	0.20	0.01
DEV12	0.29	0.51	0.28	0.16	0.15	0.04	0.21	0.10	0.33
DEV13	0.23	0.50	0.27	0.21	0.01	-0.05	0.27	0.15	0.38
PER06	0.13	0.17	0.80	0.10	0.12	0.02	0.07	0.11	0.09
PER07	0.22	0.16	0.74	0.12	0.19	0.16	-0.05	0.16	0.14
PER05	0.14	0.22	0.71	0.20	0.20	0.08	0.03	0.09	0.17
PER08	0.20	0.02	0.69	0.27	0.11	0.18	0.06	0.00	-0.09
PER04	0.20	0.25	0.65	0.06	0.24	0.14	0.11	0.04	0.21
PER09	0.11	0.07	0.62	0.03	0.09	0.38	0.14	0.19	0.16
PER10	0.20	0.10	0.60	0.08	0.06	0.42	0.18	0.16	0.15
STR01	0.24	0.21	0.12	0.76	0.17	0.03	0.13	0.07	0.02
STR02	0.27	0.20	0.18	0.75	0.09	0.13	0.03	0.04	0.08
STR07	0.30	0.22	0.14	0.72	0.15	0.06	0.16	0.05	0.06
STR03	0.26	0.24	0.10	0.70	0.20	0.14	0.06	0.00	0.01
STR05	0.26	0.22	0.23	0.67	0.15	0.18	0.08	0.00	0.12
STR06	0.10	0.28	0.10	0.55	0.15	0.20	0.16	0.45	-0.01
FIN09	0.11	0.18	0.07	0.34	0.72	0.20	0.07	-0.01	-0.05
FIN08	0.26	0.23	0.25	0.15	0.72	0.11	0.03	0.03	0.00
FIN10	0.23	0.22	0.22	0.16	0.67	0.09	0.05	-0.01	0.06
FIN06	0.21	0.27	0.18	0.11	0.61	0.03	0.22	0.12	0.12
FIN07	0.16	0.14	0.28	-0.20	0.57	0.07	-0.07	0.38	0.06
FIN05	0.21	0.31	0.11	0.28	0.57	0.01	0.26	0.07	0.11
FIN03	0.17	0.05	0.05	0.46	0.51	-0.11	0.13	0.31	0.18
FIN02	0.25	0.06	0.08	0.36	0.47	-0.11	0.29	0.22	0.28
SAT02	0.16	0.17	0.23	0.19	0.10	0.73	-0.04	0.16	0.11
SAT01	0.23	0.12	0.42	0.03	0.05	0.62	0.06	0.19	0.29
SAT03	0.03	0.15	0.30	0.21	0.07	0.61	0.13	0.01	0.14
SAT09	0.34	0.16	0.47	0.14	0.16	0.48	0.17	0.11	0.12
INT08	0.21	0.32	0.14	0.08	0.07	0.04	0.70	0.06	0.12
INT07	0.25	0.33	0.15	0.25	0.26	0.15	0.68	0.05	-0.05
INT06	0.33	0.26	0.11	0.27	0.22	0.11	0.68	0.06	-0.05
EXT01	0.17	0.28	0.22	0.24	0.14	0.08	0.04	0.67	-0.04
EXT03	0.14	0.23	0.23	-0.06	0.09	0.24	0.04	0.63	0.18
EXT02	0.22	0.34	0.21	0.35	0.21	0.16	0.19	0.43	-0.09
PER01	0.06	0.21	0.25	0.04	0.11	0.26	-0.13	0.10	0.72
PER02	0.14	0.05	0.31	0.10	0.10	0.28	0.13	-0.05	0.67

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Rotation converged in 8 iterations.

Component Plot in Rotated Space



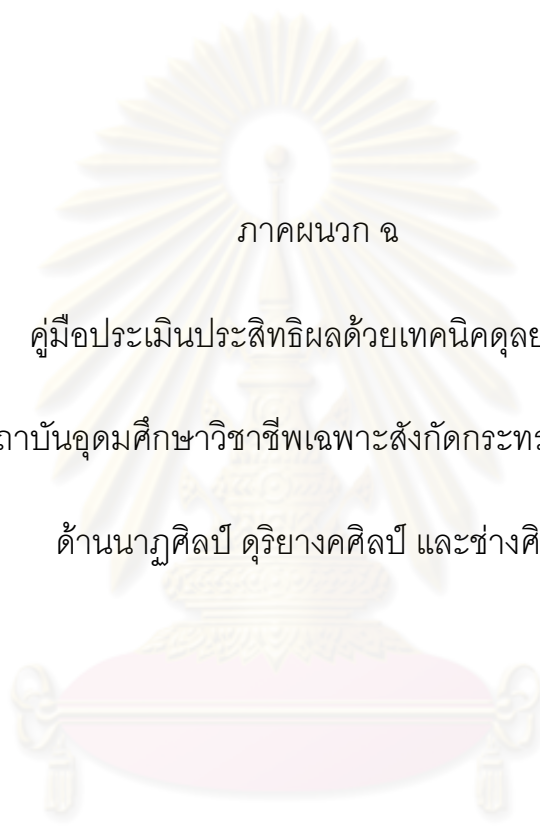
ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## Component Score Coefficient Matrix

	Component								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
FINO2	0.00	-0.15	-0.06	0.06	0.13	-0.14	0.13	0.12	0.20
FINO3	-0.03	-0.14	-0.06	0.12	0.15	-0.13	0.01	0.20	0.13
FINO5	-0.05	0.00	-0.04	0.00	0.19	-0.04	0.08	-0.05	0.05
FINO6	-0.03	-0.01	-0.02	-0.07	0.22	-0.03	0.07	-0.02	0.03
FINO7	0.02	-0.03	0.01	-0.17	0.23	-0.02	-0.10	0.20	-0.04
FINO8	-0.01	-0.01	0.02	-0.06	0.29	0.03	-0.08	-0.10	-0.07
FINO9	-0.07	-0.02	-0.08	0.03	0.31	0.14	-0.04	-0.12	-0.07
FIN10	-0.02	0.00	0.01	-0.05	0.27	0.02	-0.06	-0.13	-0.02
PER01	-0.04	0.03	-0.09	0.01	0.01	0.06	-0.14	-0.02	0.46
PER02	-0.01	-0.07	-0.05	0.01	0.01	0.07	0.06	-0.13	0.43
PER04	-0.03	0.03	0.20	-0.05	0.02	-0.09	0.01	-0.10	0.02
PER05	-0.06	0.02	0.26	0.04	-0.01	-0.16	-0.06	-0.05	-0.01
PER06	-0.05	0.02	0.34	0.01	-0.05	-0.22	-0.01	-0.02	-0.08
PER07	-0.01	0.00	0.25	0.00	-0.01	-0.11	-0.11	0.00	-0.05
PER08	-0.01	-0.05	0.28	0.07	-0.04	-0.06	-0.01	-0.09	-0.19
PER09	-0.04	-0.05	0.14	-0.04	-0.03	0.08	0.07	0.05	-0.03
PER10	-0.01	-0.06	0.12	-0.03	-0.05	0.11	0.09	0.02	-0.03
SAT01	0.02	-0.06	-0.05	-0.05	-0.03	0.30	0.01	0.05	0.08
SAT02	-0.01	-0.01	-0.13	0.01	0.01	0.43	-0.08	0.02	-0.02
SAT03	-0.08	0.00	-0.05	0.03	0.00	0.34	0.05	-0.10	0.00
SAT09	0.03	-0.06	0.04	-0.04	0.00	0.20	0.06	-0.03	-0.05
STR01	-0.04	-0.03	0.01	0.25	-0.04	-0.06	-0.03	-0.01	0.00
STR02	-0.02	-0.02	0.01	0.26	-0.07	-0.01	-0.10	-0.04	0.02
STR03	-0.03	0.00	-0.02	0.22	-0.01	0.03	-0.08	-0.08	-0.02
STR05	-0.03	-0.01	0.02	0.22	-0.04	0.02	-0.06	-0.08	0.04
STR06	-0.09	-0.02	-0.06	0.16	-0.05	0.05	0.02	0.29	-0.06
STR07	-0.02	-0.04	0.01	0.23	-0.05	-0.04	-0.01	-0.02	0.02
EXT01	-0.02	-0.02	0.01	0.04	-0.06	-0.06	-0.05	0.47	-0.10
EXT02	-0.04	0.00	0.01	0.05	-0.03	0.01	0.04	0.25	-0.14
EXT03	0.00	-0.02	-0.05	-0.08	-0.05	0.05	-0.01	0.43	0.04
INT06	-0.01	-0.07	-0.03	-0.03	0.00	0.05	0.41	-0.02	-0.08
INT07	-0.05	-0.03	-0.01	-0.04	0.02	0.07	0.41	-0.05	-0.10
INT08	-0.04	-0.02	0.00	-0.08	-0.06	-0.02	0.45	-0.01	0.04
LED01	0.21	-0.04	-0.03	-0.06	-0.01	-0.03	-0.04	-0.03	0.04
LED02	0.20	-0.04	-0.02	-0.05	-0.03	-0.04	0.01	-0.01	0.02
LED03	0.21	-0.06	-0.04	-0.03	-0.04	0.06	0.01	-0.03	-0.09
LED04	0.18	-0.04	0.01	-0.01	-0.02	0.01	-0.02	-0.06	-0.11
LED05	0.20	-0.03	-0.01	-0.06	-0.04	-0.06	-0.05	0.03	0.04
LED06	0.20	-0.06	-0.03	0.01	-0.02	0.02	-0.09	-0.03	-0.02
LED07	0.19	-0.08	-0.01	-0.05	-0.03	-0.04	0.01	0.07	0.01
LED08	0.18	0.01	-0.05	-0.02	0.00	0.03	-0.09	-0.05	-0.06
LED09	0.13	-0.05	-0.03	-0.02	-0.04	-0.09	-0.01	0.11	0.17
DEV03	-0.04	0.20	-0.03	0.02	-0.03	-0.01	-0.08	-0.05	0.01
DEV04	-0.04	0.23	0.00	-0.03	0.04	0.03	-0.14	-0.10	-0.05
DEV05	-0.03	0.23	-0.01	-0.05	-0.02	0.03	-0.10	-0.02	-0.09
DEV07	-0.05	0.24	0.04	-0.03	-0.04	0.00	-0.07	-0.05	-0.13
DEV08	-0.05	0.21	-0.04	-0.02	-0.01	0.04	0.01	-0.10	-0.02
DEV09	-0.06	0.21	0.01	-0.05	-0.05	-0.09	0.01	0.00	0.05
DEV11	-0.04	0.17	-0.07	0.02	-0.03	-0.03	-0.01	0.00	0.06
DEV12	-0.02	0.10	0.03	-0.02	-0.04	-0.10	0.04	-0.04	0.16
DEV13	-0.04	0.10	0.05	0.03	-0.12	-0.18	0.08	0.02	0.21
DEV15	-0.01	0.12	-0.08	-0.05	0.02	0.12	-0.01	0.04	-0.07

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. Component Scores.



ภาคผนวก ข

คู่มือประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคคุณภาพ

ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม

ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ส่วนที่ 1

### บทนำ

#### หลักการ

ปัจจุบันมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องประเมินองค์กรสาธารณะต่างๆ ว่า ได้ทำงานบังเกิดผลดีต่อสังคมเพียงใด เพราะประเทศที่มีองค์กรสาธารณะที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะทำให้ประเทศนั้นมีความเจริญก้าวหน้าด้วย (พิทยา บวรวัฒนา, 2552) ซึ่งถ้าปราศจากการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรแล้วจะไม่มีทางทราบได้ว่า ภารกิจขององค์กรเป็นอย่างไร (Cherrington, 1989) ประสิทธิภาพสุดท้าย (End Outcome or Ultimate Outcome) ก็คือการบรรลุพันธกิจของสถาบัน (กิตติยา สีอ่อน, 2547) ทั้งนี้องค์กรที่ประสบความสำเร็จมักจะเป็นองค์กรที่ทำการประเมินผล หรือวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) ของตนเป็นประจำ และนำผลการประเมินไปใช้พัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2545) ดังนั้นการบริหารสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ และช่างศิลป์ เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการด้านศิลปะและบรรลุตามพันธกิจของสถาบัน นอกจากจะต้องมีการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนแล้ว ยังต้องมีการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบสถานภาพขององค์กรและนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าและคงอยู่ต่อไป

การประเมินประสิทธิผลสถาบันเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารองค์กรโดยใช้ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นสำหรับใช้ในการประเมิน ซึ่งผลที่ได้จะเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ และช่างศิลป์อันเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความสำคัญต่อความเป็นชาติ มีอัตลักษณ์ของสถาบันที่เน้นการศึกษาศิลปวัฒนธรรมที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะทางตามความในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 ที่ระบุว่า “กำหนดให้จัดการศึกษาและส่งเสริมวิชาการวิชาชีพชั้นสูง ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์ คีตศิลป์ และช่างศิลป์ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอน ทำการแสดง ทำการวิจัยและให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนส่งเสริม สืบสาน สร้างสรรค์ ทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ ของชาติ และศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนโดยมุ่งผลิตบัณฑิตเฉพาะด้านศิลปวัฒนธรรมในแต่ละสาขา เป็นวิชาชีพที่มีการปฏิบัติจริงสอดคล้องกับความต้องการของสังคมอย่างมีมาตรฐาน เพื่อรับใช้สังคม 3 ระดับคือ เป็นช่างฝีมือประณีตทางนาฏศิลป์ ดุริยางค์ศิลป์

และช่างศิลป์ระดับผู้ปฏิบัติ เป็นครูระดับชำนาญที่สามารถถ่ายทอดศิลปะสาขาต่างๆได้ เป็นระดับผู้เชี่ยวชาญทางศิลปะ เป็นศิลปินในศิลปะสาขาต่างๆและมีมือเชี่ยวชาญเป็นระดับชาติ” (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2550) ดังนั้นจึงต้องมีการประเมินประสิทธิผลของสถาบันโดยเน้นอัตลักษณ์ที่ชัดเจนบ่งบอกตัวตนของสถาบันอย่างแท้จริง อันจะเป็นแนวทางให้สถาบันพัฒนาตนเองเพื่อเผยแพร่ศาสตร์แห่งศิลปะได้อย่างมีศักยภาพ เป็นศูนย์กลางทางศิลปะของชาติมุ่งสู่ความเป็นสากล

### วัตถุประสงค์ของการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน

1. เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสถาบัน
2. เพื่อนำข้อมูลและสารสนเทศจากการประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

### องค์ประกอบและการพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิผล

องค์ประกอบการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เป็นการประเมินด้วยเทคนิคดุลยภาพตามมุมมอง 4 ด้านคือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยมีวิธีการพัฒนาตัวชี้วัดตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์กร แนวคิดของเทคนิคดุลยภาพ (Balanced Scorecard) แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัด รวมทั้งศึกษายุทธศาสตร์หลักและการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

2. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย แผนปฏิบัติงาน ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในการดำเนินการประกันคุณภาพ

3. ศึกษารวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ จากผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 18 หน่วยงาน ประมวลผลข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบได้องค์ประกอบของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถาบันฯ จำนวน 52 ตัวแปร ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ดังนี้

- 3.1 องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ
- 3.2 องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา
- 3.3 องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา
- 3.4 องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน
- 3.5 องค์ประกอบการบริหารการเงิน
- 3.6 องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์
- 3.7 องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน
- 3.8 องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน
- 3.9 องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์

4. นำตัวชี้วัด 9 องค์ประกอบกำหนดเข้าตามมุมมองเทคนิคคุณภาพพร้อมกำหนดค่าน้ำหนักการประเมินองค์ประกอบจากค่าน้ำหนักที่คำนวณได้ พัฒนาเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถาบันโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิเชี่ยวชาญเทคนิคคุณภาพ ตัวชี้วัด หรือการประกันคุณภาพ จำนวน 5 คน ได้องค์ประกอบการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมตามมุมมองเทคนิคคุณภาพจำนวน 48 ตัวชี้วัดพร้อมค่าน้ำหนัก ปรากฏดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดในมุมมองเทคนิคคุณภาพ

มุมมองเทคนิคคุณภาพ	องค์ประกอบ	จำนวนตัวชี้วัด	ค่าน้ำหนัก
1) มุมมองด้านการเงิน	การบริหารการเงิน	7	11
2) มุมมองด้านลูกค้า	คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา	7	14
3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน	โครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน	5	14
	สภาพแวดล้อมภายในสถาบัน	3	7
	สภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน	3	6
	ความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์	3	7
	คุณลักษณะของคณาจารย์	2	5
	คุณลักษณะและบทบาทผู้นำ	8	19
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา	การเรียนรู้และพัฒนา	10	17
รวม 9 องค์ประกอบ		48	100



มุมมองด้านการเงินมี 1 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบการบริหารการเงิน จำนวน 7 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 11 มุมมองด้านลูกค้า มี 1 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา จำนวน 7 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 14 มุมมองด้านกระบวนการภายในมี 6 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน จำนวน 5 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 14 องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน จำนวน 3 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 7 องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน จำนวน 3 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 6 องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ จำนวน 3 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 7 องค์ประกอบคุณลักษณะของคณาจารย์ จำนวน 2 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 5 องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ จำนวน 8 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 19 และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนามี 1 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา จำนวน 10 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก 17 รวมทั้งสิ้น 9 องค์ประกอบ 48 ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนักรวม 100

#### 5. ประเภทของเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด จำแนกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

5.1 เกณฑ์ตรวจสอบ ซึ่งจะนำไปใช้กับตัวชี้วัดแบบพรรณนา เป็นเกณฑ์ในเชิงกระบวนการ ทั้งในลักษณะเกณฑ์ระดับที่ตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติอย่างเป็นลำดับขั้นและเกณฑ์จำนวนข้อที่ตรวจสอบว่ามีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนั้นมาก-น้อยเพียงใด

5.2 เกณฑ์ประเมิน ซึ่งจะนำไปใช้กับดัชนีเชิงปริมาณ แสดงผลการดำเนินงานในเรื่องหนึ่งๆหรือแสดงให้เห็นถึงคุณภาพด้านปริมาณของตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome)

6. เกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดในระบบแต้ม (Point System) โดยกำหนดผลการดำเนินงานหรือระดับของผลการดำเนินงานเป็นระดับคะแนนหรือเป็นแต้ม แต่ละระดับคะแนนต้องมีผล/ระดับการดำเนินงานตามที่กำหนด โดยเป็นระบบ 4 แต้ม ระดับคะแนนคือ 1 2 3 และ 4 ตัวชี้วัดที่ไม่มีผลการดำเนินงานหรือมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าระดับ 1 กำหนดให้ประเมินตัวชี้วัดนั้นเป็น 0 ดังนี้

คะแนน 0 หมายถึง ไม่มีการดำเนินงานหรือไม่มีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

คะแนน 1 หมายถึง มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในระดับที่ต้องปรับปรุง

คะแนน 2 หมายถึง มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในระดับพอใช้

คะแนน 3 หมายถึง มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในระดับดี

คะแนน 4 หมายถึง มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในระดับดีมาก

7. เกณฑ์การตัดสินการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

7.1 ผลการประเมินประสิทธิผลระดับองค์ประกอบ ให้นำผลการประเมินระดับตัวชี้วัดของทุกตัวชี้วัดในองค์ประกอบ มาคำนวณค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักระดับองค์ประกอบ

### สูตรการคำนวณรายองค์ประกอบ

$$\text{ผลการประเมินองค์ประกอบ} = \frac{(W_1 \times I_1) + (W_2 \times I_2) + \dots + (W_n \times I_n)}{W_1 + W_2 + \dots + W_n}$$

เมื่อ W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับตัวชี้วัดจากการกระจายน้ำหนักไปยังตัวชี้วัดขององค์ประกอบ ผลรวมของน้ำหนักตัวชี้วัดย่อยมีค่าเท่ากับน้ำหนักองค์ประกอบ

I หมายถึง คะแนนจากการประเมินตัวชี้วัด

n หมายถึง ลำดับที่ของตัวชี้วัดในองค์ประกอบ

การแปลความหมายผลการประเมินระดับองค์ประกอบ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับองค์ประกอบ
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	ไม่น่าพอใจต้องปรับปรุงการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินอยู่ที่ระดับคะแนน 0
1.00 – 1.99	ผ่าน ระดับพอใช้	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับพอใช้ ควรปรับปรุงการดำเนินงานในตัวชี้วัดที่มีคะแนนการประเมินต่ำกว่า 2
2.00 – 2.99	ผ่าน ระดับดี	ผลการประเมินตัวชี้วัดอยู่ในระดับค่อนข้างดี และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 3 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 3
3.00 – 4.00	ผ่าน ระดับดีมาก	ผลการประเมินตัวชี้วัดอยู่ในระดับดีมาก และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 4 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 4

7.2 ผลการประเมินประสิทธิผลระดับมุมมอง ให้นำผลการประเมินระดับองค์ประกอบภายในมุมมองมาคูณกับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของมุมมองนั้น และหารด้วยผลรวมของค่าน้ำหนักทุกองค์ประกอบในมุมมองดังกล่าว เพื่อคำนวณค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักแต่ละมุมมอง

### สูตรการคำนวณรายมุมมอง

$$\text{ผลการประเมินมุมมอง} = \frac{(W_1 \times F_1) + (W_2 \times F_2) + \dots + (W_n \times F_n)}{W_1 + W_2 + \dots + W_n}$$

เมื่อ W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับองค์ประกอบ ผลรวมของน้ำหนักจะมีค่าเท่ากับผลรวมของน้ำหนักแต่ละมุมมอง

F หมายถึง คะแนนจากการประเมินองค์ประกอบ

n หมายถึง ลำดับที่ขององค์ประกอบ ;  $n = 1, 2, 3, \dots, 9$

การแปลความหมายผลการประเมินระดับขององค์ประกอบ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับมุมมอง
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	ต้องปรับปรุงการดำเนินงานตามตัวชี้วัดภายในมุมมองอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินระดับคะแนน 0
1.00 – 1.99	ผ่าน ระดับพอใช้	ผลการดำเนินงานตามมุมมองอยู่ในระดับพอใช้ ควรปรับปรุงการดำเนินงานในมุมมองที่มีคะแนนการประเมินต่ำกว่า 2
2.00 – 2.99	ผ่าน ระดับดี	ผลการประเมินตามมุมมองอยู่ในระดับค่อนข้างดี และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 3 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 3
3.00 – 4.00	ผ่าน ระดับดีมาก	ผลการประเมินตามมุมมองอยู่ในระดับดีมาก และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 4 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 4

7.3 ผลการประเมินประสิทธิผลระดับสถาบัน ให้นำผลการประเมินระดับมุมมองมาคูณกับค่าน้ำหนักของมุมมองนั้นๆ แล้วหารด้วยผลรวมของค่าน้ำหนักทุกมุมมอง เพื่อดำหนดค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของ 4 มุมมอง

สูตรการคำนวณการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน

$$\text{ผลการประเมินประสิทธิผลสถาบัน} = \frac{(W_1 \times B_1) + (W_2 \times B_2) + (W_3 \times B_3) + (W_4 \times B_4)}{W_1 + W_2 + W_3 + W_4}$$

เมื่อ W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับมุมมอง ผลรวมของน้ำหนักจะมีค่าเท่ากับผลรวมของน้ำหนักทั้ง 4 มุมมอง

B หมายถึง คะแนนจากการประเมินระดับมุมมอง

การแปลความหมายผลการประเมิน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับสถาบัน
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	การดำเนินงานของสถาบันไม่มีประสิทธิผล
1.00 – 1.99	ผ่านระดับพอใช้	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลพอใช้
2.00 – 2.99	ผ่านระดับดี	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลดี
3.00 – 4.00	ผ่านระดับดีมาก	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลดีเยี่ยมถึงดีเลิศ

กรณีการประเมินประสิทธิผลในมุมมองใดประเมินระดับ “ไม่ผ่าน” ให้ถือว่าผลการประเมินประสิทธิผลของสถาบันเป็น “ไม่ผ่าน”



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## บทที่ 2

### มุมมองเทคนิคคุณภาพ องค์ประกอบ ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด

#### 1. มุมมองด้านการเงิน

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการดำเนินงานด้านบริหารการเงิน การใช้งบประมาณ และการใช้ทรัพยากร

จำนวนองค์ประกอบ 1 องค์ประกอบ

จำนวนตัวชี้วัด 7 ตัวชี้วัด

ค่าน้ำหนัก 11

##### 1) องค์ประกอบการบริหารการเงิน (ค่าน้ำหนัก 11)

ตัวชี้วัดที่ 1.1.1 สถาบันมีการจัดทำฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณอย่างเป็นระบบ

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายชื่อ)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการจัดทำฐานข้อมูลทางการเงินและงบประมาณที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ
2. มีการจัดทำรายงานทางการเงินและงบประมาณอย่างเป็นระบบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
3. มีการนำข้อมูลทางการเงินและงบประมาณไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและสถานะทางการเงิน รวมทั้งความมั่นคงของสถาบัน
4. มีการติดตามผลการใช้เงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและตัดสินใจของผู้บริหาร

เกณฑ์การประเมิน

0 = ไม่มีการจัดทำฐานข้อมูลทางการเงินและงบประมาณ

1 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ

2 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ

3 = มีการดำเนินการ 3 ข้อ

4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 1.1.2 สถาบันมีระเบียบการเงินที่เอื้อต่อการจัดหารายได้ของสถาบัน

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายชื่อ)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการจัดทำระเบียบการเงินเกี่ยวกับการจัดหารายได้ของสถาบันอย่างถูกต้อง
2. มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการจัดหารายได้ของสถาบันให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด
3. มีการจัดทำรายงานด้านการจัดหารายได้ของสถาบันอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
4. มีการนำข้อมูลการจัดหารายได้ไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย สถานะทางการเงิน รวมทั้งความมั่นคงของสถาบัน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการจัดทำระเบียบทางการเงินเกี่ยวกับการหารายได้
- 1 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ
- 2 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ
- 3 = มีการดำเนินการ 3 ข้อ
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 1.1.3 สถาบันมีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายชื่อ)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
2. มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบค่าใช้จ่ายในการบริการด้านศิลปวัฒนธรรมให้เป็นไปตามเกณฑ์หรือระเบียบที่กำหนด
3. มีการจัดทำรายงานด้านค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
4. มีการนำข้อมูลค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรมไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย สถานะทางการเงิน รวมทั้งความมั่นคงของสถาบัน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการจัดทำเกณฑ์หรือระเบียบค่าใช้จ่ายในการบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
- 1 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ

- 2 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ
- 3 = มีการดำเนินการ 3 ข้อ
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 1.1.4 สถาบันจัดสรรงบประมาณในการอนุรักษ์ สืบทอด สร้างสรรค์งาน  
ศิลปวัฒนธรรมอย่างเหมาะสม

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ระดับ (มีการดำเนินงานอย่างเป็นลำดับขั้น)

เกณฑ์การพิจารณา

- 1 = จัดสรรงบประมาณได้น้อยกว่าร้อยละ 50.00 ของแผนการอนุรักษ์ สืบทอด  
สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรม
- 2 = จัดสรรงบประมาณได้ร้อยละ 50.00 – 69.99 ของแผนการอนุรักษ์ สืบทอด  
สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรม
- 3 = จัดสรรงบประมาณได้ร้อยละ 70.00 – 89.88 ของแผนการอนุรักษ์ สืบทอด  
สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรม
- 4 = จัดสรรงบประมาณได้ตั้งแต่ร้อยละ 90.00 ขึ้นไปของแผนการอนุรักษ์ สืบทอด  
สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรม

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการในข้อ 1
- 2 = มีการดำเนินการในข้อ 2
- 3 = มีการดำเนินการในข้อ 3
- 4 = มีการดำเนินการในข้อ 4

ตัวชี้วัดที่ 1.1.5 สถาบันมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่าย  
งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายข้อ)

เกณฑ์การพิจารณา

- 1. มีระบบและกลไกในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่าย  
งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2. มีการจัดทำรายงานค่าใช้จ่ายงบประมาณอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

3. มีหน่วยงานตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบและเกณฑ์ที่กำหนด
4. มีการนำข้อมูลรายงานการใช้งบประมาณไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย สถานะทางการเงิน รวมทั้งความมั่นคงของสถาบัน

#### เกณฑ์การประเมิน

- 5 = ไม่มีการดำเนินการ
- 6 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ
- 7 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ
- 8 = มีการดำเนินการ 3 ข้อ
- 9 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 1.1.6 สถาบันมีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ  
ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายข้อ)

#### เกณฑ์การพิจารณา

1. มีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบของการบริการวิชาการ ด้านศิลปวัฒนธรรมภายในประเทศ
2. มีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบของการบริการวิชาการ ด้านศิลปวัฒนธรรมในต่างประเทศ
3. มีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบของการหาทุน สนับสนุนการศึกษาและวิจัย
4. มีความสามารถในการหางบประมาณและทรัพยากรในรูปแบบของสมาคมศิษย์เก่า

#### เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ
- 2 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ
- 3 = มีการดำเนินการ 3 ข้อ
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 1.1.7 สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณต่างๆอย่างเพียงพอต่อการบริหารจัดการ  
ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายข้อ)

#### เกณฑ์การพิจารณา



1. มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน
2. มีแนวทางและหลักเกณฑ์ในการจัดสรรเงินและการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
3. มีหน่วยงานตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบและเกณฑ์ที่กำหนด
4. มีการนำข้อมูลรายงานทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์หาค่าใช้จ่าย สถานะทางการเงิน รวมทั้งความมั่นคงของสถาบัน

#### เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ
- 2 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ
- 3 = มีการดำเนินการ 3 ข้อ
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

## 2. มุมมองด้านลูกค้า

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการสร้างความพึงพอใจและเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานจัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

จำนวนองค์ประกอบ 1 องค์ประกอบ

จำนวนตัวชี้วัด 7 ตัวชี้วัด

ค่าน้ำหนัก 14

- 1) องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา (ค่าน้ำหนัก 14)

ตัวชี้วัดที่ 2.1.1 ผู้สำเร็จการศึกษาได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ผู้สำเร็จการศึกษาน้อยกว่าร้อยละ 50.00 ได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา
- 1 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 50.00 – 59.99 ได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา
- 2 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 60.00 – 69.99 ได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา
- 3 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 70.00 – 79.99 ได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา
- 4 = ผู้สำเร็จการศึกษามากกว่าร้อยละ 80.00 ขึ้นไปได้ทำงานตรงตามสาขาวิชา

ตัวชี้วัดที่ 2.1.2 ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ / สังคม

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ผู้สำเร็จการศึกษาน้อยกว่าร้อยละ 50.00 ได้ทำงานภายใน 1 ปี
- 1 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 50.00 – 59.99 ได้ทำงานภายใน 1 ปี
- 2 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 60.00 – 69.99 ได้ทำงานภายใน 1 ปี
- 3 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 70.00 – 79.99 ได้ทำงานภายใน 1 ปี
- 4 = ผู้สำเร็จการศึกษาดั้งแต่ร้อยละ 80.00 ขึ้นไป ได้ทำงานภายใน 1 ปี

ตัวชี้วัดที่ 2.1.3 นักศึกษาสามารถสอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ตามเกณฑ์ที่กำหนด

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการจัดทำและจัดสอบเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
- 1 = นักศึกษาน้อยกว่าร้อยละ 50.00 สอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ
- 2 = นักศึกษาร้อยละ 50.00 – 69.99 สอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ
- 3 = นักศึกษาร้อยละ 70.00 – 79.99 สอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ
- 4 = นักศึกษามากกว่าร้อยละ 80.00 ขึ้นไป สอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ

ตัวชี้วัดที่ 2.1.4 ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการกำหนดเป้าหมายด้านปริมาณของผู้สำเร็จการศึกษา
- 1 = ผู้สำเร็จการศึกษาน้อยกว่าร้อยละ 50.00 เป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ
- 2 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 50.00 – 69.99 เป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ
- 3 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 70.00 – 79.99 เป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ
- 4 = ผู้สำเร็จการศึกษาดั้งแต่ร้อยละ 80.00 ขึ้นไป เป็นไปตามเป้าหมายด้านปริมาณ

ตัวชี้วัดที่ 2.1.5 สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิต  
ที่มีคุณภาพ

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 1 = ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องมีระดับความพึงพอใจ 1.00 – 2.49
- 2 = ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องมีระดับความพึงพอใจ 2.50 – 3.49
- 3 = ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องมีระดับความพึงพอใจ 3.50 – 4.49
- 4 = ผู้ใช้บัณฑิตและผู้ที่เกี่ยวข้องมีระดับความพึงพอใจ 4.50 – 5.00

ตัวชี้วัดที่ 2.1.6 นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการให้บริการวิชาการด้าน  
ศิลปวัฒนธรรม

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = นักศึกษาน้อยกว่าร้อยละ 50.00 ได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการให้บริการ  
วิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
- 1 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 50.00 – 59.99 ได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการ  
ให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
- 2 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 60.00 – 69.99 ได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการ  
ให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
- 3 = ผู้สำเร็จการศึกษาร้อยละ 70.00 – 79.99 ได้รับการฝึกประสบการณ์จริงจากการ  
ให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม
- 4 = ผู้สำเร็จการศึกษามากกว่าร้อยละ 80.00 ขึ้นไป ได้รับการฝึกประสบการณ์จริง  
จากการให้บริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

ตัวชี้วัดที่ 2.1.7 นักศึกษาเห็นคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการประเมินความตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์  
ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ของนักศึกษา

- 1 = นักศึกษามีระดับความตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในระดับ 1.00 – 2.49
- 2 = นักศึกษามีระดับความตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในระดับ 2.50 – 3.49
- 3 = นักศึกษามีระดับความตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในระดับ 3.50 – 4.49
- 4 = นักศึกษามีระดับความตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ในระดับ 4.50 – 5.00

### 3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการปฏิบัติตามโครงสร้างการบริหารจัดการและการดำเนินงาน การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม กระบวนการปฏิบัติงานตามพันธกิจ ความสามารถและความเชี่ยวชาญของอาจารย์และบุคลากร ความสามารถและบทบาทของผู้นำ

จำนวนองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ

จำนวนตัวชี้วัด 24 ตัวชี้วัด

ค่าน้ำหนัก 58

#### 1) องค์ประกอบโครงสร้างและการดำเนินงานของสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 14)

ตัวชี้วัดที่ 3.1.1 สถาบันมีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ระดับ (มีการดำเนินงานอย่างเป็นลำดับขั้น)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการจัดทำโครงสร้างของสถาบันที่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
2. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานตามโครงสร้างของสถาบัน
3. มีการประเมินผลการดำเนินการตามโครงสร้างและระบบบริหารอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
4. มีการปรับปรุงโครงสร้างและหรือระบบบริหารตามผลการประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการในข้อ 1
- 2 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 2

- 3 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 3
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 3.1.2 การจัดแบ่งหน่วยงาน/ฝ่าย/กลุ่มงาน ของสถาบันมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ

ประเภทเกณฑ์ : เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = การจัดแบ่งหน่วยงาน/ฝ่าย/กลุ่มงาน ส่งผลให้การทำงานไม่บรรลุผลตามพันธกิจ
- 1 = การจัดแบ่งหน่วยงาน/ฝ่าย/กลุ่มงาน ส่งผลให้บรรลุผลใน 1 พันธกิจ
- 2 = การจัดแบ่งหน่วยงาน/ฝ่าย/กลุ่มงาน ส่งผลให้บรรลุผลใน 2 พันธกิจ
- 3 = การจัดแบ่งหน่วยงาน/ฝ่าย/กลุ่มงาน ส่งผลให้บรรลุผลใน 3 พันธกิจ
- 4 = การจัดแบ่งหน่วยงาน/ฝ่าย/กลุ่มงาน ส่งผลให้บรรลุผลทุกพันธกิจ

ตัวชี้วัดที่ 3.1.3 อาจารย์และบุคลากรมีความพึงพอใจในระบบการบริหารของสถาบัน

ประเภทเกณฑ์ : เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของอาจารย์และบุคลากร
- 1 = อาจารย์และบุคลากรมีระดับความพึงพอใจ 1.00 – 2.49
- 2 = อาจารย์และบุคลากรมีระดับความพึงพอใจ 2.50 – 3.49
- 3 = อาจารย์และบุคลากรมีระดับความพึงพอใจ 3.50 – 4.49
- 4 = อาจารย์และบุคลากรมีระดับความพึงพอใจ 4.50 – 5.00

ตัวชี้วัดที่ 3.1.4 โครงสร้างของสถาบันมีกระบวนการจัดทำที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากร  
ในองค์กร

ประเภทเกณฑ์ : เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการประเมิน
- 1 = บุคลากรยอมรับกระบวนการจัดทำโครงสร้างของสถาบันในระดับ 1.00 – 2.49
- 2 = บุคลากรยอมรับกระบวนการจัดทำโครงสร้างของสถาบันในระดับ 2.50 – 3.49
- 3 = บุคลากรยอมรับกระบวนการจัดทำโครงสร้างของสถาบันในระดับ 3.50 – 4.49
- 4 = บุคลากรยอมรับกระบวนการจัดทำโครงสร้างของสถาบันในระดับ 4.50 – 5.00

ตัวชี้วัดที่ 3.1.5 สถาบันมีการกำหนดบทบาท ภารกิจ ที่ปรับให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายชื่อ)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการกำหนดบทบาทและภารกิจของสถาบัน
2. มีการดำเนินการตามแผนครบทุกภารกิจ
3. มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
4. มีกระบวนการวิเคราะห์และพัฒนากลยุทธ์ แผนงาน เป้าประสงค์ เป้าหมาย กับสภาพ เศรษฐกิจและสังคม และความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการในข้อ 1
- 2 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 2
- 3 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 3
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

2) องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายในสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 7)

ตัวชี้วัดที่ 3.2.1 สถาบันมีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่เหมาะสมถูกต้องตามหลักห้องปฏิบัติการวิชาชีพ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายชื่อ)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ที่เหมาะสมถูกต้องตามหลักห้องปฏิบัติการวิชาชีพ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
2. มีการจัดเวลาการใช้ห้องเรียน ห้องปฏิบัติอย่างเป็นระบบ
3. มีการพัฒนาห้องเรียน ห้องปฏิบัติให้มีสภาพสมบูรณ์พร้อมใช้อยู่เสมอ
4. มีจำนวนห้องเรียนเพียงพอต่อการปฏิบัติการวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ห้องเรียน ห้องปฏิบัติ ไม่เหมาะสมตามหลักห้องปฏิบัติการวิชาชีพ
- 1 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ
- 2 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ

- 3 = มีการดำเนินการ 3 ข้อ
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 3.2.2 บุคลากรมีความพึงพอใจในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมภายใน

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร
- 1 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจ 1.00 – 2.49
- 2 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจ 2.50 – 3.49
- 3 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจ 3.50 – 4.49
- 4 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจ 4.50 – 5.00

ตัวชี้วัดที่ 3.2.3 บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถาบันเชื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ระดับ (มีการดำเนินงานอย่างเป็นลำดับขั้น)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีระบบและกลไกในการส่งเสริมสมรรถนะของคณาจารย์ในการปฏิบัติงาน เช่น การกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่ง การสนับสนุนเข้าร่วมประชุม การฝึกอบรม การพัฒนาและรักษาคณาจารย์และบุคลากรที่มีคุณภาพ
2. มีระบบสวัสดิการและเสริมสร้างสุขภาพที่ดี สร้างบรรยากาศที่ดีให้คณาจารย์และบุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข
3. มีการประเมินความพึงพอใจของคณาจารย์และบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ
4. มีการนำผลการประเมินเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนา

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการในข้อ 1
- 2 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 2
- 3 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 3
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

2) องค์ประกอบสภาพแวดล้อมภายนอกและโอกาสของสถาบัน (ค่าน้ำหนัก 6)

ตัวชี้วัดที่ 3.3.1 นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรม ส่งผลต่อโอกาสการสร้างผลงานของสถาบัน

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมส่งผลให้สถาบันมีโอกาสนแสดงผลงานด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ต่อภาครัฐ / ภาคเอกชนน้อยกว่า 5 ครั้งต่อปี
- 1 = นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมส่งผลให้สถาบันมีโอกาสนแสดงผลงานด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ต่อภาครัฐ / ภาคเอกชน 5 ถึง 10 ครั้งต่อปี
- 2 = นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมส่งผลให้สถาบันมีโอกาสนแสดงผลงานด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ต่อภาครัฐ / ภาคเอกชน 11 ถึง 15 ครั้งต่อปี
- 3 = นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมส่งผลให้สถาบันมีโอกาสนแสดงผลงานด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ต่อภาครัฐ / ภาคเอกชน 16 ถึง 20 ครั้งต่อปี
- 4 = นโยบายของรัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงศิลปวัฒนธรรมส่งผลให้สถาบันมีโอกาสนแสดงผลงานด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ ต่อภาครัฐ / ภาคเอกชน มากกว่า 20 ครั้งต่อปี

ตัวชี้วัดที่ 3.3.2 สถาบันมีโอกาสในการแสดงผลงานและกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = สถาบันมีโอกาสแสดงผลงานในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี 1 ครั้งต่อปี
- 1 = สถาบันมีโอกาสแสดงผลงานในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี 2 ครั้งต่อปี
- 2 = สถาบันมีโอกาสแสดงผลงานในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี 3 ครั้งต่อปี
- 3 = สถาบันมีโอกาสแสดงผลงานในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี 4 ครั้งต่อปี
- 4 = สถาบันมีโอกาสแสดงผลงานในงานพระราชพิธีและรัฐพิธี มากกว่า 4 ครั้งต่อปี



ตัวชี้วัดที่ 3.3.3 สถาบันมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมร่วมกับ  
ชุมชนและหน่วยงานอื่น

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม
- 1 = มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม 1 เครือข่าย
- 2 = มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม 2 เครือข่าย
- 3 = มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม 3 เครือข่าย
- 4 = มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ตั้งแต่ 4 เครือข่าย  
ขึ้นไป

4) องค์ประกอบความสามารถและความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ (ค่าน้ำหนัก 7)

ตัวชี้วัดที่ 3.4.1 คณาจารย์มีความรู้ความสามารถ เชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรม

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = มีคณาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ/ศิลปินแห่งชาติต่อจำนวน  
อาจารย์ประจำ ต่ำกว่าร้อยละ 5.00
- 1 = มีคณาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ/ศิลปินแห่งชาติต่อจำนวน  
อาจารย์ประจำ ร้อยละ 5.00 – 5.99
- 2 = มีคณาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ/ศิลปินแห่งชาติต่อจำนวน  
อาจารย์ประจำ ร้อยละ 6.00 – 9.99
- 3 = มีคณาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ/ศิลปินแห่งชาติต่อจำนวน  
อาจารย์ประจำ ร้อยละ 10.00 – 14.99
- 4 = มีคณาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ/ศิลปินแห่งชาติต่อจำนวน  
อาจารย์ประจำ ตั้งแต่ร้อยละ 15.00 ขึ้นไป

ตัวชี้วัดที่ 3.4.2 คณาจารย์มีความสามารถและเชี่ยวชาญในการสร้างสรรค์งานด้าน  
ศิลปวัฒนธรรม

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

## เกณฑ์การประเมิน

- 0 = คณาจารย์น้อยกว่าร้อยละ 1.00 ได้รับรางวัลผลงานด้านนาฏศิลป์/ดุริยางคศิลป์/ช่างศิลป์
- 1 = คณาจารย์ร้อยละ 1.00 – 1.49 ได้รับรางวัลผลงานด้านนาฏศิลป์/ดุริยางคศิลป์/ช่างศิลป์
- 2 = คณาจารย์ร้อยละ 1.50 – 1.99 ได้รับรางวัลผลงานด้านนาฏศิลป์/ดุริยางคศิลป์/ช่างศิลป์
- 3 = คณาจารย์ร้อยละ 2.00 – 2.49 ได้รับรางวัลผลงานด้านนาฏศิลป์/ดุริยางคศิลป์/ช่างศิลป์
- 4 = คณาจารย์ตั้งแต่ร้อยละ 2.50 ขึ้นไปได้รับรางวัลผลงานด้านนาฏศิลป์/ดุริยางคศิลป์/ช่างศิลป์

ตัวชี้วัดที่ 3.4.3 สถาบันสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

## เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการประเมินความพึงพอใจ
- 1 = ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในระดับ 1.00 – 2.49
- 2 = ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในระดับ 2.50 – 3.49
- 3 = ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในระดับ 3.50 – 4.49
- 4 = ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในระดับ 4.50 – 5.00

5) องค์ประกอบคุณลักษณะของของคณาจารย์ (ค่าน้ำหนัก 6)

ตัวชี้วัดที่ 3.5.1 สถาบันมีคณาจารย์ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

## เกณฑ์การประเมิน

- 0 = คณาจารย์เป็นอาจารย์พิเศษและกรรมการด้านศิลปวัฒนธรรมให้หน่วยงานภายนอก น้อยกว่าร้อยละ 10.00
- 1 = คณาจารย์เป็นอาจารย์พิเศษและกรรมการด้านศิลปวัฒนธรรมให้หน่วยงานภายนอก ร้อยละ 10.00 – 15.99

- 2 = คณาจารย์เป็นอาจารย์พิเศษและกรรมการด้านศิลปวัฒนธรรมให้หน่วยงาน  
ภายนอก ร้อยละ 16.00 – 20.99
- 3 = คณาจารย์เป็นอาจารย์พิเศษและกรรมการด้านศิลปวัฒนธรรมให้หน่วยงาน  
ภายนอก ร้อยละ 21.00 – 24.99
- 4 = คณาจารย์เป็นอาจารย์พิเศษและกรรมการด้านศิลปวัฒนธรรมให้หน่วยงาน  
ภายนอก ตั้งแต่ร้อยละ 25.00 ขึ้นไป

ตัวชี้วัดที่ 3.5.2 คณาจารย์ของสถาบันมีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = คณาจารย์มีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน  
น้อยกว่าร้อยละ 50.00
- 1 = คณาจารย์มีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน  
ร้อยละ 50.00 – 59.99
- 2 = คณาจารย์มีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน  
ร้อยละ 60.00 – 74.99
- 3 = คณาจารย์มีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน  
ร้อยละ 75.00 – 84.99
- 4 = คณาจารย์มีคุณวุฒิหรือคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่สอน  
ตั้งแต่ร้อยละ 85.00 ขึ้นไป

6) องค์ประกอบคุณลักษณะและบทบาทผู้นำ (ค่าน้ำหนัก 19)

ตัวชี้วัดที่ 3.6.1 ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อ  
บรรลุเป้าหมายของสถาบัน

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = จำนวนงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายของสถาบัน  
ต่ำกว่าร้อยละ 70.00
- 1 = จำนวนงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายของสถาบัน  
ร้อยละ 70.00 – 79.99

- 2 = จำนวนงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายของสถาบัน  
ต่ำกว่าร้อยละ 80.00 – 89.99
- 3 = จำนวนงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายของสถาบัน  
ต่ำกว่าร้อยละ 90.00 – 99.99
- 4 = จำนวนงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายของสถาบัน  
ร้อยละ 100

ตัวชี้วัดที่ 3.6.2 ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในสิ่งที่สถาบัน  
มุ่งหวัง

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายชื่อ)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการประชุมผู้บริหารหน่วยงานอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
2. ผู้บริหารใช้การสื่อสารถึงบุคลากรหลายช่องทาง
3. มีการจัดทำเอกสารข้อมูลถึงบุคลากรให้เข้าใจในสิ่งที่สถาบันมุ่งหวัง
4. บุคลากรทุกระดับสามารถเข้าพบผู้บริหารได้เพื่อสื่อสารข้อมูลโดยตรง

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ
- 2 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ
- 3 = มีการดำเนินการ 3 ข้อ
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 3.6.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหาขององค์กร

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการประเมินความพึงพอใจ
- 1 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในการแก้ปัญหาองค์กรของผู้บริหาร 1.00 – 2.49
- 2 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในการแก้ปัญหาองค์กรของผู้บริหาร 2.50 – 3.49
- 3 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในการแก้ปัญหาองค์กรของผู้บริหาร 3.50 – 4.49
- 4 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในการแก้ปัญหาองค์กรของผู้บริหาร 4.50 – 5.00

ตัวชี้วัดที่ 3.6.4 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายชื่อ)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน
2. มีกลไกการบริหารทางวิชาการที่กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน
3. มีงบประมาณ/ทุน สนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน
4. มีการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในสถาบันในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน
5. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆภายนอกสถาบันในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทั้งทางวิชาการ วิชาชีพ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานของสถาบัน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ
- 2 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ
- 3 = มีการดำเนินการ 3 - 4 ข้อ
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 3.6.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ระดับ (มีการดำเนินงานอย่างเป็นลำดับขั้น)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีระบบการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน เน้นการกระจายอำนาจ โดยสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และพันธกิจของสถาบัน

2. มีหน่วยงานรับผิดชอบระบบการบริหารของสถาบันและมีการกำหนดภาระงานของหน่วยงานที่ชัดเจน
3. มีการดำเนินงานตามระบบบริหาร
4. มีการประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา
5. มีการปรับปรุงระบบการบริหารตามผลการประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการในข้อ 1
- 2 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 2
- 3 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 3
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 3.6.6 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ
- 1 = มีการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ 1 เครือข่าย
- 2 = มีการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ 2 เครือข่าย
- 3 = มีการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ 3 เครือข่าย
- 4 = มีการสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพ มากกว่า 3 เครือข่ายขึ้นไป

ตัวชี้วัดที่ 3.6.7 ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้านอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ ศิลปะและวัฒนธรรม
- 1 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ ศิลปะและวัฒนธรรม 1.00 – 2.49
- 2 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ ศิลปะและวัฒนธรรม 2.50 – 3.49

- 3 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ ศิลปะและวัฒนธรรม 3.50 – 4.49
- 4 = บุคลากรมีระดับความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ ศิลปะและวัฒนธรรม 4.50 – 5.00

ตัวชี้วัดที่ 3.6.8 ผู้บริหารสนับสนุนอาจารย์และบุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับสูง

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ข้อ (มีการดำเนินงานตามรายชื่อ)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการสนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรศึกษาต่อในระดับสูง
2. มีกลไกการบริหารที่กระตุ้นให้อาจารย์และบุคลากรพัฒนาตนเองในการศึกษาต่อในระดับสูง
3. มีทุนสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับสูงของอาจารย์และบุคลากร
4. มีการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อให้อาจารย์และบุคลากรมีโอกาสดูแลศึกษาต่อระดับสูง
5. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้อาจารย์และบุคลากรมีโอกาสดูแลศึกษาต่อในระดับสูง

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการ 1 ข้อ
- 2 = มีการดำเนินการ 2 ข้อ
- 3 = มีการดำเนินการ 3 ข้อ
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

#### 4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำเร็จของสถาบันในการดูแลรักษาและพัฒนา นักศึกษา ทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการให้ความสำคัญสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างสรรค์ผลงาน

จำนวนองค์ประกอบ 1 องค์ประกอบ

จำนวนตัวชี้วัด 10 ตัวชี้วัด

ค่าน้ำหนัก 17

1) องค์ประกอบการเรียนรู้และพัฒนา (ค่าน้ำหนัก 17)

ตัวชี้วัดที่ 4.1.1 สถาบันสนับสนุนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์

ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ อย่างเป็นระบบ

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ระดับ (มีการดำเนินงานอย่างเป็นลำดับขั้น)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีระบบและกลไกสนับสนุนการทำงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์
2. มีการสร้างเครือข่ายเผยแพร่ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ไปยังหน่วยงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกสถาบัน
3. มีระบบและกลไกสนับสนุนความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับองค์กรภายนอกสถาบัน เพื่อการนำผลงานไปใช้ประโยชน์
4. มีกลไกสนับสนุนการจดสิทธิบัตรทรัพย์สินทางปัญญาและคุ้มครองสิทธิของงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ให้กับเจ้าของผลงาน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการดำเนินการ
- 1 = มีการดำเนินการในข้อ 1
- 2 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 2
- 3 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 3
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 4.1.2 สถาบันสนับสนุนและส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถาบัน

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีนวัตกรรมการเรียนรู้
- 1 = มีจำนวนนวัตกรรมการเรียนรู้ 1 – 2 เรื่องต่อปี
- 2 = มีจำนวนนวัตกรรมการเรียนรู้ปีละ 3 – 4 เรื่องต่อปี
- 3 = มีจำนวนนวัตกรรมการเรียนรู้ปีละ 5 – 6 เรื่องต่อปี
- 4 = มีจำนวนนวัตกรรมการเรียนรู้ ตั้งแต่ 7 เรื่องขึ้นไปต่อปี

ตัวชี้วัดที่ 4.1.3 สถาบันมีการพัฒนางานสร้างสรรค์เพื่อเผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน



## เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีจำนวนงานสร้างสรรค์เผยแพร่สู่ระดับชาติและนานาชาติ
- 1 = มีการเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์สู่ระดับชาติและนานาชาติ 1 เรื่องต่อปี
- 2 = มีการเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์สู่ระดับชาติและนานาชาติ 2 เรื่องต่อปี
- 3 = มีการเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์สู่ระดับชาติและนานาชาติ 3 เรื่องต่อปี
- 4 = มีการเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์สู่ระดับชาติและนานาชาติ 4 เรื่องขึ้นไปต่อปี

ตัวชี้วัดที่ 4.1.4 สถาบันมีการเผยแพร่และนำงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ไปใช้ประโยชน์  
ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

## เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีจำนวนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ที่ได้รับการเผยแพร่หรือได้รับการ  
จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติ  
และนานาชาติ
- 1 = มีจำนวนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ที่ได้รับการเผยแพร่หรือได้รับการ  
จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติ  
และนานาชาติ ร้อยละ 1.00 – 14.99 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ
- 2 = มีจำนวนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ที่ได้รับการเผยแพร่หรือได้รับการ  
จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติ  
และนานาชาติ ร้อยละ 15.00 – 24.99 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ
- 3 = มีจำนวนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ที่ได้รับการเผยแพร่หรือได้รับการ  
จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติ  
และนานาชาติ ร้อยละ 25.00 – 34.99 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ
- 4 = มีจำนวนงานวิจัย งานสร้างสรรค์ งานวิชาการ ที่ได้รับการเผยแพร่หรือได้รับการ  
จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติ  
และนานาชาติ ตั้งแต่ร้อยละ 35.00 ขึ้นไป ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ตัวชี้วัดที่ 4.1.5 สถาบันมีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์  
และช่างศิลป์

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

## เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ

- 1 = มีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ 1 – 2 เรื่องต่อปี
- 2 = มีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ 3 – 4 เรื่องต่อปี
- 3 = มีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 – 6 เรื่องต่อปี
- 4 = มีการรวบรวมองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ตั้งแต่ 7 เรื่องขึ้นไปต่อปี

ตัวชี้วัดที่ 4.1.6 สถาบันมีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์หลากหลายรูปแบบ  
ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์
- 1 = มีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 1 รูปแบบต่อปี
- 2 = มีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 2 รูปแบบต่อปี
- 3 = มีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3 รูปแบบต่อปี
- 4 = มีการจัดทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ตั้งแต่ 4 รูปแบบขึ้นไปต่อปี

ตัวชี้วัดที่ 4.1.7 สถาบันมีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร / ด้านวิชาการ / ด้านวิชาชีพ  
อย่างต่อเนื่อง

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านการบริหาร / ด้านวิชาการ / ด้านวิชาชีพ  
น้อยกว่าร้อยละ 50.00
- 1 = บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านการบริหาร / ด้านวิชาการ / ด้านวิชาชีพ  
ร้อยละ 50.00 – 64.99
- 2 = บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านการบริหาร / ด้านวิชาการ / ด้านวิชาชีพ  
ร้อยละ 65.00 – 74.99
- 3 = บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านการบริหาร / ด้านวิชาการ / ด้านวิชาชีพ  
ร้อยละ 75.00 – 84.99
- 4 = บุคลากรได้รับการพัฒนาด้านการบริหาร / ด้านวิชาการ / ด้านวิชาชีพ  
ตั้งแต่ร้อยละ 85.00 ขึ้นไป

ตัวชี้วัดที่ 4.1.8 สถาบันมีแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งใน  
ประเทศและต่างประเทศ

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ตรวจสอบ – ระดับ (มีการดำเนินงานอย่างเป็นลำดับขั้น)

เกณฑ์การพิจารณา

1. มีแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
2. มีการดำเนินงานตามแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
3. มีการติดตามประเมินการดำเนินงานตามแผนและจัดทำรายงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
4. มีการปรับปรุงแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมตามผลการประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = ไม่มีการจัดทำแผนและระบบในการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 1 = มีการดำเนินการในข้อ 1
- 2 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 2
- 3 = มีการดำเนินการในข้อ 1 - 3
- 4 = มีการดำเนินการครบทุกข้อ

ตัวชี้วัดที่ 4.1.9 สถาบันมีการพัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นประชาธิปไตย

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = นักศึกษาได้รับการพัฒนา น้อยกว่าร้อยละ 50.00
- 1 = นักศึกษาได้รับการพัฒนา ร้อยละ 50.00 – 64.99
- 2 = นักศึกษาได้รับการพัฒนา ร้อยละ 65.00 – 74.99
- 3 = นักศึกษาได้รับการพัฒนา ร้อยละ 75.00 – 84.99
- 4 = นักศึกษาได้รับการพัฒนา ตั้งแต่ร้อยละ 85.00 ขึ้นไป

ตัวชี้วัดที่ 4.1.10 สถาบันมีหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทุกหลักสูตร

ประเภทเกณฑ์: เกณฑ์ประเมิน

เกณฑ์การประเมิน

- 0 = มีหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน น้อยกว่าร้อยละ 50.00 ต่อหลักสูตรทั้งหมด
- 1 = มีหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน ร้อยละ 50.00 – 69.99 ต่อหลักสูตรทั้งหมด

- 2 = มีหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน ร้อยละ 70.00 – 79.99 ต่อหลักสูตรทั้งหมด
- 3 = มีหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน ร้อยละ 80.00 – 89.99 ต่อหลักสูตรทั้งหมด
- 4 = มีหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน ร้อยละ 90.00 – 100 ต่อหลักสูตรทั้งหมด



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### บทที่ 3

## แนวทางการประเมินประสิทธิผลด้วยเทคนิคดุลยภาพ ของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์

### แนวทางการประเมินประสิทธิผล

การเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัดเพื่อประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ จัดเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์กร แนวทางการประเมินจึงเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานด้านต่างๆ ตามมุมมองเทคนิคดุลยภาพ 4 มุมมองเพื่อให้ครอบคลุมการปฏิบัติงานในทุกด้านขององค์กรซึ่งสามารถจัดเก็บข้อมูลร่วมกับข้อมูลด้านประกันคุณภาพการศึกษาภายในอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปีการศึกษา โดยมีตัวชี้วัดบางตัวที่สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา และตัวชี้วัดอื่นๆ ที่ตรงกับอัตลักษณ์ของสถาบันอย่างชัดเจน โดยมีแนวทาง ดังนี้

1. การวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกับการประกันคุณภาพการศึกษาได้แก่ประเภทข้อมูลที่ต้องรายงาน หน่วยงานที่รับผิดชอบ กำหนดการรายงานข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นต้น

2. การกำหนดหน่วยงานกลางในการประสานงานการประเมินประสิทธิผลของสถาบันเพื่อรับผิดชอบในการประเมิน เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงานการประเมิน และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

3. การพัฒนาเครื่องมือเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่แบบสำรวจการฝึกประสบการณ์ แบบประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต แบบสำรวจภาวะการปฏิบัติงาน แบบประเมินความพึงพอใจของอาจารย์และบุคลากรในสภาพแวดล้อมของสถาบัน แบบประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ สร้างสรรค์ งานศิลปวัฒนธรรมด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เป็นต้น

## วิธีการประเมิน

วัตถุประสงค์ของการประเมินประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาวิชาชีพเฉพาะสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ และช่างศิลป์ เพื่อการรวบรวมสารสนเทศสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงาน การปรับปรุงและพัฒนาสถาบัน มีวิธีการประเมินดังนี้

1. การชี้แจงสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การประเมิน วิธีการประเมิน และการวางแผนการประเมิน

2. การวางแผนการประเมินประกอบด้วยการดำเนินการต่อไปนี้

2.1 แผนการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ หน่วยงานที่รับผิดชอบข้อมูลที่จัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ ผู้เรียน อาจารย์ หน่วยงานที่เป็นสถานที่ฝึกปฏิบัติ ผู้สำเร็จการศึกษา นายจ้าง รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นต้น

3. การพัฒนาเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทต่าง ๆ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์ทางสถิติบรรยายที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด เช่น ค่าเฉลี่ย ร้อยละ สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา และตรวจสอบความสอดคล้องของการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยคณะผู้ประเมิน

5. ลักษณะเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด จำแนกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

5.1 เกณฑ์ตรวจสอบ ซึ่งจะนำไปใช้กับตัวชี้วัดแบบพรรณนา เป็นเกณฑ์ในเชิงกระบวนการ ทั้งในลักษณะเกณฑ์ระดับที่ตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติอย่างเป็นลำดับขั้น และเกณฑ์จำนวนข้อที่ตรวจสอบว่ามีการดำเนินการตามตัวชี้วัดนั้นมาก-น้อยเพียงใด

5.2 เกณฑ์ประเมิน ซึ่งจะนำไปใช้กับดัชนีเชิงปริมาณ แสดงผลการดำเนินการในเรื่องหนึ่งๆ

6. เกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด ใช้ระบบแต้ม (Point System) โดยกำหนดผลการดำเนินงานหรือระดับของผลการดำเนินงานเป็นระดับคะแนนหรือเป็นแต้ม แต่ละระดับคะแนนต้องมีผล/ระดับการดำเนินงานตามที่กำหนด โดยเป็นระบบ 4 แต้มระดับคะแนน คือ 1 2 3 และ 4 ตัวชี้วัดใดที่ไม่มีการดำเนินการหรือมีผลการดำเนินการต่ำกว่าระดับ 1 กำหนดให้ประเมินตัวชี้วัดนั้นเป็น 0 ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

คะแนน 0 หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด

คะแนน 1 หมายถึง มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดในระดับที่ต้องปรับปรุง

คะแนน 2 หมายถึง มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดในระดับพอใช้

คะแนน 3 หมายถึง มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดในระดับดี

คะแนน 4 หมายถึง มีการดำเนินการตามตัวชี้วัดในระดับดีมาก

## 7. เกณฑ์การตัดสินการประเมินประสิทธิผล

7.1 การประเมินผลระดับองค์ประกอบ ให้นำผลการประเมินระดับตัวชี้วัดของทุกตัวชี้วัดในองค์ประกอบมาคำนวณค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักระดับองค์ประกอบ และแปลความหมายผลการประเมินระดับองค์ประกอบ

### สูตรการคำนวณรายองค์ประกอบ

$$\text{ผลการประเมินองค์ประกอบ} = \frac{(W_1 \times I_1) + (W_2 \times I_2) + \dots + (W_n \times I_n)}{W_1 + W_2 + \dots + W_n}$$

เมื่อ W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับตัวชี้วัดจากการกระจายน้ำหนักไปยังตัวชี้วัดขององค์ประกอบ ผลรวมของน้ำหนักตัวชี้วัดย่อมมีค่าเท่ากับน้ำหนักองค์ประกอบ

I หมายถึง คะแนนจากการประเมินตัวชี้วัด

n หมายถึง ลำดับที่ของตัวชี้วัดในองค์ประกอบ

การแปลความหมายผลการประเมินระดับองค์ประกอบ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับองค์ประกอบ
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	ไม่น่าพอใจต้องปรับปรุงการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินอยู่ที่ระดับคะแนน 0
1.00 – 1.99	ผ่าน ระดับพอใช้	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับพอใช้ ควรปรับปรุงการดำเนินงานในตัวชี้วัดที่มีคะแนนการประเมินต่ำกว่า 2
2.00 – 2.99	ผ่าน ระดับดี	ผลการประเมินตัวชี้วัดอยู่ในระดับค่อนข้างดี และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 3 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 3
3.00 – 4.00	ผ่าน ระดับดีมาก	ผลการประเมินตัวชี้วัดอยู่ในระดับดีมาก และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 4 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 4

7.2 การประเมินประสิทธิผลระดับมุมมอง ให้นำผลการประเมินระดับองค์ประกอบภายในมุมมองมาคูณกับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของมุมมองนั้น และหารด้วยผลรวมของค่าน้ำหนักทุกองค์ประกอบในมุมมองดังกล่าว เพื่อคำนวณค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักแต่ละมุมมอง

### สูตรการคำนวณรวมมุมมอง

$$\text{ผลการประเมินมุมมอง} = \frac{(W_1 \times F_1) + (W_2 \times F_2) + \dots + (W_n \times F_n)}{W_1 + W_2 + \dots + W_n}$$

เมื่อ W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับองค์ประกอบ ผลรวมของน้ำหนักจะมีค่าเท่ากับผลรวมของน้ำหนักแต่ละมุมมอง

F หมายถึง คะแนนจากการประเมินองค์ประกอบ

n หมายถึง ลำดับที่ขององค์ประกอบ ; n = 1, 2, 3, ..., 9

การแปลความหมายผลการประเมินระดับองค์ประกอบ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับมุมมอง
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	ต้องปรับปรุงการดำเนินงานตามตัวชี้วัดภายในมุมมองอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่มีผลการประเมินระดับคะแนน 0
1.00 – 1.99	ผ่าน ระดับพอใช้	ผลการดำเนินงานตามมุมมองอยู่ในระดับพอใช้ ควรปรับปรุงการดำเนินงานในมุมมองที่มีคะแนนการประเมินต่ำกว่า 2
2.00 – 2.99	ผ่าน ระดับดี	ผลการประเมินตามมุมมองอยู่ในระดับค่อนข้างดี และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 3 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 3
3.00 – 4.00	ผ่าน ระดับดีมาก	ผลการประเมินตามมุมมองอยู่ในระดับดีมาก และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนนต่ำกว่า 4 เป็นลำดับแรก โดยรักษาการดำเนินงานตามมุมมองที่มีผลการประเมินที่ระดับคะแนน 4

7.3 การประเมินประสิทธิผลระดับสถาบัน ให้นำผลการประเมินระดับมุมมองมาคูณกับค่าน้ำหนักของมุมมองนั้นๆ แล้วหารด้วยผลรวมของค่าน้ำหนักทุกมุมมอง เพื่อดำเนินการคำนวณค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของ 4 มุมมอง

### สูตรการคำนวณการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน

$$\text{ผลการประเมินประสิทธิผลสถาบัน} = \frac{(W_1 \times B_1) + (W_2 \times B_2) + (W_3 \times B_3) + (W_4 \times B_4)}{W_1 + W_2 + W_3 + W_4}$$



เมื่อ W หมายถึง น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับมุมมอง ผลรวมของน้ำหนักจะมีค่าเท่ากับผลรวมของน้ำหนักทั้ง 4 มุมมอง

B หมายถึง คะแนนจากการประเมินระดับมุมมอง

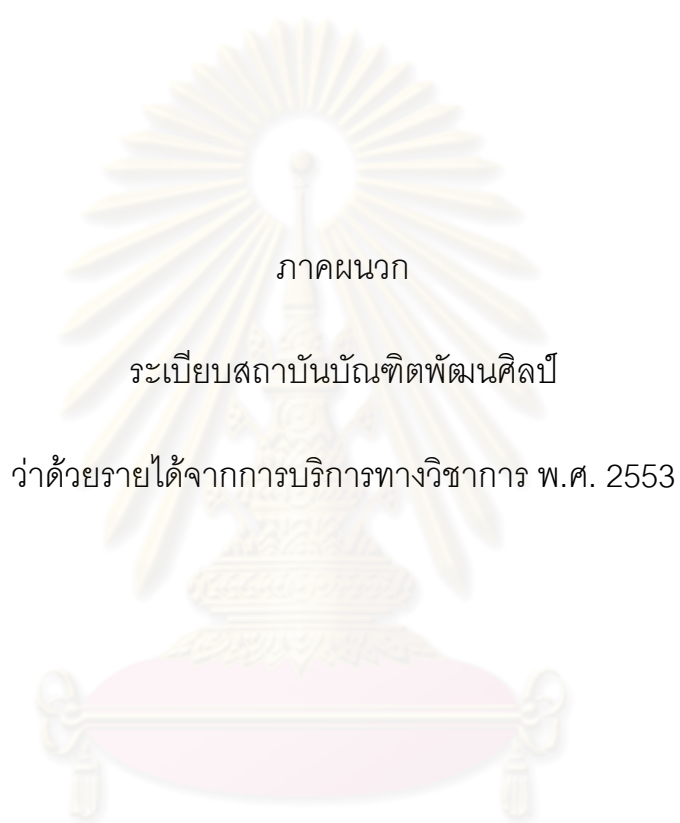
การแปลความหมายผลการประเมิน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ผลการประเมิน	ผลการดำเนินงานระดับสถาบัน
$\leq 0.99$	ไม่ผ่าน	การดำเนินงานของสถาบันไม่มีประสิทธิผล
1.00 – 1.99	ผ่านระดับพอใช้	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลพอใช้
2.00 – 2.99	ผ่านระดับดี	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลดี
3.00 – 4.00	ผ่านระดับดีมาก	การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิผลดีเยี่ยมถึงดีเลิศ

### การเขียนรายงานการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน

การเขียนรายงานประเมินถือเป็นขั้นตอนที่ให้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย

- 1) บทสรุปผู้บริหาร
- 2) ความเป็นมาของสถาบัน
- 3) พันธกิจหลักของสถาบัน
- 4) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนปฏิบัติงาน
- 5) รอบระยะเวลาการประเมิน โดยระบุจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดการประเมิน
- 6) ผลการประเมินประสิทธิผลของสถาบันครั้งล่าสุด(ถ้ามี)
- 7) รายละเอียดการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน
- 8) ผลการประเมินประสิทธิผลตามมุมมอง
  - 8.1) ผลการประเมินระดับ / ความหมาย
  - 8.2) จุดอ่อน / จุดแข็ง
  - 8.3) แนวทางการพัฒนา
- 9) ผลการประเมินประสิทธิผลของสถาบัน
  - 9.1) ผลการประเมินระดับ / ความหมาย
  - 9.2) จุดอ่อน / จุดแข็ง
  - 9.3) แนวทางการพัฒนา
- 10) ภาคผนวก



ภาคผนวก

ระเบียบสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ว่าด้วยรายได้จากการบริการทางวิชาการ พ.ศ. 2553

ศูนย์วิทยพัทธยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ระเบียบสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์  
ว่าด้วยเงินรายได้จากการบริการทางวิชาการ

พ.ศ. ๒๕๕๓

โดยที่เป็นการสมควรให้มีระเบียบว่าด้วยเงินรายได้จากการบริการทางวิชาการ ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๗ (๒) แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. ๒๕๕๐ และตามข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ว่าด้วยรายได้และการบริหารรายได้ของสถาบัน พ.ศ. ๒๕๕๒ ข้อ ๑๑ (๖) สภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๕๓ เมื่อวันที่ ๒๒ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๓ จึงมีมติให้ออกระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ว่าด้วยเงินรายได้จากการบริการทางวิชาการ พ.ศ. ๒๕๕๓

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบนี้

“เงินรายได้” หมายความว่า เงินที่ได้รับจากการบริการทางวิชาการ

“ส่วนราชการ” หมายความว่า คณะ สำนัก วิทยาลัย ศูนย์ และส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ

ข้อ ๔ ให้การบริการทางวิชาการดังต่อไปนี้เป็นเงินรายได้ที่เกิดขึ้นจากส่วนราชการตามระเบียบนี้

- (๑) การแสดงหรือการบรรเลง
- (๒) การจัดนิทรรศการ
- (๓) การออกแบบ หรือการจัดทำศิลปกรรม
- (๔) การวิจัยซึ่งกระทำในนามส่วนราชการ
- (๕) การจัดฝึกอบรม หรือการสัมมนา
- (๖) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ การสำรวจความคิดเห็นหรือการทำประชาพิจารณ์
- (๗) การจำหน่ายผลิตภัณฑ์
- (๘) การใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา

-๒-

ข้อ ๕ หลักเกณฑ์และการจัดเก็บค่าบริการทางวิชาการตามข้อ ๔ ให้เป็นไปตามที่แต่ละส่วนราชการกำหนด ทั้งนี้ต้องไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้

ข้อ ๖ เงินรายได้ตามข้อ ๔ ให้ส่วนราชการนำส่งสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ชื่อบัญชี “เงินรายได้การบริการวิชาการสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ของ (.....)” จำนวนร้อยละ ๕ ก่อนหักค่าใช้จ่าย ส่วนที่เหลือร้อยละ ๙๕ ให้นำเข้าบัญชีเงินรายได้การบริการทางวิชาการของส่วนราชการนั้นชื่อบัญชี “เงินรายได้การบริการทางวิชาการสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ของส่วนราชการ”

ข้อ ๗ เงินรายได้ของส่วนราชการที่ได้รับตามระเบียบนี้ ซึ่งเป็นเงินนอกงบประมาณและให้นำไปใช้เป็นการใช้จ่ายในการบริการทางวิชาการ ส่วนที่เหลือให้นำไปใช้จ่ายในการดำเนินกิจการของส่วนราชการนั้น ให้รวมถึงการนำไปใช้จ่ายในเรื่องดังต่อไปนี้

- (๑) บริจาคเพื่อสาธารณกุศล
- (๒) เป็นสวัสดิการและการสงเคราะห์
- (๓) ใช้เป็นสวัสดิการสำหรับผู้ส่งเสริมสนับสนุนเป็นค่าตอบแทนค่ารับรองค่าของที่ระลึก หรือค่าใช้จ่ายอื่นที่มีลักษณะดังกล่าว

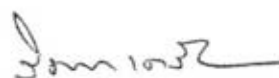
ข้อ ๘ ให้ส่วนราชการจัดทำรายงานการรับและการใช้จ่ายเงินรายได้ประจำปี ต่อคณะกรรมการประจำส่วนราชการนั้น และรายงานสถานะของเงินรายได้จากการบริการทางวิชาการแก่สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์เพื่อทราบภายในเดือนเมษายนและเดือนตุลาคมของทุกปี

ข้อ ๙ ในกรณีที่การให้บริการทางวิชาการเป็นการให้ความอนุเคราะห์หรือความร่วมมือแบบให้เปล่าแก่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือบุคคลใด ให้หัวหน้าส่วนราชการรายงานให้อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ทราบ

ข้อ ๑๐ ค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานและผู้แสดง ให้เป็นไปตามบัญชีแนบท้ายของระเบียบนี้

ข้อ ๑๑ ให้อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์รักษาการตามระเบียบนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๒ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๓



(ศาสตราจารย์ วิษณุ เครืองาม)  
นายกสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางจินตนา สายทองคำ เกิดวันที่ 18 พฤศจิกายน พ.ศ. 2503 สำเร็จการศึกษา  
ศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานาฏศิลป์ไทย วิทยาลัยนาฏศิลป์ สมทบในคณะนาฏศิลป์และ  
ดุริยางคศิลป์ วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล) เมื่อปี  
การศึกษา 2526 และสำเร็จการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2539 เข้าศึกษาต่อในหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2551 ปัจจุบัน  
รับราชการตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ และปฏิบัติงานในตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายวิชาการและ  
ศิลปวัฒนธรรม คณะศิลปนาฏดุริยางค์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย