



การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน



โดย

นางสาวปุณณิภัสส์ อริยะะปรานต์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน



โดย  
นางสาวปณณิภัสส์ อริยะปรานต์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE PRIVATE NURSING EDUCATION INSTITUTES MANAGEMENT  
IN THE DISRUPTIVE INNOVATION ERA



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Doctor of Philosophy EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Department of Educational Administration

Silpakorn University

Academic Year 2023

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน
โดย	นางสาวปณณิภัต อริยะปรานต์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณภิวัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธุ์)	
พิจารณาเห็นชอบโดย	
.....	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์)	
.....	ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุลี ทองวิเชียร)	

60252908 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคชภูมิตต

คำสำคัญ : การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชน, ยุคนวัตกรรมพลิกผัน

นางสาว ปุณณภัสส์ อริยะะปรานต์: การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุค  
นวัตกรรมพลิกผัน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล  
เอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต แบบ EDFR ผู้ให้ข้อมูลเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบ  
สัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ มัชยฐาน ฐานนิยม  
พิสัยระหว่างควอไทล์ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน มี 9 ด้าน 67  
ประเด็น ดังนี้ 1) ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน มี 8 ประเด็น 2) ด้านการ  
ส่งเสริมการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน มี 8 ประเด็น 3) ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร  
ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ มี 8 ประเด็น 4) ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 8  
ประเด็น 5) ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย มี 8 ประเด็น 6) ด้านการออกแบบ  
หลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง มี 8 ประเด็น 7) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการพยาบาล  
ศาสตร์ มี 8 ประเด็น 8) ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการพยาบาล มี 6 ประเด็น  
และ 9) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล มี 5 ประเด็น

60252908 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : PRIVATE NURSING EDUCATION MANAGEMENT/ DISRUPTIVE INNOVATION

MISS Ponnipass ARIYAPRANA : THE PRIVATE NURSING EDUCATION INSTITUTES MANAGEMENT IN THE DISRUPTIVE INNOVATION ERA Thesis advisor : Associate Professor Prasert Intarak, Ed.D.

The purpose of this research was to discover the scenario of the private nursing education institutes management in the disruptive innovation era under private higher education institution by using Ethnographic Futures Research techniques. The research used purposive sampling for selecting 19 experts. The research instruments were unstructured interview and questionnaire. The data was analyzed by median, mode, interquartile range and content analysis.

The findings of this research were as follows:

The scenario of the private nursing education institutes management in the disruptive innovation era under private higher education institution composed of 9 aspects, 67 issues. Those aspects were as follows: 1) Strategic setting accordance with disruptive technology, 8 issues, 2) Encouraging learning beyond disruptive innovation, 8 issues, 3) Enhancing personnel development based on technology career path, 8 issues, 4) Skills development and career path ethics, 8 Issues, 5) Supporting to use new innovation media, 8 issues, 6) Curriculum designing beyond disruptive era, 8 issues, 7) Nursing networking formulate, 8 issues, 8) Research and nursing innovation development, 6 issues, and 9) Budgeting for develop nursing innovation, 5 issues.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เป็นพระพรหมคอยให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีคุณค่าเนื้อหาที่สมบูรณ์ ขอขอบพระคุณรวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร. สุลี ทองวิเชียร ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษาคำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตาของทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนุ บุญทอง รองศาสตราจารย์ ดร.เรณู พุกบุญมี ดร.กฤษดา แสงดี รองศาสตราจารย์ สุภาณี เสนาดิสัย ดร.จวีร์วรรณ มณีแสง ศาสตราจารย์ (เชี่ยวชาญพิเศษ) ดร.วิภาดา คุณาวิกติกุล ศาสตราจารย์ (เชี่ยวชาญพิเศษ) ดร.รุจา ภูไพบูลย์ รองศาสตราจารย์ ดร.อรพรรณ ลือบุญธวัชชัย รองศาสตราจารย์ ดร.ลภัสรดา หนุ่มคำ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทพันธ์ ชินล้ำประเสริฐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ทรงพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ลัดดา เกียมวงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีรณัฐ ลาเซอร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยตำรวจตรีหญิง ดร.เรวดีพรรณ รอบคอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรอนงค์ ธรรมจินดา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมฤดี ชื่นกิติยานนท์ พันตำรวจตรีหญิง ดร.ปิยรัตน์ สมันตรัฐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทศฯ ชัยวรรณวรรต พว.ชนิษฐา วิริยะวงศ์ ธนะพงษ์พิทยา และ ดร.ละมิตร์ ปีกขาว ที่สละเวลาอันมีค่าให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเป็นอย่างดี รวมถึงให้ความคิดเห็นที่มีคุณประโยชน์ต่องานวิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ให้คำแนะนำและประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณเพื่อนพี่น้องปริญญาเอกรุ่น 15/1 และเพื่อนพี่น้องภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้กำลังใจและช่วยเหลือให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ คุณปราช อริยะะปรานต์ และ เด็กหญิงทัศนภิรมณ์ อริยะะปรานต์ ที่ส่งเสริมสนับสนุนและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาของการศึกษาและการดำเนินการวิจัย

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแต่พระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ ญาติมิตรและครอบครัว ตลอดจนผู้มีคุณูปการต่อผู้วิจัยทุกท่าน

ปุณณิภัสส์ อริยะะปรานต์

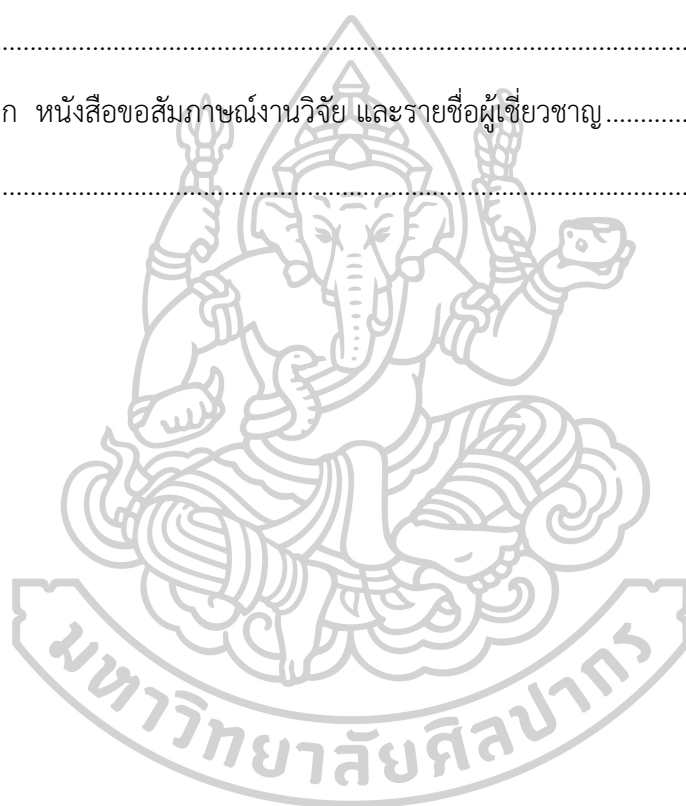
## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	5
ปัญหาของการวิจัย.....	11
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	16
ข้อคำถามของการวิจัย.....	16
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	16
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	25
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
การบริหารจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน.....	26
ความหมายและความสำคัญ.....	26
องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน.....	28
การจัดการศึกษาของคนวัตกรรมการพลิกผัน.....	32
องค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผัน.....	34
ทฤษฎีนวัตกรรมการพลิกผัน.....	41
การศึกษายุค Disruptive World.....	44



การจัดการเรียนการสอนในยุค Disruptive Innovation.....	45
การจัดการศึกษาศาขาพยาบาลศาสตร์.....	47
การจัดการศึกษาศาขาพยาบาลศาสตร์ในประเทศไทย.....	47
การจัดการศึกษาพยาบาลสำหรับอนาคต.....	58
ข้อมูลพื้นฐานการจัดการศึกษาศาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน.....	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	66
งานวิจัยในประเทศ.....	66
งานวิจัยต่างประเทศ.....	70
สรุป.....	72
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	73
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	73
ระเบียบวิธีการวิจัย.....	78
แผนแบบการวิจัย.....	78
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	79
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	79
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	81
สรุป.....	81
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	82
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์อนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาศาขาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรม พลิกผันจากการสัมภาษณ์ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1.....	83
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาศาขาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2.....	94
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	107

สรุปผลการวิจัย.....	107
อภิปรายผล.....	111
ข้อเสนอแนะการวิจัย.....	112
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	112
ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป .....	114
รายการอ้างอิง.....	115
ภาคผนวก.....	121
ภาคผนวก ก หนังสือขอสัมภาษณ์งานวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	122
ประวัติผู้เขียน.....	131



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงรายชื่อคณะพยาบาลศาสตร์ ในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย .....	62
ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน .....	94
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน .....	96
ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ .....	98
ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ .....	100
ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย .....	102
ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง .....	104
ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการพยาบาลศาสตร์ .....	106
ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการพยาบาล .....	108
ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล .....	109

## สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	25
แผนภาพที่ 2 วงจรการพัฒนา Disruptive Innovation ทางธุรกิจ .....	35
แผนภาพที่ 3 องค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผัน (Elements of disruptive innovation)....	39
แผนภาพที่ 4 องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีนวัตกรรมการพลิกผัน .....	40
แผนภาพที่ 5 อนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ....	106



## บทที่ 1

### บทนำ

แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกในมิติต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่ออย่างสำคัญต่อมนุษย์ การเติบโตของนวัตกรรม สร้างความคาดหวังและความเครียดในสังคม การทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง จะสร้างอนาคตใหม่ที่เรารู้จักกันว่า “Megatrends” ซึ่งแสดงถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลก<sup>1</sup> จนถึงสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรง โดยมีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ได้แก่ 1) นวัตกรรมพลิกโฉมที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในอนาคต เช่น ยานพาหนะขับเคลื่อนอัตโนมัติ (Autonomous vehicle) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และบล็อกเชน (Blockchain) ส่งผลให้วิถีการดำเนินชีวิตและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และสังคมแบบเดิมเปลี่ยนแปลงไป เช่น รูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เกิดการเติบโตอย่างมากของเศรษฐกิจแพลตฟอร์มและเศรษฐกิจแบ่งปัน รูปแบบการทำงานที่ทำจากที่ไหนก็ได้ผ่านระบบออนไลน์ และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีความเป็นปัจเจกบุคคล (Personalized) มากขึ้น แต่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมพลิกโฉมที่มีอิทธิพลอย่างมากก็อาจนำไปสู่ปัญหาการขาดแคลนแรงงานทักษะสูงหรือเกิดความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะแรงงานกับทักษะที่ต้องใช้ในการทำงานในอนาคต 2) สังคมสูงวัย (Aging society) เนื่องด้วยแนวโน้มประชากรโลกที่มีอายุขัยมากขึ้นและอัตราการเกิดที่ต่ำส่งผลต่อการเปลี่ยนโครงสร้างทางอายุของประชากรในสังคม จำนวนของประชากรที่เข้าสู่วัยแรงงาน (15-59 ปี) เริ่มลดลง ในขณะที่จำนวนประชากรวัยสูงอายุ (60 ปีขึ้นไป) เพิ่มมากขึ้น โดยประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2548 (มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 10 ของประชากรทั้งหมด) และมีแนวโน้มจะเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (Complete-aged society) ในปี พ.ศ.2566 โดยที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศรายได้สูง 3) ความเหลื่อมล้ำและความไม่เสมอภาคทางสังคม (Disparity and Social inequality) ในระดับที่รุนแรงและหลากหลายมิติอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ความ

---

<sup>1</sup> สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.), “Megatrends 2020 – 2030 สิ่งที่มีความหมายต่อคุณ ธุรกิจและการเติบโตของนวัตกรรม”, เข้าถึงเมื่อ 9 ธันวาคม 2564. เข้าถึงได้จาก [https://www.nstda.or.th/home/knowledge\\_post/megatrend-2020-2030/](https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/megatrend-2020-2030/)

เหลื่อมล้ำด้านรายได้ ด้านความมั่งคั่ง ด้านการศึกษา ด้านสวัสดิการสังคม ด้านกระบวนการยุติธรรม และด้านความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล เป็นต้น<sup>2</sup> ดังนั้นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) จำเป็นต้องเร่งรัดผลักดันการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจภาคการผลิต เพื่อเปลี่ยนผ่านสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยนวัตกรรมและมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่เน้นการสร้างคุณค่าให้แก่สินค้าและบริการเชิงคุณภาพพร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการกระจายผลประโยชน์สู่ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องภายในประเทศอย่างทั่วถึงและเป็นรูปธรรม โดยถ่ายทอดแนวคิดในการพลิกโฉมประเทศสู่นโยบายและแผนในระดับต่างๆ ที่สนับสนุนการยกระดับภาคการผลิตสู่อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต<sup>3</sup>

โลกยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital transformation) ที่เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญที่เข้ามาเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรต่างๆ อยู่ตลอดเวลา<sup>4</sup> ซึ่งนวัตกรรมทางธุรกิจที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital technology) สร้างนวัตกรรมที่แตกต่างไปจากการดำเนินการทางธุรกิจแบบเดิมๆ และสามารถเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดได้อย่างรวดเร็วและรุนแรงแบบก้าวกระโดดที่เรียกว่า Disruptive Innovation หรือ นวัตกรรมพลิกผัน เป็นนิยามที่นำเสนอโดยคริสเตนเซน (Christensen) ที่โรงเรียนธุรกิจฮาร์วาร์ด (Harvard Business School) ในหนังสือ The Innovator's Dilemma โดยบริษัทชั้นนำส่วนใหญ่สามารถประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องได้จากความพยายามที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็น ค่อยไปด้วยนวัตกรรมแบบต่อเนื่อง (Sustaining Innovation) แต่เมื่อพบกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในตลาดจำเป็นที่จะต้อง

<sup>2</sup> สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.), “กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 – 2570 สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอว.)”, เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/106fyD81LrDD-pxC4xwf0kbCsR9OXytau/view>

<sup>3</sup> “ประกาศเรื่อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570),” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 139 ตอนพิเศษ 258 ง, หน้า 8. เข้าถึงเมื่อ 9 ธันวาคม 2565. เข้าถึงได้จาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=13150](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=13150)

<sup>4</sup> วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และเวทยา ใฝ่ใจดี. “การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐ เพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย,” **วารสารการจัดการสมัยใหม่**, ปีที่ 18 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มิถุนายน 2563. 15-21.

ค้นหานวัตกรรมพลิกผัน เพื่อสร้างมุมมองตลาดใหม่และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน<sup>5</sup> ซึ่งรูปแบบของการเปรียบเทียบในเชิงแข่งขันของยุคปัจจุบันในความหมายการเปลี่ยนวิถีใหม่จึงถูกนำไปใช้ในหลากหลายแวดวงรวมถึงในสาขาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ<sup>6</sup>

ในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลิตบุคลากรด้านสุขภาพให้เพียงพอ และมีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายในระดับชาติ กระทรวงสาธารณสุขได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) พ.ศ.2560 - 2579 โดยมียุทธศาสตร์ที่ 3 บุคลากรเป็นเลิศ แผนงานที่ 10 การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพ โครงการที่ 35 ที่เน้นการผลิตและพัฒนาากำลังคนด้านสุขภาพสู่ความเป็นเลิศ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรด้านสุขภาพมีเพียงพอและมีความเป็นมืออาชีพ การดำเนินงานมุ่งเป้าหมายแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ระหว่าง พ.ศ.2560-2564 เน้นการขับเคลื่อนการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพ ระยะที่ 2 ระหว่าง พ.ศ.2565-2569 เน้นสร้างความเข้มแข็งการบริหารจัดการระบบการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพในระดับประเทศ ระยะที่ 3 ระหว่าง พ.ศ.2570-2574 เน้นกำกับดูแลการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพในระดับประเทศให้เกิดความยั่งยืน และระยะที่ 4 ระหว่าง พ.ศ.2575-2579 มุ่งเน้นคุณภาพการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพติดอันดับ 1 ใน 3 ของเอเชีย โดยมีมาตรการสำคัญประการหนึ่งคือพัฒนาและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของหน่วยงานทุกระดับทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพ<sup>7</sup> ซึ่งจะเห็นได้ว่าวิชาชีพพยาบาลถือเป็นด้านหน้าของการดูแลสุขภาพใน

<sup>5</sup> Clayton M. Christensen , Jerome H. Grossman , Jason Hwang. “The Innovator's Prescription: A Disruptive Solution for Health Care,” McGraw-Hill Education; 1<sup>st</sup> edition, 2016.

<sup>6</sup> บุญจมาศ ปรีชาคุณ และคณะ, “การพยาบาลในยุคเทคโนโลยีแห่งข้อมูล,” J Chulabhorn Royal Acad. 2020; 3(1), 19-39.

<sup>7</sup> กองยุทธศาสตร์และแผนงานกระทรวงสาธารณสุข, “แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2,” (นนทบุรี: สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข, 2561), 79.

ระดับปฐมภูมิและเป็นกลุ่มที่ใหญ่ที่สุดในทิมสุขภาพ<sup>8</sup> จากการคาดการณ์การผลิตพยาบาลวิชาชีพของประเทศไทยที่จะให้บริการสุขภาพระหว่างปีการศึกษา 2556-2576 ในอัตราเฉลี่ย 10,843 คนต่อปี มีอัตราการออกกลางคัน (Drop - out rate) เฉลี่ยประมาณร้อยละ 8 ต่อปี ซึ่งจะมีผู้สำเร็จการศึกษาระหว่างปี พ.ศ. 2556-2580 เฉลี่ย 9,975 คนต่อปี จะทำให้ประเทศไทยมีพยาบาลวิชาชีพที่มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพฯ ประมาณ 267,831 คน อย่างไรก็ตามผลการศึกษาแบบแผนการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ พบว่าจะมีผู้ทำงานในวิชาชีพเฉลี่ยประมาณร้อยละ 82.1 ของผู้มีใบอนุญาตฯ และมีอัตราการสูญเสียพยาบาลวิชาชีพจากระบบบริการไปทำงานอื่นหรือเปลี่ยนอาชีพเฉลี่ยประมาณร้อยละ 3.38 ต่อปี ดังนั้นคาดการณ์ว่าประเทศไทยจะมีพยาบาลวิชาชีพที่ให้บริการสุขภาพประมาณ 229,138 คน ในปี พ.ศ. 2580 จากผลการทบทวนเอกสารแผนการผลิตพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งดำเนินการโดยคณะกรรมการพยาบาลศาสตร์ศึกษาแห่งชาติและสภาการพยาบาล พบว่ามีการเพิ่มการผลิตพยาบาลวิชาชีพตั้งแต่ปี พ.ศ.2535 เป็นต้นมา โดยเฉพาะการลงทุนในการผลิตพยาบาลในสถาบันการศึกษาภาครัฐและภาคเอกชนที่มีแผนเพิ่มการผลิต แต่ปัจจุบันการศึกษาพยาบาลเริ่มมีปัญหาการขาดแคลนอาจารย์จนอาจไม่สามารถเพิ่มการผลิตได้มากกว่าแผนการผลิตนี้ ในอนาคตผลการศึกษาแผนการผลิต พบว่า ในระหว่างปีการศึกษา 2556-2576 มีการผลิตพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทยรวม 227,699 คน หรือคิดเป็นอัตราการผลิตเฉลี่ย 10,843 คนต่อปี (ภาครัฐเฉลี่ย 7,626 คน/ปี ภาคเอกชน เฉลี่ย 3,217 คน/ปี) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเป็นเรื่องที่มีความไม่แน่นอนสูงมาก ดังนั้นแม้ว่าผลการศึกษาวิจัยจะทำการคาดการณ์ความต้องการกำลังคนไว้ 20 ปี แต่กระทรวงสาธารณสุขมีนโยบายที่จะทำการทบทวนแผนเป็นระยะๆ เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลน ทดแทนการสูญเสีย และการเพิ่มพยาบาลวิชาชีพที่สามารถรองรับการขยายบริการปฐมภูมิ รวมทั้งการยกระดับมาตรฐานบริการได้ตลอดระยะเวลาที่คาดการณ์<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Ladda Thiamwong, “Future Nursing Research of Older Adults: Preserving Independence and Reducing Health Disparities,” *Pacific Rim Int J Nurs Res* (January-March, 2022), 1-6.

<sup>9</sup> กฤษดา แสวงดี วรรัตน์ ใจชื่น และณัฐธยาน์กร เดชา, “แผนปฏิรูปกำลังคนและภารกิจบริการด้านสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข,” (นันทบุรี: กลุ่มประสานนโยบายและยุทธศาสตร์กำลังคนด้านสุขภาพ กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข, 2562), 25-29.



อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงในยุคพลิกโฉมของสังคมไทยในบริบทโลกที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) หรือ “VUCA World” ที่จะทวีความรุนแรงและเร็วกว่าช่วงที่ผ่านมาเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต รูปแบบการจ้างงานที่เปลี่ยนแปลงไป เทคโนโลยีพลิกผัน (Disruptive technology) ซึ่งเป็นตัวเร่งที่สำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ที่เร็วและแรงกว่าที่เคยเป็นมา จึงจำเป็นต้องมีการคาดการณ์มองไปข้างหน้า หรือการมองอนาคต (Foresight) เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อตีกรอบความเป็นไปได้ ลดความเสี่ยงในการตัดสินใจ และทำให้มีข้อมูลที่เพียงพอรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น<sup>10</sup> จากการมองอนาคตระหว่าง (ค.ศ.2020-2030) บทบาทของพยาบาลจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ดังนั้นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลควรพัฒนาหลักสูตรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นพยาบาลวิชาชีพที่สามารถดูแลสุขภาพของบุคคล ครอบครัว และชุมชน มีความไวพอกที่จะปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง สามารถใช้เทคโนโลยีและทำงานร่วมกับวิชาชีพอื่นๆ ได้โดยการจัดการกับปัจจัยทางสังคมที่กระทบต่อภาวะสุขภาพที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ช่วยส่งเสริมความเสมอภาคด้านสุขภาพ ลดความเหลื่อมล้ำทางสุขภาพ และให้การดูแลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>11</sup>

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พยาบาลศาสตร์เป็นวิชาชีพที่ต้องปฏิบัติโดยตรงต่อชีวิต สุขภาพ และอนามัยของประชาชนด้วยความเอาใจใส่อย่างเอื้ออาทร จำเป็นต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทางการพยาบาลการผดุงครรภ์ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและหลักฐานเชิงประจักษ์ เพื่อให้การพยาบาลองค์รวมแก่ผู้รับบริการที่เป็นบุคคล ครอบครัว และชุมชนในทุกมิติทุกภาวะสุขภาพ และทุกช่วงชีวิต โดยคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้รับบริการการเปลี่ยนแปลงของสังคม ความก้าวหน้าของศาสตร์ทางการพยาบาล

<sup>10</sup> สุพจน์ เจริญวุฒิ (บรรณาธิการบริหาร), GOVTECH FORESIGHT อนาคตเทคโนโลยีโลกสู่รัฐบาลไทย เวอร์ชัน1.0 (พฤศจิกายน 2563), (กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)), 2-16.

<sup>11</sup> Mary K. Wakefield, and other. “ National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine; Committee on the Future of Nursing 2020–2030,” (Washington, DC: The National Academies Press, 2021), 189. accessed November 1, 2022, available from <https://doi.org/10.17226/25982>.

ศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง และเทคโนโลยีทางการแพทย์รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนองต่อความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการสุขภาพ ทั้งนี้การปฏิบัติการพยาบาลต้องยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพและความเท่าเทียมกันของคุณค่าชีวิตมนุษย์ ดังนั้นการจัดการเรียนการสอนจึงเน้นการฝึกปฏิบัติการพยาบาลทั้งในสถานการณ์จำลองเสมือนจริงและสถานการณ์จริง เพื่อให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตของผู้รับบริการสุขภาพ<sup>12</sup>

การจัดการศึกษาพยาบาลในประเทศไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วจากปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งรูปแบบและแนวคิดในการพัฒนา โดยมีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับจนถึงปัจจุบัน เริ่มจากการดูแลบุคคลที่เจ็บป่วยในครอบครัวของตนเองต่อมาจึงเป็นการช่วยเหลือดูแลบุคคลอื่นที่ยากไร้หรือเจ็บป่วยโดยไม่ได้รับสิ่งตอบแทนจนกระทั่งเกิดเป็นอาชีพและพัฒนาเป็นวิชาชีพในลำดับต่อมาในยุคเริ่มแรก พ.ศ.2439-พ.ศ.2468 เป็นการฝึกการอาชีพ (Apprenticeship) สถานศึกษาพยาบาลแห่งแรกที่เกิดขึ้น คือ โรงเรียนหญิงแพทย์ผดุงครรภ์และการพยาบาลไข้ ต่อมาโรงเรียนพยาบาลที่สำคัญเกิดขึ้น 3 แห่ง คือ โรงเรียนพยาบาลและผดุงครรภ์คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ โรงเรียนนางพยาบาลสภาภษาคาสยามและโรงเรียนพยาบาลแมคคอร์มิค ต่อมาในช่วงที่สอง พ.ศ. 2469-2498 เป็นระบบการศึกษาอบรม (Hospital Training School ) เป็นการศึกษายาบาลที่เน้นที่เทคนิคและวิธีการ พยาบาลคือผู้ช่วยเหลือแพทย์ ระบบการศึกษาอบรมเป็นการผลิตบุคคลากรขึ้นมาเพื่อใช้ในส่วนงานของตนเอง ระบบการศึกษาอบรมเป็นระบบส่งมอบความรู้ให้จดจำแล้วนำไปปฏิบัติ โดยรับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยม 6 ในขณะนั้น ซึ่งจะผ่านการเล่าเรียนมาเพียง 10 ปี ระยะเวลาของหลักสูตรพยาบาลคือ 3 ½ ปี เรียนการพยาบาลทั่วไป 3 ปี เรียนผดุงครรภ์ 6 เดือน การพัฒนาการศึกษาพยาบาลอยู่ภายใต้แผนการผลิตของกระทรวงสาธารณสุข ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การบริหารวิเทศกิจของสหรัฐอเมริกา (United States Operations Mission: USOM) ด้วยการให้คำปรึกษาเปลี่ยนแปลงการศึกษาพยาบาลเป็นระบบตอน (Block System) เพิ่มระยะเวลาการเรียนเป็น 4 ปี สำหรับการศึกษอบรมโดยเอกชนหรือองค์กรทางศาสนาก็เกิดขึ้นในช่วงเวลานั้นเพียงแต่แตกต่างกันในจุดมุ่งหมายของการผลิต ต่อมาในช่วงที่สาม พ.ศ. 2499-2528 เป็นการพัฒนาสู่การเป็นวิชาชีพ

<sup>12</sup> “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135 ตอนพิเศษ 1ง 3 มกราคม 2561, 7. เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่มา [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/Edit\(1\).PDF](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/Edit(1).PDF)

(Higher Education Level) การศึกษาพยาบาลในประเทศไทยต้องเปลี่ยนจากการศึกษาอบรมสู่ การศึกษาระบบอุดมศึกษา เริ่มจากโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย คณะแพทยศาสตร์ศิริราช พยาบาล ได้รับอนุมัติให้เปิดหลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต (พยาบาล) เป็นหลักสูตรแรกใน พ.ศ.2499 ต่อมา พ.ศ.2502 โรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้ เปลี่ยนแปลงหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลเป็นอนุปริญญาพยาบาล และเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติผู้ เข้าศึกษาจาก ม.6 (ม.ศ.3) เป็นรับผู้จบการศึกษามัธยมศึกษา หรือ ม.ศ.5 เป็นแห่งแรก หลักสูตรต้อง เพิ่มวิชาทางวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ จิตวิทยาและภาษาอังกฤษ การเปลี่ยนแปลง ดำเนินต่อไป พ.ศ. 2514 เกิดคณะพยาบาลศาสตร์แห่งแรกในประเทศที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดย เป็นการจัดการศึกษาที่ใช้ชุมชนเป็นฐานและมุ่งเรียนรู้จากระบบบริการสาธารณสุขของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พ.ศ.2520 โรงเรียนพยาบาลในสังกัดกระทรวง สาธารณสุขจึงเริ่มรับผู้จบการศึกษามัธยมศึกษา (ม.ศ. 5) เข้าเรียนเป็นระยะเวลา 4 ปี ตามมาด้วย โรงเรียนพยาบาลในสังกัดกองทัพ กรมตำรวจ กรุงเทพมหานครและเอกชน ที่เปลี่ยนตามใน 2-3 ปี ต่อมา ทว่ากระทรวงสาธารณสุขยังคงไว้ซึ่งการผลิตพยาบาลผดุงครรภ์ระยะเวลา 2 ปี และพนักงาน อนามัยตามความจำเป็นของการให้บริการสุขภาพ ทำให้จำเป็นต้องมีหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ต่อเนื่อง) จุดเปลี่ยนที่สำคัญของการศึกษาพยาบาลในระยะนี้คือการเปิดหลักสูตรพยาบาลเวชปฏิบัติ ขึ้นในภาควิชาพยาบาลสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ระยะเวลาศึกษา 6 เดือน เพื่อให้ความรู้เรื่องการรักษาโรคเบื้องต้น และช่วงที่สี่ พ.ศ.2528-ปัจจุบัน ทั้งนี้ในส่วนของ สถาบันการศึกษาได้มีการขยายจำนวนมากขึ้นในต้นสังกัดที่เกินไปจากกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยทั้งรัฐและเอกชน อีกทั้งยังได้มีกระบวนการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่มี ประสิทธิภาพหลายรูปแบบภายใต้มาตรฐานเดียวกัน<sup>13</sup>

จากข้อมูลของสภาการพยาบาล วันที่ 19 ธันวาคม 2565 ประเทศไทยมีสถาบันการศึกษาที่ เปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ที่ได้รับรองจากสภาการพยาบาล ซึ่งมีทั้งภาครัฐและเอกชน ในสังกัดต่าง ๆ ดังนี้ 1) สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 30 สถาบัน 2) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 32 สถาบัน 3)

<sup>13</sup> วิจิตรา กุสุมภ์ และคณะ, “ประเด็นและแนวโน้มวิชาชีพการพยาบาล,” พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุง) (กรุงเทพฯ : สหประชาพานิชย์, 2555), 1-10.

สถาบันการศึกษาเอกชน จำนวน 23 สถาบัน 4) กระทรวงกลาโหม จำนวน 3 สถาบัน 5) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จำนวน 1 สถาบัน และ 6) กรุงเทพมหานคร จำนวน 1 สถาบัน<sup>14</sup> จะเห็นได้ว่าสถาบันการศึกษาเอกชนที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล และมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว จำนวนทั้งสิ้น 23 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 38.33 ของสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตทั้งหมด โดยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่กระจายอยู่ในพื้นที่ภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย บางสถาบันมีการจัดหลักสูตรการศึกษาพยาบาลศาสตร์ทั้งในระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก อีกทั้งยังมีการจัดการศึกษาในรูปแบบการอบรมระยะสั้น เพื่อพัฒนาให้บุคลากรพยาบาลมีความรู้ความชำนาญเฉพาะทางด้วย

จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์นั้นจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560–2579 มีแนวคิดหลักสำหรับการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) เพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) บนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) รวมทั้งการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) แผนการศึกษาแห่งชาติกำหนดวิสัยทัศน์ให้ “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21<sup>15</sup> และกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.2566–2570 กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “สานพลังการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมไทย พลิกโฉมให้ประเทศมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและ

<sup>14</sup> สภาการพยาบาล, “สถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิ์สมัครสอบเพื่อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพฯ (สถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว) ข้อมูล ณ วันที่ 19 ธันวาคม 2565” เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 เข้าถึงได้จาก

[https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1\\_1\(30\).pdf](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1_1(30).pdf)

<sup>15</sup> สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)**. (กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2562), 11.

ที่ยั่งยืนยกระดับความสามารถในการแข่งขันด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่า และพร้อมก้าวสู่นาาคต”<sup>16</sup>

ซึ่งแนวทางการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์นั้นจะต้องมีกรอบมาตรฐานและแนวทางการจัดการศึกษาที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562<sup>17</sup> และข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562<sup>18</sup> ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับวิชาชีพ พ.ศ.2563 หมวด 1 หลักสูตร ข้อ 8 หลักสูตรต้องมีปรัชญาและวัตถุประสงค์โดยมุ่งให้การผลิตบัณฑิตมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของชาติ ปรัชญาของการอุดมศึกษา ปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพที่เป็นสากล ให้การผลิตบัณฑิตระดับอุดมศึกษาอยู่บนพื้นฐานความเชื่อว่าการศึกษามีคุณภาพต้องเป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกของความเป็นพลเมืองดีที่สร้างประโยชน์ต่อสังคมและมีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองบนฐานภูมิปัญญาไทยภายใต้กรอบศีลธรรมจรรยาอันดีงาม เพื่อนำพาประเทศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและทัดเทียมมาตรฐานสากล ทั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อกำกับ ส่งเสริม กระบวนการผลิตบัณฑิตที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะของความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมพหุวัฒนธรรมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการสื่อสารแบบไร้พรมแดน มีศักยภาพในการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามกรอบมาตรฐานและจรรยาบรรณที่กำหนด สามารถสร้างสรรค์งานที่เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมทั้งในระดับท้องถิ่นและสากล และ

<sup>16</sup> สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.), “กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 – 2570 สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.),” เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/106fyD81LrDD-pxC4xwf0kbCsR9OXytau/view>

<sup>17</sup> “พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ.2562,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/057/T\\_0054.PDF](https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/057/T_0054.PDF)

<sup>18</sup> “ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 137 ตอนพิเศษ 205 ง ราชกิจจานุเบกษา 19 สิงหาคม 2562, 53-66. เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/2562\(2\).PDF](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/2562(2).PDF)

หลักสูตรต้องมีรายละเอียดครบตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี แนวทางการบริหาร เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษาและมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาล ศาสตร์ ฉบับที่มีผลบังคับใช้ในปัจจุบัน<sup>19</sup> พอสรุปได้ว่าแนวทางการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ ประกอบด้วย 1) หลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาตรีและการผดุงครรภ์ระดับปริญญาตรี 2) สถาบันการศึกษาพยาบาล 3) นักศึกษา 4) คณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอน 5) ระบบการจัดการศึกษา 6) ทรัพยากรและการจัดการ 7) องค์การวิชาชีพ สมาคมพยาบาล และ 8) ความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและหน่วยบริการด้านสุขภาพ<sup>20</sup> ซึ่งการจัดการศึกษาพยาบาล เป็นสิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่สามารถสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นแก่ศาสตร์ทางการพยาบาล เป็นการพัฒนา สมรรถนะของพยาบาลให้สอดคล้องกับการให้บริการแก่สังคม ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาหลักสูตรที่มีความ หลากหลายแสดงถึงการพัฒนาทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การจัดหลักสูตรการศึกษาพยาบาลในปัจจุบัน มีทั้งในระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก อีกทั้งยังมีการจัดการศึกษาในรูปแบบการ อบรมระยะสั้น เพื่อพัฒนาให้บุคลากรพยาบาลมีความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง ดังนั้นคุณภาพการ พยาบาลและการจัดการการศึกษาพยาบาลจึงมีความสัมพันธ์ต่อกัน<sup>21</sup>

ถึงแม้ว่าการจัดการศึกษาจะไม่ใช้ธุรกิจเหมือนกับองค์กรภาคเอกชนก็จริง แต่ก็มี กลุ่มเป้าหมาย คือผู้เรียนที่จะต้องสร้างผลิตภัณฑ์ (ผลลัพธ์การเรียนรู้) ที่ตอบสนองความต้องการของ ผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิตได้ เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ เช่น การมีความคิดแบบประยุกต์ ปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ (Adaptive Thinking) ทักษะการคิดรูปแบบนี้

<sup>19</sup> ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับวิชาชีพ พ.ศ.2563, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 137 ตอนพิเศษ 280, 36-46, เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/normal2563\(1\).PDF](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/normal2563(1).PDF)

<sup>20</sup> ทศนีย์ ตรีสายลักษณ์, “การบริหารเครือข่ายการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของ คณะพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ,” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชา การบริหารการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564).

<sup>21</sup> พันธุ์ศักดิ์ พลสารมย์ และคณะ, “การศึกษาความเป็นไปได้และแนวทางการจัดการศึกษา ระดับปริญญาโทสาขาพยาบาลศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก,” **วารสารพยาบาลกระทรวง สาธารณสุข**, ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2554, 4-17.

เป็นทักษะการคิดที่ตอบรับกับการทำงานในปัจจุบันเพราะต้องใช้ทั้งความคิดในเชิงสร้างสรรค์ (Creative) และการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytics) เพื่อรับมือต่อปัญหา และตอบสนองต่อบริบทของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยอาศัยการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นทางความคิดทั้งของตนเองและผู้อื่น มีรูปแบบการคิดที่หลากหลาย รวมถึงต้องมีทักษะในการทำงานเป็นทีมเพื่อเปิดรับแนวความคิดที่หลากหลายจากเพื่อนร่วมทีม ดังนั้นจึงเป็นโจทย์ที่น่าสนใจว่าการจัดการศึกษาจะเปลี่ยนแปลงอย่างเชื่องช้าหรืออย่างรวดเร็วในยุคนี้<sup>22</sup>

อย่างไรก็ตามสถาบันการศึกษาพยาบาลต่างๆ ล้วนมีหน้าที่บริหารจัดการ และดำเนินการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์นั้นผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดปรัชญา วัตถุประสงค์ และมีการจัดระบบการบริหารงานที่เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถาบัน ทั้งนี้การวิเคราะห์ทิศทางจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสม และความเปลี่ยนแปลงหรือผลกระทบ รวมถึงประเมินความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่จะนำไปใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการพร้อมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ

### ปัญหาของการวิจัย

จะเห็นว่าแนวโน้มด้านสุขภาพที่ได้รับผลกระทบจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งการเปลี่ยนโครงสร้างประชากรเป็นสังคมผู้สูงอายุ ประกอบกับสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่เกิดขึ้นทั่วโลก ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันด้านสาธารณสุข ทำให้นโยบายด้านสุขภาพและการลงทุนด้านสุขภาพอุตสาหกรรมยา เทคโนโลยีการดูแลสุขภาพเจริญเติบโตมากขึ้น มีผลต่อรูปแบบการดูแลสุขภาพของประชาชน สินค้าด้านสุขภาพจะได้รับความนิยมมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลให้บุคลากรสุขภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งวิชาชีพการพยาบาลจำเป็นต้องเตรียมความพร้อม และเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้ และทักษะ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางสังคมในอนาคต<sup>23</sup> ขณะเดียวกัน

<sup>22</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา, “การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation.” (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, 2562).

<sup>23</sup> อาริวรรณ กลั่นกลิ่น และวาสนา อูปป้อ. “พยาบาลวิชาชีพกับการเป็นผู้ประกอบการในศตวรรษที่ 21.” J Chulabhorn Royal Acad. 2021; 3(1), 8-18.

การจัดการศึกษาพยาบาลในสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ในระยะแรกมีความรุนแรงมากจนกระทั่งความรุนแรงเริ่มลดลงจนเป็นโรคประจำถิ่นในที่สุดวิถีชีวิตที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามเงื่อนไขเวลาและตามโจทย์ปัญหาที่เกิดขึ้นหลายด้านในช่วงเวลาดังกล่าวซึ่งในการจัดการศึกษาต้องมีการปรับวิธีการเรียนการสอนโดยต้องคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ ดังแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา (พ.ศ.2561-2580) ที่มีการเน้นผลผลิตงานวิจัยและนวัตกรรม ด้านปัจจัยสนับสนุนในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เช่น โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบบริหารจัดการงานวิจัย เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม การเพิ่มจำนวนบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งนโยบายการพัฒนามาตรฐาน และระบบคุณภาพทางการศึกษา และจากวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าเป็นลำดับ มีการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และประชากรโลกทำให้มีความต้องการทักษะใหม่ๆเป็นจำนวนมาก ประกอบกับความต้องการของผู้เรียนเปลี่ยนแปลงไป สถาบันการศึกษาแบบดั้งเดิมไม่สามารถตอบสนองความต้องการเหล่านี้ได้ จำเป็นต้องมีการปฏิรูปโครงสร้างการจัดการศึกษา มีการกำหนดทิศทางของการศึกษาที่ก่อให้เกิดแนวทางและรูปแบบของการศึกษาใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป และสามารถพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21<sup>24</sup> ซึ่งการจัดการศึกษาพยาบาลในปัจจุบันมุ่งเน้นการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative education) ตามข้อเสนอแนะขององค์การอนามัยโลก เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 นั้นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การจัดการศึกษาควรต้องเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่ให้บริการ และระบบการให้บริการด้านสุขภาพของประเทศ การกำหนดลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตด้านสุขภาพ ควรต้องได้รับความเห็นจากผู้รับผิดชอบหรือ มีส่วนร่วมในระบบสุขภาพของประเทศ ต้องมีการประสานของหลักสูตรทั้งในแนวราบและแนวตั้ง รวมทั้งเชื่อมโยงวิชาพื้นฐานกับวิชาทางคลินิก ควรมีการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้เข้าใจระบบสุขภาพของประเทศที่เน้นการป้องกันโรค นำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และส่งเสริมการมีส่วนร่วมโดยให้ชุมชนจัดการสุขภาพของตนเอง ตลอดจนคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและการรู้เท่าทันด้านสุขภาพ ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เน้นให้บัณฑิตมีความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อสังคมและชุมชน รวมทั้งให้บริการด้วยความ

<sup>24</sup> จินตนา อาจสันเทียะ สุนันท์ ลี้อิสสรพงษ์ และพัชนี ธรรมวัฒนากุล. “การศึกษาพยาบาลแห่งอนาคตในยุคพลิกโฉมจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโคโรนาไวรัส 2019,” APHEIT Journal of Nursing and Health, Vol. 4 No. 2 (May-Aug 2022), e2760, 1-11.



ยินดี สนุกใจ และด้วยสมรรถนะ (Competency) ที่เหมาะสมและเพียงพอ สารในแต่ละหลักสูตร ควรมีการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักศึกษาของแต่ละวิชาชีพ ซึ่งจะสอดคล้องกับลักษณะการทำงานจริง วิธีการจัดการเรียนการสอนพยาบาลควรมีหลักการสอนให้น้อยลงแต่ให้เรียนรู้ให้มากขึ้น (Teach less, Learn more) หลักสูตรต้องได้มาตรฐานมีระบบรับรองหรือประกันคุณภาพสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ใช้อย่างแท้จริง<sup>25</sup>

จากนโยบายของรัฐบาลที่ให้มหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถออกนอกระบบได้ ทำให้เกิดการแข่งขันในตลาดการศึกษาสูงขึ้นขณะเดียวกันการรับนักศึกษาเข้าเรียนของมหาวิทยาลัยทั่วประเทศลดลงประมาณ 10-15% เนื่องจากอัตราการเกิดลดลงทำให้เด็กมีทางเลือกมากกว่าเดิม ขณะที่กลุ่มมหาวิทยาลัยเอกชน โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชนขนาดเล็กในต่างจังหวัดบางแห่งคาดว่าจำนวนเด็กจะลดลงมากถึง 30% และเชื่อว่าจะลดลงมากกว่านี้ในอนาคตอันใกล้ ทำให้เกิดการแข่งกันอย่างเข้มข้นระหว่างสถาบันการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ต่างก็มีกลยุทธ์ในการใช้การตลาดเชิงรุกกันมากขึ้น ซึ่งเป็นข้อบ่งชี้หนึ่งว่าสภาพการแข่งขันจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นในอนาคต การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียน เพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้แข่งขันได้สามารถดำเนินการได้ดังนี้ 1) การสร้างความเป็นเลิศ 2) การสร้างและรักษาคนเก่ง 3) การสร้างภาพลักษณ์ 4) การสร้างความแตกต่าง และ 5) การสร้างความรู้ใหม่และทำลายความรู้เก่าที่องค์การยุคใหม่จะต้องให้ความสำคัญในการสร้างความทันสมัยและความคล่องตัว รวมถึงการเตรียมทรัพยากรมนุษย์ซึ่งต้องเน้นสนับสนุนการเติบโตทางความคิด (Growth mindset) ให้มีกระบวนการคิดในเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงสร้างสรรค์ กล้าทำและผลักดันการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ สอดรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามทิศทางของกระแสสังคมโลกได้อย่างเหมาะสม<sup>26</sup>

ปัจจุบันแนวโน้มการเปิดทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตร์ในประเทศไทยที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2565 มีสถาบันการศึกษาสังกัดเอกชนจำนวนทั้งสิ้น 27 สถาบันที่ได้รับ

<sup>25</sup> อติญาณ์ ศรเกษตริน ดาราวรรณ รองเมือง และรุ่งนภา จันทรา. “การศึกษาพยาบาลในศตวรรษที่ 21: สมรรถนะและบทบาทของอาจารย์พยาบาล.” วารสารพยาบาลทหารบก. ปีที่ 20 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2562. 12-20.

<sup>26</sup> ศรุดา ชัยสุวรรณ, เสน่ห์สิตลารมณ, และวีรจักร แสงวงศ์. “การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียน,” วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 2563, 686-702.

การรับรองหลักสูตรจากสภาการพยาบาลและอยู่ภายใต้การกำกับของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ที่มุ่งจัดการศึกษาพยาบาลเพื่อให้ได้บัณฑิตพยาบาลที่มี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตอบสนองต่อระบบสุขภาพที่มีความซับซ้อนมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงต่างๆ และจากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกมี 7 ปัจจัยคือ 1) การบริหารจัดการ 2) บรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง 3) การเงินและทรัพย์สิน 4) การสนับสนุนการทำและเผยแพร่ผลงานวิจัยและระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การสื่อสารและประเมินผลปรับปรุงการดำเนินงาน 6) สมรรถนะของ ผู้บริหาร และ 7) ธรรมภิบาล<sup>27</sup> ซึ่งหากพิจารณาองค์ประกอบของปัจจัยเหล่านี้แล้วมีหลาย องค์ประกอบที่มีการส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยเอกชนด้วยเช่นเดียวกัน

จากงานวิจัยของของไพรวลัย โศตรตะ และคณะ เรื่องอนาคตภาพของการจัดการศึกษา หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พบประเด็นอยู่ 9 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านแนวคิดทฤษฎีการจัดการศึกษาพยาบาล 2) ด้านหลักการจัดการศึกษาพยาบาล 3) ด้านปรัชญาของหลักสูตร 4) ด้านจุดมุ่งหมายของหลักสูตร 5) ด้านเนื้อหาของหลักสูตร 6) ด้านการ จัดกระบวนการเรียนการสอน 7) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน 8) ด้านคุณลักษณะของนักศึกษา พยาบาลที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 และ 9) ด้านการประเมินผลหลักสูตร<sup>28</sup> และจากการศึกษา ของ ทินกร บัวชุมทกวี ศิริรัตน์ และประภากร เมืองแก้ว เรื่องอนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตร พยาบาลศาสตรบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย (ช่วง ค.ศ. 2020-2029) ที่ประกอบด้วย 1) ปรัชญาและแนวคิดการจัดการศึกษาหลักสูตร ได้แก่ ปรัชญาของหลักสูตรจุดมุ่งหมายหลักสูตร คุณสมบัติของผู้เข้าศึกษา แนวคิดการจัดการศึกษา โครงสร้างหลักสูตร และรูปแบบการจัดการศึกษา 2) สมรรถนะอาจารย์ประจำหลักสูตร และ 3) คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของหลักสูตร พยาบาลศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏและพบว่าแนวคิดการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 12

<sup>27</sup> พิชญายวีร์ สีนสวัสดิ์ และนพดล เจนอักษร. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก,” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์ วิจัย, ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 2557, 27-42.

<sup>28</sup> ไพรวลัย โศตรตะ สุวิมล โพธิ์กลิ่น และอภิชัย กรมเมือง. “อนาคตภาพของการจัด การศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตในบริบทประชาคมอาเซียน,” วารสารวิจัยทาง วิทยาศาสตร์สุขภาพ, ปี ที่ 11 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม -ธันวาคม) 2560, 18-27.

แนวคิดได้แก่ 1) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น 2) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้เป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (Medical Hub) 3) มุ่งเทียบเคียงคุณภาพการศึกษากับมหาวิทยาลัยชั้นนำ 4) การสร้างกลุ่มเครือข่ายสถาบันการศึกษาพยาบาลราชภัฏเพื่อการผลิตบัณฑิตพยาบาล 5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ 6) แลกเปลี่ยนอาจารย์พยาบาลระหว่างสถาบันการศึกษาพยาบาลเพื่อสร้างความร่วมมือทางวิชาการและวิชาชีพ 7) จัดการศึกษาพยาบาลร่วมกับชุมชนท้องถิ่นเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ให้ชุมชนและสังคม 8) ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในการดูแลประชากรส่วนใหญ่ของสังคมโลกโดยเฉพาะผู้สูงอายุ 9) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผสมผสานในการจัดการศึกษาพยาบาล 10) จัดการศึกษาโดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Life Long Learning) 11) บูรณาการการฝึกปฏิบัติงานกับสถานบริการสุขภาพปฐมภูมิ ศูนย์สุขภาพชุมชน และ 12) บูรณาการการฝึกปฏิบัติงานในคลินิกระหว่างสถาบันการศึกษาพยาบาลกับแหล่งฝึกเพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงในวิชาชีพพยาบาล<sup>29</sup>

เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ต้องมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องท่ามกลางกระแสโลกที่มีการแข่งขันในระหว่างสถาบันและลักษณะผู้เรียนที่เปลี่ยนไป ถือเป็นความท้าทายสำหรับการบริหารจัดการการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในยุคเทคโนโลยีแห่งการพลิกผันที่ย่อมมีผลต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานดังที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับอนาคตภาพการบริหารจัดการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน เพื่อประเมินและคาดการณ์สถานการณ์การบริหารจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยในอนาคต ที่จะใช้เป็นข้อเสนอสำหรับการบริหารจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสมต่อไป

<sup>29</sup> ทินกร บัวชู ภัททวิ ศิริรัตน์ และประภาพร เมืองแก้ว. “อนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย (ช่วง ค.ศ. 2020-2029),” **วารสารพยาบาลตำรวจ**, ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม) 2563, 301-310.

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อทราบขนาดสภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน

## ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยไว้ว่า ขนาดสภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผันเป็นอย่างไร

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้

### ทฤษฎีนวัตกรรมพลิกผัน (The theory of disruptive innovation)

ทฤษฎีนวัตกรรมการพลิกผัน (The theory of disruptive innovation) ที่พัฒนาขึ้นโดยเคลย์ตัน คริสเตนเซน (Clayton M. Christensen) จากโรงเรียนธุรกิจฮาร์วาร์ด (Harvard Business School) ได้อธิบายว่า การที่คู่แข่งที่ไม่คาดคิดสามารถเข้าตลาดด้วยการเจาะตลาดระดับล่างด้วยคุณภาพที่ด้อยกว่า (Inferior) โดยที่เจ้าของตลาดเดิม (Incumbents) มีการรับรู้ถึงการเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่นั้น (Entrants) แต่ยังคงสนใจแต่ตลาดหลักของตัวเองที่มีอยู่ จนเมื่อผู้เล่นรายใหม่นั้นมีการพัฒนาคุณภาพและยกระดับตลาดของตนเองขึ้นมาและเข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดหลัก (Mainstream) ในส่วนของเจ้าของตลาดเดิมที่ส่วนมากจะไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการคุกคามของผู้เล่นรายใหม่ การที่บริษัทที่มีขนาดเล็กกว่าสามารถประสบความสำเร็จในการเข้าตลาดใหม่ ด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ โดยการใช้ทรัพยากรที่น้อยกว่า เพื่อท้าทายกับบริษัทที่เป็นเจ้าของตลาดเดิม จน

สุดท้ายตลาดหลักส่วนใหญ่เริ่มปรับตัวรับสิ่งใหม่ๆที่ผู้เล่นรายใหม่นำเสนอเป็นจำนวนที่มากขึ้น จนเกิดเป็นการ Disruption ขึ้น<sup>30</sup>

ส่วนองค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผัน (Elements of disruptive innovation) เคลย์ตัน และคณะ (Christensen, et. al.) ได้เสนอองค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผันในการแก้ปัญหาสำหรับการดูแลสุขภาพ โดยอธิบายองค์ประกอบหลักสามประการ ดังนี้ 1) ทำเทคโนโลยีที่ซับซ้อนให้ง่ายขึ้น 2) รูปแบบธุรกิจนวัตกรรมที่ใช้ต้นทุนต่ำ 3) เครือข่ายมูลค่าทางเศรษฐกิจที่สอดคล้องกัน เรียกว่า "กฎและมาตรฐานที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง" ซึ่งผู้ที่ใช้องค์ประกอบทั้ง 3 ข้อนี้ ถือได้ว่าการปฏิรูปกฎระเบียบและมาตรฐานอุตสาหกรรมใหม่ที่อำนวยความสะดวกหรือขับเคลื่อนปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมในอุตสาหกรรมพลิกผันใหม่ ที่แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมพลิกผันเหล่านี้สามารถรวมเข้าด้วยกันเพื่อเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ที่เน้นความเชี่ยวชาญที่ค่าใช้จ่ายสูงเป็นราคาไม่แพงและเรียบง่ายมากขึ้น<sup>31</sup> คิง และบาอัทตาโทคอต (King and Baatartogtokh) ได้เสนอองค์ประกอบของนวัตกรรมพลิกผันโดยศึกษาจากทฤษฎีนวัตกรรมพลิกผัน (The Theory of Disruptive Innovation) พบองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการ ได้แก่ 1) มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน (Incumbents engaged in sustaining innovation) 2) มีการสร้างนวัตกรรมที่เกินความคาดหวังของลูกค้า (Sustaining innovations overshoot customer needs) 3) มีความสามารถในการตอบสนองและใช้ประโยชน์จากการพลิกผันของนวัตกรรม (Incumbents had capability to respond) และ 4) มีการต่อสู้ดิ้นรนเมื่อเกิดการพลิกผัน (Incumbents disrupted and flounder)

32

---

<sup>30</sup> Clayton M. Christensen. "The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail." (Harvard Business School Press, Boston, MA. 1997), 2-3.

<sup>31</sup> Clayton M. Christensen. Jerome H. Grossman , Jason Hwang. "The Innovator's Prescription: A Disruptive Solution for Health Care," McGraw-Hill Education; 1<sup>st</sup> edition, 2016.

<sup>32</sup> Andrew A. King and Baljir Baatartogtokh. "How Useful Is the Theory of Disruptive Innovation?." MIT Sloan Management Review 57(1) September 2015, 77-90.

คริสเตียนเซน (Christiansen) ได้กล่าวถึงการจัดการของผู้บริหารในองค์กรขนาดใหญ่ที่ต้องการจะพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรม ว่าประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Vision and Strategy) 2) ระบบการจัดการความสามารถ(The Competence Management System) 3) มีเป้าหมาย(Goal) และ 4) มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน (Organization Structure)<sup>33</sup>

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล นำเสนอกระบวนการพัฒนานวัตกรรมพลิกผัน (Disruptive Innovation) ในด้านการบริหารจัดการการศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การมองเห็นปัญหา (Insight) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษา คือ การรับรู้ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นคือปัญหาที่ต้องแก้ไข 2) คือการวิเคราะห์และออกแบบการแก้ปัญหา (Problem) ด้วยนวัตกรรมการบริหารจัดการการศึกษา สาเหตุที่ต้องแก้ไขปัญหาด่วนด้วยนวัตกรรมเนื่องจากปัญหานั้นเกิดขึ้นนั้นเกิดขึ้นเพราะทำแบบเดิมๆ ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยการคิดเชิงนวัตกรรม (Open innovation) ร่วมกับการคิดเชิงออกแบบ (Design thinking) 3) คือการทดลองใช้นวัตกรรมบริหารจัดการการศึกษาเพื่อการแก้ปัญหา (Solution) ซึ่งในขั้นตอนนี้อาศัยการคิดเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงออกแบบ และการทำงานแบบ (Agile) คือ การทำงานเป็นทีม เรียนรู้จากความล้มเหลว ยืดหยุ่น กระชับ ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และ Learn startup คือ การเรียนรู้ไปพร้อมกับการทดลองใช้นวัตกรรม และปรับปรุงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เปรียบเสมือนการแสวงหา Business model และ 4) คือการใช้นวัตกรรมบริหารจัดการการศึกษาที่ผ่านการ ทดลองใช้จนประสบความสำเร็จมาแล้ว (Business model) ในลักษณะ ของการ Change หรือ Transform การจัดการเรียนรู้เปรียบเสมือนการดำเนินการทางธุรกิจด้วย Business model ใหม่ ถึงแม้ว่าการจัดการศึกษาจะไม่ใช้ธุรกิจ เหมือนกับองค์กรภาคเอกชนก็จริง แต่ก็ยังมีกลุ่มเป้าหมายคือผู้เรียนที่จะต้องสร้างผลิตภัณฑ์ (ผลลัพธ์ การเรียนรู้) ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิตได้ เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ เช่น การมีความคิดแบบประยุกต์ ปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ (Adaptive Thinking) ทักษะการคิดรูปแบบนี้ เป็นทักษะการคิดที่ตอบรับกับการทำงานในปัจจุบัน เพราะต้องใช้ทั้งความคิดในเชิงสร้างสรรค์ (Creative) และ การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytics) เพื่อรับมือต่อปัญหา และตอบสนองต่อบริบทของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยอาศัยการ

---

<sup>33</sup> James A Christiansen. “Building The Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation. (Hampshire: Macmillan Press, 2000), 40-181.

วางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นทางความคิดทั้งของตนเองและผู้อื่น มีรูปแบบการคิดที่หลากหลาย รวมถึงต้องมีทักษะในการทำงานเป็นทีมเพื่อเปิดรับแนวความคิดที่หลากหลายจากเพื่อนร่วมทีม ดังนั้นจึงเป็นโจทย์ที่น่าสนใจว่าการจัดการศึกษาจะเปลี่ยนแปลงอย่างเชื่องช้าหรือว่ารวดเร็วในยุคนี้<sup>34</sup>

### แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน

การเปลี่ยนแปลงในยุคพลิกโฉมของสังคมโลกที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) หรือ “VUCA World”<sup>35</sup> จะเป็นตัวเร่งที่สำคัญให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ที่เร็วและแรงกว่าที่เคยเป็นมา ดังนั้นการจัดการศึกษาในยุคพลิกผันในบริบทของการบริหารการศึกษาเดิมที่รวมศูนย์อำนาจการบริหารจัดการไว้ที่ส่วนกลาง ยึดโครงสร้าง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ สายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น เน้นผลผลิตของงานมากกว่าให้ความสำคัญกับความคิดต่องานของผู้ปฏิบัติงาน ไปสู่รูปแบบที่กระจายอำนาจมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น (Flexibility Structure Model) เน้นการสร้างสิ่งจูงใจหรือความพึงพอใจในการทำงานของคนเป็นที่ตั้ง ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงระบบการคิดตามสายงานมาเป็นความคิดทางข้าง (Lateral Thinking) ที่มีการคิดเชิงบูรณาการ (Holistic Paradigm) ที่สามารถแก้จุดบกพร่องของกระบวนทัศน์ในอดีตได้โดยการเน้นที่การสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพและความร่วมมือมากกว่าเน้นประโยชน์ของปัจเจกเป็นหลัก ส่วนรูปแบบองค์การทางการศึกษาที่พึงประสงค์ตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงคือ องค์การเชิงวิชาชีพ (Professional Organization) ที่มีการกระจาย

<sup>34</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. “การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation.” (ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, กรุงเทพมหานคร, 2562), 8-10.

<sup>35</sup> Sunnie Giles. **How VUCA is reshaping the business environment, and what it means for innovation.** (2018, September 05), quoted in İlker Met, Ertuğrul Umut Uysal, and Esra Orç “**Blending Business Strategies with IT,**” Digital Business Strategies in Blockchain Ecosystems Transformational Design and Future of Global Business. (Springer Nature Switzerland AG, 2020), 319.

อำนาจสูงให้ความสำคัญเป็นอิสระในการตัดสินใจกับผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างมากขึ้น มีการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสูงจนถึงขั้นคาดหวังให้เป็นบุคลากรมืออาชีพ (Professional) ในที่สุด<sup>36</sup>

รัตน์ชนก พรหมณศิริ ณรงค์ พิมสาร และณัฐพล ชุมวรฐายี ได้ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศโดย พบว่ามี 8 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน 3) ด้านส่งเสริมการจัดกิจกรรมของรายวิชา 4) ด้านการพัฒนาคุณภาพวิชาการ 5) ด้านการนิเทศ 6) ด้านการพัฒนาอาจารย์ 7) ด้านการให้บริการวิชาการ และ 8) ด้านการวัดผลประเมินผล<sup>37</sup> และซัชชัย คุ่มทวีพร ได้นำเสนอกระบวนการความรู้ที่มี 4 ชั้น คือ 1) การมีประสบการณ์หรือปฏิบัติการในบริษัท 2) การสร้างแนวคิด ประกอบด้วย การเรียกชื่อ และการสร้างมโนทัศน์ 3) การสร้างกรอบที่มีวิจารณ์ญาณ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ “หน้าที่” และการวิเคราะห์ “แนววิจารณ์” 4) การประยุกต์ใช้หรือการสร้างการเปลี่ยนแปลง<sup>38</sup> ถึงแม้ว่าการจัดการศึกษาจะไม่ใช่งานเหมือนกับการแข่งรถก็จริง แต่ก็ยังมีกลุ่มเป้าหมายคือผู้เรียนที่จะต้องสร้างผลิตภัณฑ์ (ผลลัพธ์การเรียนรู้) ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิตได้ เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ เช่น การมีความคิดแบบประยุกต์ปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ (Adaptive Thinking) ทักษะการคิดรูปแบบนี้ เป็นทักษะการคิดที่ตอบรับกับการทำงานในปัจจุบันเพราะต้องใช้ทั้งความคิดในเชิงสร้างสรรค์ (Creative) และการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytics) เพื่อรับมือต่อปัญหา และตอบสนองต่อบริบทของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยอาศัยการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นทางความคิดทั้งของตนเองและผู้อื่น มีรูปแบบการคิดที่หลากหลาย รวมถึงต้องมีทักษะในการทำงานเป็นทีมเพื่อเปิดรับแนวความคิด

<sup>36</sup> นพดล เจนอักษร มัทนา วังถนอมศักดิ์ และนุชนรา รัตน์ศิริระประภา, “กระบวนการจัดการบริหารการศึกษาในยุคพลิกผัน.” วารสาร มจร พุทธศาสตร์ปริทรรศน์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2564), 51-66.

<sup>37</sup> รัตน์ชนก พรหมณศิริ ณรงค์ พิมสาร และณัฐพล ชุมวรฐายี, “รูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศ,” วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2559. 106-116.

<sup>38</sup> ซัชชัย คุ่มทวีพร, “การศึกษาใหม่: นวัตกรรมการศึกษาที่พลิกผันด้วยการปฏิวัติดิจิทัล” ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต งานประชุมใหญ่ทางวิชาการประจำปี ครั้งที่ 22 ของสมาคมปรัชญาและศาสนาแห่งประเทศไทย, (2562).



ที่หลากหลายจากเพื่อนร่วมทีม ดังนั้นจึงเป็นโจทย์ที่น่าสนใจว่าการจัดการศึกษาจะเปลี่ยนแปลงอย่าง เชื่องช้าหรือว่ารวดเร็วในยุคนี้<sup>39</sup>

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์

การจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์นั้นจะต้องสอดคล้องกับแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)<sup>40</sup> และกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 – 2570<sup>41</sup> มีกรอบมาตรฐานและแนวทางการจัดการศึกษาที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562<sup>42</sup> และข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562<sup>43</sup> ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับวิชาชีพ

<sup>39</sup> วิจัย วงษ์ใหญ่ และ มาร์ต พัฒนาผล, **การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation** (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, 2562).

<sup>40</sup> สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)**. (กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2561), 11.

<sup>41</sup> สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.), “**กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 – 2570** สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สทอว.)”, เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/106fyD81LrDD-pxC4xwf0kbCsR9OXytau/view>

<sup>42</sup> “พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ.2562,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก, เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.ratchakittha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/057/T\\_0054.PDF](https://www.ratchakittha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/057/T_0054.PDF)

<sup>43</sup> “ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 137 ตอนพิเศษ 205 ง 19 สิงหาคม 2562, 53-66. เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.tnm.c.or.th/images/userfiles/files/2562\(2\).PDF](https://www.tnm.c.or.th/images/userfiles/files/2562(2).PDF)

พ.ศ.2563<sup>44</sup> พอสรุปได้ว่าแนวทางการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ จะต้องประกอบด้วย 1) หลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับปริญญาตรี 2) สถาบันการศึกษาพยาบาล 3) นักศึกษา 4) คณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอน 5) ระบบการจัดการศึกษา 6) ทรัพยากรและการจัดการ 7) องค์กรวิชาชีพ สภาการพยาบาล และ 8) ความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและหน่วยบริการด้านสุขภาพ<sup>45</sup> ซึ่งการจัดการศึกษาพยาบาลเป็นสิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่สามารถสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นแก่ศาสตร์ทางการพยาบาล เป็นการพัฒนสมรรถนะของพยาบาลให้สอดคล้องกับการให้บริการแก่สังคม ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาหลักสูตรที่มีความหลากหลาย แสดงถึงการพัฒนาทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางการจัดการศึกษาพยาบาลนั้น จะต้องประกอบด้วย หลักสูตรการศึกษาพยาบาล สถาบันการศึกษาพยาบาล นักศึกษา อาจารย์ การเรียนการสอน แหล่งทรัพยากร องค์กรวิชาชีพ และความร่วมมือระหว่างฝ่ายการศึกษาและฝ่ายบริการ<sup>46</sup>

การจัดการศึกษาพยาบาลในสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ในระยะแรกมีความรุนแรงมากจนกระทั่งความรุนแรงเริ่มลดลงจนเป็นโรคประจำถิ่นในที่สุด วิถีชีวิตที่ต้องปรับเปลี่ยนไปตามเงื่อนไขเวลาและตามโจทย์ปัญหาที่เกิดขึ้นหลายด้าน ในช่วงเวลาดังกล่าวการจัดการศึกษาต้องมีการปรับวิธีการเรียนการสอน โดยต้องคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และแผนยุทธศาสตร์ชาติด้านการศึกษา (พ.ศ.2561 -2580) ที่มีการเน้นผลผลิตงานวิจัยและนวัตกรรมด้านปัจจัยสนับสนุนในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เช่น โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบบริหารจัดการงานวิจัย เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์

<sup>44</sup> “ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับวิชาชีพ พ.ศ.2563,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 137 ตอนพิเศษ 280, 36-46, เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/normal2563\(1\).PDF](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/normal2563(1).PDF)

<sup>45</sup> ทศนีย์ ตรีสายลักษณ์. “การบริหารเครือข่ายการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของคณะพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ,” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), 6.

<sup>46</sup> พันธุ์ศักดิ์ พลสารมัย และคณะ. “การศึกษาความเป็นไปได้และแนวทางการจัดการศึกษา ระดับปริญญาโทสาขาพยาบาลศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก.” **วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข**, ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2554 , หน้า 4-17.

อย่างเป็นรูปธรรม การเพิ่มจำนวนบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งนโยบายการพัฒนามาตรฐาน และระบบคุณภาพทางการศึกษา จำเป็นต้องมีการปฏิรูปโครงสร้างการจัดการศึกษา มีการกำหนด ทิศทางของการศึกษาที่ก่อให้เกิดแนวทางและรูปแบบของการศึกษาใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองความ ต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป และสามารถพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21<sup>47</sup>

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมองอนาคต (Foresight)

แนวคิดเกี่ยวกับการทำวิจัยอนาคตแบบ EDFR ประกอบด้วย 1) ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการทำ วิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR 2) แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR<sup>48</sup> 3) ขั้นตอนของเทคนิค การวิจัยแบบ EDFR<sup>49</sup> การคาดการณ์มองไปข้างหน้า หรือการมองอนาคต (Foresight) เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อตีกรอบความเป็นไปได้ ลดความเสี่ยงในการตัดสินใจ และทำให้มีข้อมูลที่เพียงพอรับมือกับความ เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น<sup>50</sup> จากการศึกษาวิจัยของมารี เวคฟิลด์ (Mary K. Wakefield) เกี่ยวกับ อนาคตตภาพบทบาทของพยาบาลระหว่าง (ค.ศ.2020-2030) ที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ดังนั้น สถาบันการศึกษาทางการพยาบาลควรพัฒนาหลักสูตรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นพยาบาล วิชาชีพที่สามารถดูแลสุขภาพของบุคคล ครอบครัว และชุมชน มีความไวพื่อที่จะปรับตัวเข้ากับสิ่ง ใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง สามารถใช้เทคโนโลยี และทำงานร่วมกับวิชาชีพอื่นๆ ได้โดยการจัดการกับ

<sup>47</sup> จินตนา อาจสันเทียะ สุนันท์ ลีอิสสรพงษ์ และพัชนี ธรรมวัฒนานุกูล. “การศึกษา พยาบาลแห่งอนาคตในยุคพลิกโฉมจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโควิด-19.” *APHEIT Journal of Nursing and Health*, Vol. 4 No. 2 (May-Aug 2022), e2760, 1-11.

<sup>48</sup> จุมพล พูลภัทรชีวิน, “เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ใน เทคนิควิธีการวิเคราะห์ นโยบาย.” พิมพ์ครั้งที่ 5. (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544)

<sup>49</sup> Thomas T. Macmillan, “The Delphi Technique” (Paper Presented at the annual meeting of the California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development, Monterey, Calif., May 3-5, 1971)

<sup>50</sup> สุพจน์ เขียวรุฒ (บรรณาธิการบริหาร), “GOVTECH FORESIGHT อนาคตเทคโนโลยี โลกสู่รัฐบาลไทย เวอร์ชัน 1.0,” (กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล(องค์การมหาชน), 2563), 2-16.

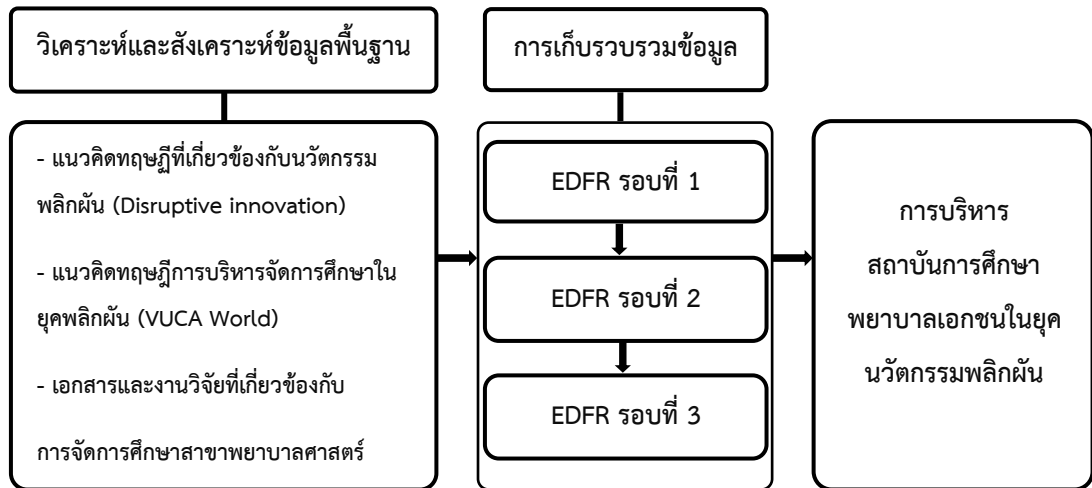
ปัจจัยทางสังคมที่กระทบต่อภาวะสุขภาพที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ช่วยส่งเสริมความเสมอภาคด้านสุขภาพ ลดความเหลื่อมล้ำทางสุขภาพ และให้การดูแลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>51</sup>

จากการศึกษาวิจัยเรื่องอนาคตภาพของการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พบประเด็นอยู่ 9 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านแนวคิดทฤษฎีการจัดการศึกษาพยาบาล 2) ด้านหลักการจัดการศึกษาพยาบาล 3) ด้านปรัชญาของหลักสูตร 4) ด้านจุดมุ่งหมายของหลักสูตร 5) ด้านเนื้อหาของหลักสูตร 6) ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน 7) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน 8) ด้านคุณลักษณะของนักศึกษาพยาบาลที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 และ 9) ด้านการประเมินผลหลักสูตร<sup>52</sup> และจากการศึกษาของ ทินกร บัวชูณัฏทวิ ศิริรัตน์ และประภากร เมืองแก้ว เรื่องอนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย (ช่วง ค.ศ. 2020-2029) ที่ประกอบด้วย 1) ปรัชญาและแนวคิดการจัดการศึกษาหลักสูตร ได้แก่ ปรัชญาของหลักสูตรจุดมุ่งหมายหลักสูตร คุณสมบัติของผู้เข้าศึกษา แนวคิดการจัดการศึกษา โครงสร้างหลักสูตร และรูปแบบการจัดการศึกษา 2) สมรรถนะอาจารย์ประจำหลักสูตร และ 3) คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏ<sup>53</sup>

<sup>51</sup> Mary K. Wakefield, David R. Williams, Suzanne Le Menestrel, and Jennifer Lalitha Flaubert, Editors. “National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine; Committee on the Future of Nursing 2020–2030,” (Washington, DC: The National Academies Press, 2021), 189. Accessed November 7, 2023 Available from <https://doi.org/10.17226/25982>.

<sup>52</sup> ไพรวลัย โศตรตะ สุวิมล โพธิ์กลิ่น และอภิชัย กรมเมือง. “อนาคตภาพของการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตในบริบทประชาคมอาเซียน,” **วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ**, ปี ที่ 11 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม) 2560, 18-27.

<sup>53</sup> ทินกร บัวชูณัฏทวิ ศิริรัตน์ และประภากร เมืองแก้ว. “อนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย (ช่วง ค.ศ. 2020-2029),” **วารสารพยาบาลตำรวจ**, ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม) 2563, 301-310.



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**การบริหารสถานับการศึกษาพยาบาลเอกชน** หมายถึง กระบวนการขับเคลื่อนการบริหารจัดการ และการดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์ในสังกัดสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล จำนวนทั้งสิ้น 23 สถาบัน

**ยุคนวัตกรรมพลิกผัน** หมายถึง ช่วงเวลาหนึ่งที่วิวัฒนาการของเทคโนโลยีที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานขององค์กร สร้างนวัตกรรมที่แตกต่างไปจากการดำเนินการแบบเดิม สร้างมุมมองตลาดใหม่ ยกกระดับความสามารถในการแข่งขันได้แบบก้าวกระโดด

## บทที่ 2

### วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมพลิกผัน” ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1) การบริหารจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน 2) การศึกษายุค Disruptive World 3) การจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ 4) ข้อมูลพื้นฐานการจัดการศึกษา สาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### การบริหารจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน

##### ความหมายและความสำคัญ

การบริหารจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน มีความสำคัญและความจำเป็นต่อการบริหารจัดการที่อยู่บนพื้นฐานของความผันผวนของสังคมโลก ซึ่งส่งผลกระทบเป็นวงกว้างนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา ทำให้สถาบันการศึกษาต้องปรับตัวกับความพลิกผันเพื่อการรับมือจากสถานการณ์ดังกล่าวซึ่งมีองค์กร นักวิชาการได้เสนอ แนวคิด และทฤษฎีไว้ดังนี้

ไจล์ส (Giles) กล่าวว่า การบริหารจัดการในยุคพลิกผัน เป็นการจัดการกับสถานการณ์ที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ มีความท้าทายมากสำหรับผู้นำสำคัญต้องเด็ดขาดเพราะทุกการตัดสินใจไม่สามารถคาดการณ์ผลที่ตามมาได้ตั้งใจคิด การเปิดรับและยอมรับเพื่อทำความเข้าใจเป็นสิ่งสำคัญ การมีมุมมองใหม่ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับสถานการณ์มีการพัฒนาเรียนรู้อยู่เสมอ<sup>54</sup>

คริสเตียนเซน (Christiansen) กล่าวว่า การบริหารจัดการกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คือการปฏิบัติงานบนความท้าทาย แบบไม่คาดคิดพบกับความผันผวนของสังคมโลก ผู้บริหาร

---

<sup>54</sup> Summie Giles., **How VUCA is reshaping the business environment, and what it means for innovation.** (2018, September 05), quoted in İlker Met, Ertuğrul Umut Uysal, and Esra Orç “**Blending Business Strategies with IT,**” Digital Business Strategies in Blockchain Ecosystems Transformational Design and Future of Global Business. (Springer Nature Switzerland AG, 2020), 319.

ต้องรู้จักปรับตัวอยู่เสมอ ไม่ว่าจะการเปลี่ยนแปลงจะก่อให้เกิดผลใดๆ เพื่อนำพาองค์กรก้าวผ่านปัญหาที่เกิดขึ้น<sup>55</sup>

วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นสิ่งสำคัญ หน่วยงาน องค์กร ต้องปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ต้องมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพมีความต่อเนื่อง มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนาสร้างองค์ความรู้ใหม่ ที่มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น<sup>56</sup>

นพดล เจนอักษร มัทนา วังถนอมศักดิ์ และนุชนรา รัตนศิริระประภา กล่าวว่า การจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน คือการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ที่เร็วและแรงกว่าที่เคยเป็นมา โดยการบริหารการศึกษาต้องมีการกระจายอำนาจมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น (Flexibility Structure Model) เน้นการสร้างสิ่งจูงใจหรือความพึงพอใจในการทำงานของคนเป็นที่ตั้ง ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงระบบการคิดตามสายงานมาเป็นความคิดทางข้าง (Lateral Thinking) ที่มีการคิดเชิงบูรณาการ (Holistic Paradigm)<sup>57</sup>

สรุปการบริหารจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน เป็นการจัดการกับสถานการณ์ที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ มีความท้าทายมากสำหรับผู้นำ การปฏิบัติงานบนความท้าทาย แบบไม่คาดคิดพบกับความผันผวนของสังคมโลก การเปลี่ยนแปลง (Transformation) ที่เร็วและแรงกว่าที่เคยเป็นมาเพื่อนำองค์กรสู่เป้าหมาย ต้องมีการกระจายอำนาจมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น (Flexibility Structure Model) เน้นการสร้างสิ่งจูงใจหรือความพึงพอใจในการทำงานของคนเป็นที่ตั้ง ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงระบบการคิดตามสายงานมาเป็นความคิดทางข้าง (Lateral Thinking) ที่มีการคิดเชิงบูรณาการ (Holistic Paradigm)

<sup>55</sup> Christiansen, James A. "Building The Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation." (Hampshire: Macmillan Press, 2000) 40-181.

<sup>56</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล, "การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation." ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, กรุงเทพมหานคร, 2562, 5-6.

<sup>57</sup> นพดล เจนอักษร มัทนา วังถนอมศักดิ์ และนุชนรา รัตนศิริระประภา, "กระบวนการที่ศูนย์การ บริหารการศึกษาในยุคพลิกผัน," วารสาร มจร พุทธศาสตร์ปริทรรศน์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2564), 1.

### องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน

1) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Vision and Strategy) วิสัยทัศน์จะเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร บอกถึงแนวทางการตลาดเทคโนโลยี และบทบาทขององค์กรในอนาคต ดังนั้นการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ จึงช่วยสร้างแรงบันดาลใจซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม องค์กรที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรมนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับนวัตกรรมในทุกระดับ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมอย่างจริงจังในระยะยาว ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการในองค์กรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความคิดใหม่ ๆ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้กับการสร้างนวัตกรรม กลยุทธ์องค์กรที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Idea) ซึ่งได้แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Unit Strategy) และระดับหน้าที่รับผิดชอบในกลยุทธ์ (Responsibility for Strategy)

2) ระบบการจัดการความสามารถ (The Competence Management System) องค์กรจะต้องมีระบบการจัดการความสามารถที่จะทำให้ทราบถึงความสามารถขององค์กรหรือบุคลากรภายในองค์กรที่มีอยู่นั้นว่า สนับสนุนเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานขององค์กรในปัจจุบันหรือในอนาคตหรือไม่ ซึ่งระบบนี้จะทำให้ทราบถึงช่องว่างหรือ ระยะห่างของความสามารถที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบันกับเป้าหมายที่องค์กรอยากจะเป็นในอนาคต ระบบนี้จะกำหนดและตัดสินใจว่าองค์กรควรสร้างและพัฒนาความสามารถและทักษะอะไรที่จะส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ในการสนับสนุนนวัตกรรมนั้นระบบการจัดการความสามารถจะต้องสนับสนุนเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร (Information) และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยให้เกิดนวัตกรรมรวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการถ่ายโอนความสามารถเกี่ยวนวัตกรรมภายในองค์กร เช่น การลงทุนเพื่อสร้างการเรียนรู้ที่ช่วยสร้างหรือเพิ่มทักษะในการสร้างนวัตกรรม การสร้างห้องค้นคว้าเพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ของพนักงาน

3) มีเป้าหมาย (Goal) เป้าหมายในการสร้างนวัตกรรมนั้นต้องระบุไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับนวัตกรรมในทุกระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับหน่วยธุรกิจ ระดับทีมงานและระดับบุคคล แต่ทั้งนี้ เป้าหมายในทุกระดับต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน การตั้งเป้าหมายที่ดีควรตั้งขึ้นมาจาก การเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ผลการปฏิบัติงานของคู่แข่งที่กำหนดจากความต้องการของลูกค้า และจากวิสัยทัศน์ภายในขององค์กร โดยเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องสามารถวัดได้ซึ่งอาจวัดจากมิติทางด้านเทคโนโลยี ด้านความรู้สึก ด้านการยอมรับของตลาด และอาจเพิ่มเติมมุมมอง



ทางการเงินเข้าไปด้วย สิ่งสำคัญในการกำหนดเป้าหมายทางด้านนวัตกรรมที่ควรคำนึงถึง คือการให้ความสำคัญกับลูกค้าด้วย

4) มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน (Organization Structure) โครงสร้างองค์กรสามารถทำให้เกิดผลกระทบที่แตกต่างหลากหลายของความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์กรได้ ผลกระทบพื้นฐานได้แก่ การทำงานของพนักงานการให้ความสนใจของพนักงานและการสื่อสารในองค์กร โครงสร้างองค์กรแบบแบ่งชั้นสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) แบบดั้งเดิมนั้นจะแบ่งตามหน้าที่การทำงาน (Functional Organization) โดยที่พนักงานที่ทำงานในฝ่ายใดก็จะรายงานผลการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้าฝ่ายงานของตน ส่วนหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายนั้นก็รายงานผลการปฏิบัติงานไปยังผู้จัดการทั่วไป ดังนั้นแล้วผู้จัดการทั่วไปจึงเป็นบุคคลเดียวที่ทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross-Functional) ซึ่งโครงสร้างองค์กรที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานนี้ก็ยังคงมีอยู่ทั้งในองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ทั้งนี้โครงสร้างองค์กรแบบแบ่งชั้นสายการบังคับบัญชานั้นนอกจากจะแบ่งตามหน้าที่การทำงาน (Function) แล้วยังสามารถแบ่งตามผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบหรือผลิต (Product Line) และการแบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Geography) เช่น สถานที่หรือประเทศที่ตั้งของโรงงานหรือองค์กร ต่อมามีการแบ่งแบบเมตริกซ์ (Matrix) คือ ให้นำรายงานผลการปฏิบัติงานไปยังหัวหน้างานตามหน้าที่และหัวหน้าผลิตภัณฑ์ด้วย การรวมทีมงานที่เน้นในเรื่องที่แตกต่างกันเข้าไว้ นั่น เช่น ทีมเน้นผลิตภัณฑ์ ทีมเน้นลูกค้า ทีมพัฒนา เป็นต้น ได้รับการยอมรับและถูกเรียกว่าองค์กรที่มีการทำงานแบบโครงการ (Project-based Organization) ซึ่งจะไวต่อการเปลี่ยนแปลงมีความยืดหยุ่น และมีความเป็นนวัตกรรมได้มากกว่าโครงสร้างองค์กรแบบอื่น โดยภาพรวมสามารถสรุปได้ว่าองค์กรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ต้องมีผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม การมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลวอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง การสื่อสารในระดับเดียวกัน การมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น การมีมุมมองในระยะยาว ตลอดจนการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์แนวทางการพัฒนาองค์กรว่าจะพัฒนาไปอย่างไร

รวมถึงระบบการจัดการความสามารถ และสายการบังคับบัญชาที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน<sup>58</sup>

และมีผู้กล่าวอีกว่า ต้องมีกระจายอำนาจมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น (Flexibility Structure Model) เน้นการสร้างสิ่งจูงใจหรือความพึงพอใจในการทำงานของคนเป็นที่ตั้ง ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงระบบการคิดตามสายงานมาเป็นความคิดทางข้าง (Lateral Thinking) ที่มีการคิดเชิงบูรณาการ (Holistic Paradigm) ที่สามารถแก้จุดบกพร่องของกระบวนการที่ค้นในอดีตได้โดยการเน้นที่การสร้างสรรค เพื่อให้เกิดสัมพันธ์ภาพและความร่วมมือมากกว่าเน้นประโยชน์ของปัจเจกเป็นหลัก ส่วนรูปแบบองค์การทางการศึกษาที่พึงประสงค์ตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงคือ องค์การเชิงวิชาชีพ (Professional Organization) ที่มีการกระจายอำนาจสูงให้ความสำคัญเป็นอิสระในการตัดสินใจกับผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างมากขึ้น มีการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสูงจนถึงขั้นคาดหวังให้เป็นบุคลากรมืออาชีพ (Professional) ในที่สุด ด้วยมุมมองใหม่องค์การยูเนสโกได้แนะนำโรงเรียนถึงวิธีปฏิบัติ 7 วิธี ที่จะช่วยให้โรงเรียนและครูประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้รับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด-19 ดังนี้ 1) รับฟังเสียงของครูในการกำหนดนโยบาย และแผนการ เพราะการพูดคุยเป็นสิ่งสำคัญในการวางแผนเปิดโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ครู พ่อแม่ ชุมชน รวมถึงนักเรียน 2) สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับทุกคนในโรงเรียน 3) ให้ความสำคัญกับสภาพจิตใจ สังคมและอารมณ์ของครู นักเรียน รวมถึงครอบครัว ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความมั่นใจกับครูว่าจะได้รับการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง 4) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรใหม่ตามลำดับความสำคัญ ปรับวิธีการทำงานด้วยการออกไปเชื่อมกับโลกที่เป็นจริงกับการสื่อสารยุคใหม่ เพื่อช่วยให้วิธีคิด ประสบการณ์ และกระบวนการทำงาน สอดรับกับการปรับเปลี่ยนในบริบทของสังคมที่พลิกผันเปลี่ยนแปลงไป 5) สร้างมิติการศึกษาใหม่ในรูปแบบของธุรกิจใหม่ (New Business Model) ที่ทำให้การศึกษามีความหมายและศักยภาพ ที่จะเชื่อมโยงกับแหล่งงานการพัฒนาทักษะ ประสบการณ์และความรู้ของบุคคล 6) พัฒนาความร่วมมือและความสัมพันธ์ภายในกับภายนอกองค์กรด้วยเครือข่ายที่เชื่อมโยงบนแพลตฟอร์มที่เข้าถึงได้ง่าย รวดเร็ว ต้นทุนต่ำ และ 7) ลงทุนในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนออนไลน์ ที่ในเรื่องของอุปกรณ์ต่างๆ ที่จะทำให้การเรียนการสอนออนไลน์มีประสิทธิภาพมาก

---

<sup>58</sup> James A Christiansen. “Building The Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation.” (Hampshire: Macmillan Press, 2000) 40-181.

ขึ้น<sup>59</sup> ทั้งนี้ซึ่งยุคของความผันผวน (VUCA World) คือยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ เทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจ ทั้งภายในและภายนอก ทำให้ทุกภาคส่วน ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นผลมาจากกระแสใหญ่ของโลก 3 กระแส อันได้แก่ 1) กระแส โลกาภิวัตน์ (Globalization) คือ กระแสของการหลอมรวมสังคมขึ้นเป็นสังคมเดียว เชื่อมโยงโลกทั้ง ใบบเข้าด้วยกัน ทุกคนสามารถติดต่อสื่อสารหรือเดินทางถึงกันได้ทั่วโลกในเวลาอันรวดเร็ว 2) กระแส การพัฒนาเทคโนโลยี (Big Bang of Technology) คือ กระแสของการที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาขึ้น อย่างรวดเร็วและก้าวกระโดด ทำให้เกิดนวัตกรรมทางเทคโนโลยีเกิดขึ้นบนโลกอย่างมากมาย และทำ ให้โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และ 3) กระแสความเป็นใหญ่ของเงินทุน (Financialization) คือ กระแสแห่งทุนนิยม การเติบโตของทุนนิยมแบบธุรกิจการเงิน (Financialization) ที่ธุรกิจภาคการเงินมีบทบาทและสัดส่วนสูงขึ้นในระบบเศรษฐกิจโดยรวม ทำให้ เกิดจากนวัตกรรมทางการเงินที่แปลงทรัพย์สินต่าง ๆ เป็นเงินทุน

แต่เดิมคำว่า VUCA เป็นคำที่ทางกองทัพสหรัฐอเมริกาใช้เรียกสถานการณ์ในสงครามที่ อัฟ ริกาและอิรัก ซึ่งสื่อถึงความสับสนและผันผวนภายในประเทศ ณ ขณะนั้น ก่อนจะถูกนำมาใช้ เปรียบเทียบในเชิงธุรกิจ โดยคำว่า VUCA นั้นประกอบด้วย คำ 4 คำ คือ

V (Volatility) คือ ความผันผวน การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ไม่สามารถคาดเดาได้

U (Uncertainty) คือ ความไม่แน่นอน ยากต่อการตัดสินใจ

C (Complexity) คือ ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อย ๆ ในเชิงระบบ

A (Ambiguity) คือ ความคลุมเครือไม่ชัดเจน ไม่สามารถคาดเดาผลได้ชัดเจน

โดยสามารถแบ่ง องค์กรในโลกของ VUCA ได้เป็น 4 ประเภท คือ 1) องค์กรที่ไม่รับรู้และไม่ สนใจการเปลี่ยนแปลง 2) องค์กรที่เฝ้าดูการเปลี่ยนแปลงและรอจนกว่าจะส่งผลกระทบ 3) องค์กรที่ ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรู้วิธีการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี แต่ไม่เคยลงมือปฏิบัติ รอให้องค์กรอื่นปฏิบัติและพิสูจน์ให้เห็นก่อนจึงปฏิบัติตาม และ 4) องค์กรที่สร้างการเปลี่ยนแปลงให้

<sup>59</sup> นพดล เจนอักษร มัทนา วังถนอมศักดิ์ และนุชนรา รัตนศิริระประภา, “กระบวนทัศน์การ บริหารการศึกษาในยุคพลิกผัน,” วารสาร มจร พุทธศาสตร์ปริทรรศน์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2564), 51-66.

เกิดขึ้นจริง รับรู้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงเป็นองค์กรที่สามารถอยู่รอดได้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพียงองค์กรเดียว โดยองค์กรที่มีลักษณะ 1-3 จะเป็นองค์กรที่ล่มสลายไปในที่สุด ดังนั้นองค์กรที่จะประสบความสำเร็จและเป็นองค์กรที่อยู่รอดได้ในอนาคตจึงต้องเป็นองค์กรที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะการดำเนินงานเป็นเครือข่าย มีความยืดหยุ่น สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ นอกจากนี้ต้องเป็นองค์กรที่มีนวัตกรรมสามารถคาดการณ์ความต้องการของผู้รับบริการได้ ดังจะเห็นได้ชัดเจน บริษัทใหญ่หลายบริษัทในอดีตมีการปิดตัวลง และปัจจุบันบริษัทที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีกลายมาเป็นบริษัทที่ยิ่งใหญ่ที่สุด 5 อันดับแรก คือ Apple, Google, Microsoft, Amazon และ Facebook จึงเป็นสิ่งยืนยันได้ว่า โลกในยุคปัจจุบันอยู่ได้ด้วยการปรับตัวและการเตรียมการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทางเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการนำมาปรับใช้และกำลังได้รับความสนใจสูงสุดในปัจจุบัน คือ เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ซึ่งหมายถึงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนในกระบวนการผลิต<sup>60</sup>

#### การจัดการศึกษาคุณนวัตกรรมพลิกผัน

การทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่นโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Change) ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราให้กลายมาเป็นโอกาส (Opportunity) และถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม” แนวความคิดนี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 โดยจะเน้นไปที่การสร้างสรรค์ การวิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อันจะนำไปสู่การได้มาซึ่งนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Innovation Technology)

มอตัน และไมล์ (Morton & Miles) ได้ให้นิยามของนวัตกรรมไว้ในหนังสือ Organising for Innovation ว่าหมายถึง การทำให้ใหม่ขึ้นอีกครั้ง (Renewal) ซึ่งได้แก่ การปรับปรุงของเก่าและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ นวัตกรรมไม่ใช่การจัดหรือล้มน้ำสิ่งเก่าให้หมดไปแต่เป็นการปรับปรุงเสริมแต่งและพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของระบบการ

<sup>60</sup> สรุปลผลสภาการศึกษาเสวนา (OEC Forum) ครั้งที่ 14 เรื่อง “การพัฒนากำลังคนเพื่อสนองความต้องการของประเทศยุคไทยแลนด์ 4.0” วันอังคารที่ 17 มกราคม 2560 เวลา 09.00-12.00 น. ณ ห้องประชุมกำแหง พลางกูร อาคาร 56 ปี สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2-3. เข้าถึงเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2562 ที่มา <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/OECForum-14.pdf>

เปลี่ยนแปลงแนวคิดอย่างถาวร การเปลี่ยนแปลงให้ใหม่ขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้เป้าหมายของระบบบรรลุผล<sup>61</sup>

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กล่าวว่า นวัตกรรม (innovation) เป็นคำที่ทำให้เกิดกระแสของสังคมขึ้นในประเทศไทยหลายปีที่ผ่านมาโดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติได้ให้ความหมายของนวัตกรรมว่าเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม นวัตกรรมนับเป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาผนวกกับความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างให้เกิดเป็นธุรกิจนวัตกรรมหรือธุรกิจใหม่ อันจะนำไปสู่การลงทุนใหม่ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ<sup>62</sup>

พิพัฒน์ เหลืองนฤมิตชัย กล่าวว่า การจัดการศึกษายุคนวัตกรรมพลิกผัน เป็นการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาบูรณาการเชื่อมโยงทำให้แปลกออกไปสอดคล้องกับสังคมในปัจจุบัน<sup>63</sup>

ทั้งนี้ผู้กล่าวอีกว่าการวิเคราะห์ที่เป็น Big data และการคิดเชิงอนาคตเป็นทักษะที่จำเป็นต่อผู้บริหาร ที่สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจากสถานการณ์ในปัจจุบัน และถือว่าเป็นสมรรถนะหลักของนักพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ด้วยเช่นกัน ในฐานะที่ต้องพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในปัจจุบัน เพราะการศึกษาทุกวันนี้ไม่ได้แข่งกันที่ความสำเร็จหรือความสามารถในปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังแข่งขันกันด้วยการคาดการณ์อนาคต และการเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น<sup>64</sup>

<sup>61</sup> J.A. Morton, and Matthew B Miles. อ้างถึงใน ไชยยศ เรื่องสุวรรณ. “หลักการทฤษฎีเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา.” (กรุงเทพฯ : ประสานการพิมพ์, 2521), 13-14.

<sup>62</sup> สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, “นวัตกรรม (innovation)” เข้าถึงเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2562 ที่มา <https://www.mhesi.go.th/main/th/org/1511-nia.html>

<sup>63</sup> พิพัฒน์ เหลืองนฤมิตชัย. อ้างถึงในเอกสารวิชาการอิเล็กทรอนิกส์ สำนักวิชาการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. 2562. หน้า 6. เข้าถึงเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2562 ที่มา [https://library2.parliament.go.th/ejournal/content\\_af/2562/feb2562-4.pdf](https://library2.parliament.go.th/ejournal/content_af/2562/feb2562-4.pdf)

<sup>64</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา. “การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation,” (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, 2562), หน้า 2-7. [www.curriculumandlearning.com](http://www.curriculumandlearning.com).

## องค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผัน

องค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผัน (Elements of disruptive innovation) ประกอบด้วยสามองค์ประกอบด้วย

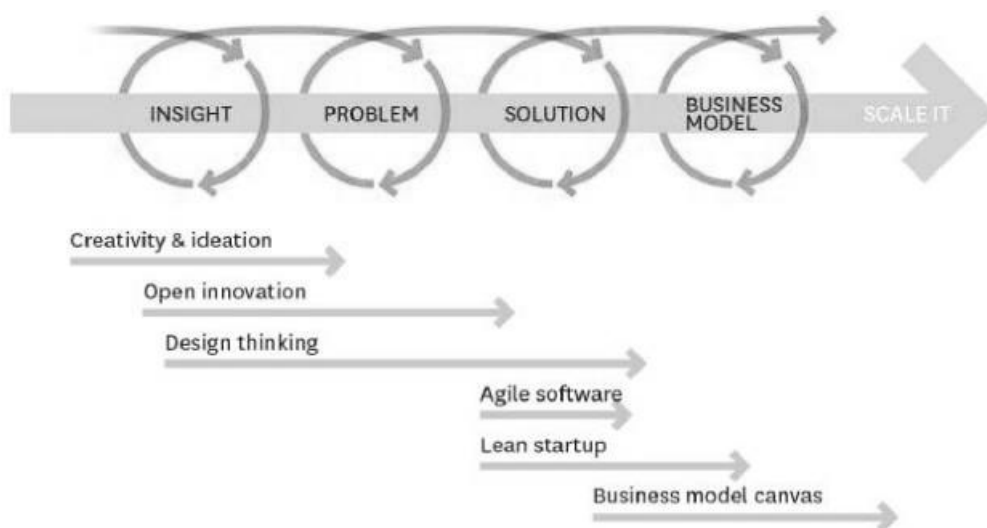
1) ปัจจัยสนับสนุนเทคโนโลยี (Technological enabler) โดยทั่วไปเทคนิคที่ซับซ้อนมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความซับซ้อนของโซลูชันที่ใช้งานง่ายซึ่งทำให้โซลูชันที่ใช้งานง่ายที่ต้องแก้ไขปัญหาก่อนหน้านี้

2) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business model innovation) เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงโซลูชันที่ง่ายและราคาไม่แพง

3) เครือข่ายคุณค่า (Value network) โครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจที่ประกอบด้วยบริษัทที่มีรูปแบบทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนของความเสียหายและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน สเตเบล และ เฟลด์สตัด (Stabell and Fjeldstad) ได้อธิบายถึงเครือข่ายค่านิยมในเชิงพาณิชย์หรือระบบไว้ว่าเป็น "ระบบของเครือข่ายเชื่อมโยงกัน (system of interlinked chains)"<sup>65</sup>

ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ในปัจจุบันจะต้องเปลี่ยนจากผู้ถูก Disrupt ไปเป็นผู้ Disrupt ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทที่แตกต่างกันของการจัดการเรียนรู้ ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพมีความต่อเนื่อง มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ยืดหยุ่น ไม่ตายตัวเปรียบเทียบกับการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางธุรกิจดังแผนภาพต่อไปนี้

<sup>65</sup> Charles B Stabell and O. D. Fjeldstad. "Configuring Value for Competitive Advantage: On Chains, Shops and Networks." **Strategic Management Journal**, Vol. 19, 1998, 413-437. เข้าถึงเมื่อวันที่ 1 กพ.63 ที่มา <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.703.5&rep=rep1&type=pdf>



แผนภาพที่ 2 วงจรการพัฒนา Disruptive Innovation ทางธุรกิจ

ที่มา: “การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation.” ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, กรุงเทพมหานคร, 2562. 11-12.

หากพิจารณาในภาพรวมและเชื่อมโยงกับบริบทของการบริหารจัดการการศึกษา จะพบว่า การพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการที่เป็น Disruptive Innovation นั้น จะมีลักษณะเป็นวงจรที่มีความต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด นั้นหมายความว่า ต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลากระบวนการพัฒนา Disruptive Innovation จากแผนภาพอธิบายเชื่อมโยงกับบริบทของการบริหารจัดการการศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การมองเห็นปัญหา (Insight) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษา คือ การรับรู้ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นคือปัญหาที่ต้องแก้ไข

ขั้นตอนที่ 2 คือ การวิเคราะห์และออกแบบการแก้ปัญหา (Problem) ด้วยนวัตกรรมการบริหารจัดการการศึกษา สาเหตุที่ต้องแก้ไขปัญหาด่วนนวัตกรรมเนื่องจากปัญหานั้นเกิดขึ้นนั้นเกิดขึ้น เพราะทำแบบเดิมๆ ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยการคิดเชิงนวัตกรรม (open innovation) ร่วมกับการคิดเชิงออกแบบ (design thinking)

ขั้นตอนที่ 3 คือ การทดลองใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการการศึกษา เพื่อการแก้ปัญหา (Solution) ซึ่งในขั้นตอนนี้อาศัยการคิดเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงออกแบบ และการทำงานแบบ Agile (Agile software) คือ การทำงานเป็นทีม เรียนรู้จากความล้มเหลว ยืดหยุ่นกระชับ ลดขั้นตอนที่ไม่

จำเป็น และ Learn startup คือ การเรียนรู้ไปพร้อมกับการทดลองใช้นวัตกรรม และปรับปรุง นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เปรียบเสมือนการแสวงหา Business model

ขั้นตอนที่ 4 คือ การใช้นวัตกรรมการบริหารจัดการการศึกษาที่ผ่านการ ทดลองใช้จนประสบความสำเร็จมาแล้ว (Business model) ในลักษณะ ของการ Change หรือ Transform การจัดการ เรียนรู้เปรียบเสมือน การดำเนินการทางธุรกิจด้วย Business model ใหม่<sup>66</sup>

ทั้งนี้ซึ่งการสร้างสรรค่นวัตกรรมใหม่ที่ทดแทนนวัตกรรมเดิมได้ เรียกนวัตกรรมใหม่นี้ว่า นวัตกรรม พลิกผัน (Disruptive Innovation) และเรียกผู้สร้างนวัตกรรมพลิกผันว่า นวัตกรรมพลิกผัน (Disruptive Innovators) ทักษะสำคัญสำหรับการสร้างสรรค์ความคิดเชิงนวัตกรรม (innovative ideas) คือ ทักษะการคิด (cognitive skill) ด้านการคิดเชื่อมโยง (associational thinking) ผู้ที่มี ทักษะการสร้างสรรค่นวัตกรรมได้ดีกว่า คือผู้ที่มีทักษะพฤติกรรม (behavioral skills) 4 ทักษะดีกว่าคนอื่น ทักษะพฤติกรรม 4 ทักษะดังกล่าวมีดังนี้ 1) ทักษะการตั้งคำถาม (questioning skill) 2) ทักษะการสังเกต (observing skill) 3) ทักษะเครือข่ายความคิด (idea networking skill) 4) ทักษะการทดลอง (experimenting skill) เรียกทักษะทั้ง 4 ทักษะนี้ว่า ทักษะการค้นหา (discovery skill) นอกจากนี้ เจฟ ไตเออร์ (Jeff Dyer) และคณะยังพบว่า นวัตกรรมพลิกผันจะต้องมี คุณลักษณะพื้นฐานอีกประการหนึ่งคือ มีความกล้าหาญในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (courage to innovate) คือ มีความต้องการการเปลี่ยนแปลงจากสถานะเดิม (challenging the status quo) และมีความกล้าเสี่ยง (taking risks)<sup>67</sup> การนำทฤษฎี Disruptive Innovation ไปใช้งานในภาค การศึกษา เช่น ในมหาวิทยาลัย แกน Performance ในเครือข่ายคุณค่าของตลาดแรก อาจหมายถึง จำนวนเปอร์เซ็นต์ของอาจารย์ที่จบปริญญาเอก (Ph.D.) จากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง จำนวน ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์และสถานที่ที่ได้รับการตีพิมพ์ จำนวนเปอร์เซ็นต์ที่นักศึกษาสำเร็จ การศึกษา หรือจำนวนครั้งที่มีการอ้างอิง (Citation) ส่วนแกน Performance ในตลาดที่สอง เป็น เครือข่ายคุณค่าของ Online Learning ซึ่งใช้เทคโนโลยี Internet คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์แบบ

<sup>66</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนา, “การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation.” ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, กรุงเทพมหานคร, 2562. 11-12.

<sup>67</sup> พฤทธิ ศิริบริกรมพิทักษ์ อ้างถึง Dyer, Jeff, Gregersen, Hal, & Christensen, Clayton M. (2019). “The Innovator’s DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators.” Boston: The Harvard Business Review Press.



พวกเขา อาจแสดงถึงคุณภาพการสอน ตัวอย่างเช่น หน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยฟีนิกซ์ (University of Phoenix) กำลัง Disruption มหาวิทยาลัยที่มีหลักสูตรการสอนสี่ปีและหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาระดับมืออาชีพ เริ่มต้นด้วยการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมพนักงานให้แก่ธุรกิจ ต่อมา โปรแกรมได้ขยายไปสู่โปรแกรมการลงทะเบียนเรียนที่เปิดกว้างและหลากหลาย ปัจจุบันเป็นสถาบันการศึกษาที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกาและเป็นหนึ่งในผู้ให้บริการการศึกษาออนไลน์ชั้นนำ<sup>68</sup> จะเห็นได้ว่าศักยภาพการพลิกผันของผู้ให้บริการระดับออนไลน์กับมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิม ซึ่งผู้ให้บริการออนไลน์มีข้อได้เปรียบที่สำคัญในการให้บริการการศึกษานอกจากการประหยัดค่าใช้จ่ายโดยหลีกเลี่ยงการวิจัย กิจกรรมวันหยุดฤดูร้อนทีมกีฬาและมหาวิทยาลัยโครงสร้างพื้นฐาน หลักสูตรออนไลน์ที่ถูกพัฒนาขึ้นจากส่วนกลางสามารถลดต้นทุนการพัฒนาและมุ่งเน้นอย่างเป็นระบบเพื่อการเรียนรู้ทางปัญญา ผ่านระบบการเรียนรู้นวัตกรรมเมื่อเทียบกับการให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว สามารถให้ความช่วยเหลือได้ตลอดเวลา การบำรุงรักษาออนไลน์ที่มีค่าใช้จ่ายต่ำ การเรียนรู้ออนไลน์เป็นค่าใช้จ่ายต่ำและมีคุณภาพสูง นี่เป็นเรื่องปกติของการพลิกผันนวัตกรรมมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิมมีข้อได้เปรียบทางธรรมชาติในการส่งมอบการเรียนรู้ออนไลน์ พวกเขามีทรัพย์สินทั้งหมดที่จำเป็นในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมออนไลน์ ในความเป็นจริงผู้เชี่ยวชาญเรื่องในเรื่องของสมาชิกคณาจารย์เต็มเวลาและระบบคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ของพวกเขาให้พวกเขา มีคุณภาพที่มีศักยภาพและความได้เปรียบค่าใช้จ่ายในการส่งมอบการศึกษาออนไลน์ ในขณะที่ผู้ให้บริการระดับสูงออนไลน์จะต้องสร้างระบบสาธารณูปโภคของพวกเขาจากการเริ่มต้นและค้นหาผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาในตลาดเปิดมหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มข้อเสนอออนไลน์ที่ต่ำ "ต้นทุนเพิ่ม (Marginal cost)" ประโยชน์จากความจุคอมพิวเตอร์ที่ไม่ได้ใช้งานและคณาจารย์ที่พักจากการสอนชั่วคราวมาพัฒนาหลักสูตร อย่างไรก็ตาม ประโยชน์ที่แท้จริงของมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิมคือความสามารถในการบูรณาการการเรียนรู้ออนไลน์และประสบการณ์การเรียนรู้แบบตัวต่อตัว ซึ่งได้ถูกพิสูจน์แล้วว่าการสอนแบบผสมผสานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่ารูปแบบใดๆ ที่เป็นการเรียนรู้ที่เข้มข้นบริสุทธิ์ของมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิมสามารถให้ตัวเลือกที่ดีที่สุดสำหรับการจัดการเรียนรู้ทั้งสองแบบ นอกจากนี้การเรียนรู้แบบตัวต่อตัวในมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิมไม่เพียงแต่จำกัดห้องเรียนแต่ยังเกี่ยวข้องกับการสื่อสารระหว่างนักเรียนในกิจกรรมทางสังคมและกับอาจารย์ในการทำวิจัย การ

---

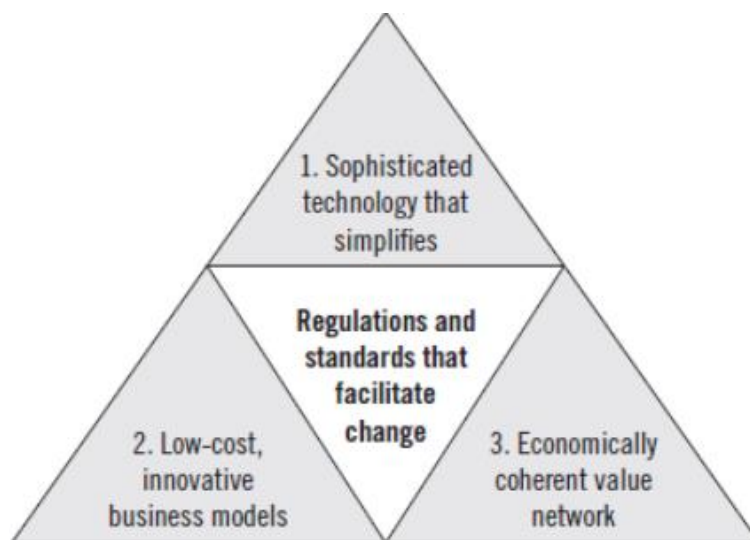
<sup>68</sup> STRATEGY ACADEMY. “Disruptive Innovation”. เข้าถึงเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2562  
ที่มา <http://strategyacademy.blogspot.com/>

รวมกันของเทคโนโลยีเครือข่ายและประสบการณ์ของมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มที่จะยกระดับมหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิมที่สร้างสรรค์ในระดับใหม่ ที่ช่วยให้พวกเขาไม่เพียงแต่เพื่อรับมือกับการแข่งขันที่รุนแรงแต่ยังใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งความเสี่ยงของการพลิกผันมีอยู่จริงว่าสถาบันที่ไม่ได้ใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ออนไลน์จะไม่เติบโต ยากที่จะพัฒนาและลดข้อเสียด้านชื่อเสียงจะสูญเสียนักเรียนไปอย่างไรก็ตามสถาบันนวัตกรรมที่ผสมผสานประสบการณ์วิชาเขตกับการเรียนรู้ออนไลน์มีแนวโน้มที่จะหาโอกาสที่จะเติบโตเกินกว่าที่คิด<sup>69</sup> ถึงแม้ว่าการจัดการศึกษาจะไม่ใช้ธุรกิจเหมือนกับองค์กรภาคเอกชนก็จริง แต่ก็ยังมีกลุ่มเป้าหมายคือผู้เรียนที่จะต้องสร้างผลิตภัณฑ์ (ผลลัพธ์การเรียนรู้) ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิตได้ เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ เช่น การมีความคิดแบบประยุกต์ ปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ (Adaptive Thinking) ทักษะการคิดรูปแบบนี้ เป็นทักษะการคิดที่ตอบรับกับการทำงานในปัจจุบันเพราะต้องใช้ทั้งความคิดในเชิงสร้างสรรค์ (Creative) และความคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytics) เพื่อรับมือต่อปัญหา และตอบสนองต่อบริบทของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยอาศัยการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นทางความคิดทั้งของตนเองและผู้อื่น มีรูปแบบการคิดที่หลากหลาย รวมถึงต้องมีทักษะในการทำงานเป็นทีมเพื่อเปิดรับแนวความคิดที่หลากหลายจากเพื่อนร่วมทีม ดังนั้นจึงเป็นโจทย์ที่น่าสนใจว่าการจัดการศึกษาจะเปลี่ยนแปลงอย่างเชื่องช้าหรืออย่างรวดเร็วในยุคนี้<sup>70</sup>

ซึ่งทั้งสามปัจจัยเหล่านี้มีชุดของการปฏิรูปกฎระเบียบและมาตรฐานอุตสาหกรรมใหม่ที่ส่งเสริมหรือขับเคลื่อนปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมในอุตสาหกรรมการพลิกผันใหม่

<sup>69</sup> Henry J. Eyring and Clayton M. Christensen. **The Innovative University: Changing the DNA of Higher Education.** (Washington, DC : American Council on Education, 2011), 7-8. เข้าถึงเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2562 ที่มา <https://www.acenet.edu/Documents/Changing-the-DNA-of-Higher-Ed.pdf>

<sup>70</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล, “การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation,” (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, 2562).

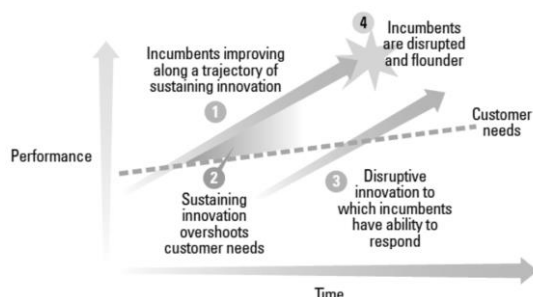


Source: Clayton M. Christensen, Jerome H. Grossman, Jason Hwang:  
The Innovator's Prescription: A Disruptive Solution for Health Care  
Copyright © McGraw-Hill Education. All rights reserved.

แผนภาพที่ 3 องค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผัน (Elements of disruptive innovation)  
ที่มา: “The Innovator's Prescription: A Disruptive Solution for Health Care.” 1<sup>st</sup>  
edition, Paperback edition (2016) from McGraw-Hill Education.

องค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผันในการแก้ปัญหาสำหรับการดูแลสุขภาพ โดยอธิบาย  
องค์ประกอบหลักสามประการ ได้แก่ (1) เทคโนโลยีที่ทันสมัยที่ช่วยลดความยุ่งยาก (Sophisticated  
technology that simplifies) (2) รูปแบบธุรกิจนวัตกรรมที่มีต้นทุนต่ำ (Low-cost, innovative  
business models) (3) เครือข่ายเชื่อมโยงคุณค่าทางเศรษฐกิจ (Economically coherent value  
network) รวมเป็นสามเหลี่ยมที่ใหญ่กว่า และตรงกลางจะประกอบด้วยสามเหลี่ยมคี่ว่าขนาดเล็กที่ชื่อ  
ว่า "กฎและมาตรฐานที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง (Regulation and standards that facilitate  
change)" ซึ่งผู้ที่ใช้องค์ประกอบทั้ง 3 ข้อนี้อาจได้ว่าการปฏิรูปกฎระเบียบและมาตรฐาน  
อุตสาหกรรมใหม่ที่อำนวยความสะดวกหรือขับเคลื่อนกันระหว่างผู้เข้าร่วมในกลุ่มอุตสาหกรรมพลิก

ผันใหม่ ที่แสดงให้เห็นว่านวัตกรรมที่พลิกผันเหล่านี้สามารถรวมเข้าด้วยกันเพื่อเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ให้ใช้  
ง่ายมากขึ้นและราคาไม่แพงนักจากที่เคยเน้นความเชี่ยวชาญที่ใช้ค่าใช้จ่ายสูง<sup>71</sup>



แผนภาพที่ 4 องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีนวัตกรรมการพลิกผัน

ที่มา: “The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth.”

Harvard Business School Press, 2003.

Disruptive innovation คือ การเปลี่ยนแปลงจากสิ่งหนึ่งหรือเปลี่ยนแปลงจากของเดิมให้ดีขึ้น บางครั้งอาจจะทำให้บางอย่างหายไป โดยรวมแล้วเพื่อความเจริญเติบโตขององค์กร ที่เกิดจากนวัตกรรมพลิกผัน (Disruptive Innovators) ได้พัฒนาสิ่งใหม่ ตลอดถึงแสวงหาโอกาสใหม่ให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อความอยู่รอด (Survival) ขององค์กร ทฤษฎีการพลิกผันของนวัตกรรม (Disruptive Innovation) ที่ประกอบไปด้วย (1) การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน (2) การสร้างนวัตกรรมที่เกินความต้องการของลูกค้า (3) ความสามารถในการตอบสนองและใช้ประโยชน์จากการพลิกผันของนวัตกรรม และ (4) การต่อสู้ดิ้นรนเมื่อเกิดการพลิกผัน ดังที่คริสเตนเซน (Christensen and Raynor) ได้กล่าวว่าเราขูขนาดมูลค่าหลายผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เพียงมิติเดียวคือ ผลการดำเนินงาน (Performance) นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นความต้องการของลูกค้าเป็นเส้นตรง

<sup>71</sup> Clayton M. Christensen , Jerome H. Grossman , Jason Hwang. “The Innovator's Prescription: A Disruptive Solution for Health Care.” 1<sup>st</sup> edition, Paperback edition (2016) from McGraw-Hill Education. 132-143.

ถึงแม้ว่าในความเป็นจริงของความต้องการของลูกค้ำมีการกระจายตัวอยู่ทุกที่<sup>72</sup> ทางด้านการจัดการศึกษาผลการดำเนินการ (Performance) หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้จากการเรียนรู้ของกระบวนการหลักสูตร ผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ซึ่งสามารถประเมินผลและเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นกับผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มาตรฐาน ผลลัพธ์ในอดีตเป้าประสงค์และกับผลลัพธ์อื่นๆ ขององค์การ ที่อาจแสดงทั้งในรูปของการเงินและรูปแบบอื่นๆ ซึ่งในเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) กล่าวถึงผลการดำเนินการ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านหลักสูตรการศึกษาและบริการ 2) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น 3) ด้านการปฏิบัติการและ และ 4) ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด ซึ่งคำว่า “ผลการดำเนินการด้านหลักสูตรและบริการ” คือ ผลการดำเนินการซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของตัววัดและตัวบ่งชี้ของหลักสูตรและบริการ ซึ่งมีความสำคัญต่อผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น ตัวอย่างเช่น ความมีประสิทธิภาพของหลักสูตรและวิธีการสอน การวัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การเข้าร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ และการดำเนินงานทำเมื่อสำเร็จการศึกษา<sup>73</sup>

### ทฤษฎีนวัตกรรมการพลิกผัน

คาร์ลอส ทาดาโอ คาวาโมโตะ และเรนาตา จิโอวินาซโซ สเปอร์ส (Carlos Tadao Kawamoto and Renata Giovinozzo Spers) อธิบายว่า ทฤษฎีนวัตกรรมการพลิกผัน หรือนวัตกรรมก่อกวน (The theory of disruptive innovation) ถูกพัฒนาขึ้นในช่วงปี ค.ศ.1900 โดยเคลย์ตัน เอ็น คริสเตนเซน (Clayton M. Christensen) นักวิชาการชาวสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ในการจัดการที่สำคัญโดยทำให้ความสนใจอย่างมากกับลูกค้ำและการส่งมอบคุณค่าของบริษัทที่จัดตั้งขึ้น จากการศึกษาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันจากนวัตกรรมการพลิกผันที่อาจเป็นผลดีต่อการเติบโตขององค์กรในอนาคต<sup>74</sup>

<sup>72</sup> Clayton M. Christensen, Michael E. Raynor. “The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth.” Harvard Business School Press, 2003.

<sup>73</sup> สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษา. “เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561.” หน้า 113. สืบค้นจาก : [https://drive.google.com/file/d/1wya\\_DrAio113V7Ak2yhk6kFOAvKZFLqK/view](https://drive.google.com/file/d/1wya_DrAio113V7Ak2yhk6kFOAvKZFLqK/view)

<sup>74</sup> Carlos Tadao Kawamoto and Renata Giovinozzo Spers. “A Systematic Review of the Debate and the Researchers of Disruptive Innovation,” J. Technol. Manag. Innov. 2019. Volume 14, Issue 1. 74.

คริสเตนเซน (Christensen) กล่าวว่า จากการค้นหาคำตอบให้กับคำถามสำคัญ 2 ข้อคือ

- 1) ทำไมบริษัทขนาดใหญ่ที่เคยประสบความสำเร็จมาหลายปีและถือว่าเป็นบริษัทที่ดีที่สุดจึงประสบความล้มเหลว และไม่สามารถรักษาตำแหน่งความเป็นผู้นำไว้ได้
- 2) หากเราเป็นสตาร์ทอัพ (Startup) เราจะทำอย่างไรจึงจะชนะบริษัทขนาดใหญ่ได้ ทั้งนี้จากการศึกษาและวิจัย พบว่าบริษัทยักษ์ใหญ่ที่มีทรัพยากรมหาศาล แม้ทำทุกอย่างถูกต้องตามหลักการของธุรกิจคือผลิตสินค้าสนองความต้องการของลูกค้าและลงทุนในธุรกิจที่มีกำไร ก็ยังคงสูญเสียความเป็นผู้นำในตลาดหรือแม้กระทั่งล้มเหลวได้

คริสเตนเซน อธิบายว่า แรงผลักดันให้บริษัทขนาดใหญ่ตัดสินใจสร้างการเติบโตด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยนวัตกรรมให้ดีขึ้นอย่างไม่หยุดยั้งเกิดจากการมุ่งแสวงหากำไร ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มที่มีความต้องการสูงและเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูงซึ่งอยู่ส่วนบนของตลาด (High-end market) โดยละเลยลูกค้าที่อยู่ส่วนล่างของตลาดซึ่งมักมีรายได้น้อย และต้องการผลิตภัณฑ์พื้นฐานที่ใช้งานง่ายและราคาถูก คริสเตนเซน เรียกวิธีการสร้างนวัตกรรมแบบนี้ว่า Sustaining innovation ผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่งเข้าตลาด (New entrant) หรือสตาร์ทอัพ (Startup) เข้าแข่งขันในส่วนล่างของตลาดที่ผู้ประกอบการรายใหญ่ละเลยหรือไม่สนใจด้วยนวัตกรรมใหม่ เสนอผลิตภัณฑ์พื้นฐาน ใช้งานง่าย ราคาถูก หรือสร้างตลาดใหม่โดยขายผลิตภัณฑ์ให้ประชาชนส่วนใหญ่ที่ไม่เคยบริโภคสินค้านั้น ๆ มาก่อน ซึ่งอาจจะเกิดจากไม่ความสะดวกในการซื้อและใช้บริการ หรือไม่สามารถจ่ายได้เพราะมีราคาแพง ในระยะเริ่มต้น ผลิตภัณฑ์ของสตาร์ทอัพ มักมีคุณภาพไม่สู้ดี ถ้าเปรียบเทียบกับในเรื่องผลการดำเนินงาน (Performance) แต่ต่อมามีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยนวัตกรรมใหม่จนสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ในตลาดบนได้ หรือสามารถดึงลูกค้าที่อยู่ในตลาดล่างให้มาใช้ผลิตภัณฑ์ของสตาร์ทอัพได้ จนท้ายที่สุด สามารถขับไล่ผู้ประกอบการที่ครองตลาดเดิมให้ออกจากตลาดได้ เรียกวิธีการสร้างนวัตกรรมแบบนี้ว่า “Disruptive Innovation” ตัวอย่างเช่น โรงงานเหล็กขนาดเล็ก (Steel mini mill) ผลิตเหล็กเส้นที่มีคุณภาพต่ำ (Rebar) ใช้ในงานก่อสร้าง และต่อมาปรับปรุงเทคโนโลยีจนสามารถผลิตแผ่นเหล็ก (Sheet steel) คุณภาพสูง ที่ใช้ในวงการอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและ รถยนต์ โรงงานขนาดเล็กสามารถขับไล่บริษัทผลิตเหล็กกล้าแบบบูรณาการหรือแบบครบวงจร (Integrated steel mill) ที่เคยครอบครองตลาดอยู่ก่อนออกจากอุตสาหกรรมเหล็กกล้าได้ในที่สุด หลักคิดดังกล่าวกลายเป็นทฤษฎีที่ผู้จัดการและซีอีโอทั่วโลกต้องเปลี่ยนความคิดเกี่ยวกับการเติบโตและนวัตกรรมใหม่ซึ่งผลงานเขียนหนังสือที่ได้รับความนิยมด้านการจัดการชื่อดังที่ชื่อว่า The Innovator’s Dilemma ที่ตีพิมพ์ออกมาในปี ค.ศ. 1997 ได้อธิบายว่า การที่คู่แข่งที่ไม่คาดคิดสามารถเข้าตลาดด้วยการเจาะตลาดระดับล่างด้วยคุณภาพที่ด้อยกว่า (inferior) โดยที่เจ้าของ

ตลาดเดิม (Incumbents) มีการรับรู้ถึงการเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่นั้น (Entrants) แต่ยังคงสนใจแต่ตลาดหลักของตัวเองที่มีอยู่ จนเมื่อผู้เล่นรายใหม่นั้นมีการพัฒนาคุณภาพและยกระดับตลาดของตนเองขึ้นมาและเข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดหลัก (Mainstream) ในส่วนของเจ้าของตลาดเดิมที่ส่วนมากจะไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการคุกคามของผู้เล่นรายใหม่ การที่บริษัทที่มีขนาดเล็กกว่าสามารถประสบความสำเร็จในการเข้าตลาดใหม่ ด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ โดยใช้ทรัพยากรที่น้อยกว่า เพื่อท้าทายกับบริษัทที่เป็นเจ้าของตลาดเดิม (Incumbents) โดยที่เจ้าของตลาดเดิม (Incumbents) จะสนใจมุ่งเน้นแต่การพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดหลักส่วนใหญ่เพื่อทำกำไรให้ได้มากที่สุด จึงทำให้มองข้ามตลาดในกลุ่มอื่นๆ ซึ่งผู้เล่นรายใหม่ (Entrants) ที่สามารถพัฒนาความสามารถของตัวเองได้ ทำการมุ่งเน้นไปยังเป้าหมายในตลาดส่วนที่ถูกมองข้าม และได้มาซึ่งฐานตลาด (foothold) ใหม่ด้วยการนำเสนอสิ่งที่เหมาะสมกับความต้องการหรือมีราคาต่ำกว่า โดยที่เจ้าของตลาดเดิม (Incumbents) ยังคงสนใจแต่ตลาดหลักส่วนใหญ่ (Mainstream) ที่ทำกำไร โดยไม่สนใจผู้เล่นรายใหม่ ทำให้ผู้เล่นรายใหม่สามารถขยับฐานตลาดด้วยการส่งมอบศักยภาพที่เจ้าของตลาดเดิมให้ได้ และยังคงรักษาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ที่ตัวเองนำเสนอแต่แรกได้เป็นอย่างดี จนสุดท้ายตลาดหลักส่วนใหญ่เริ่มปรับตัวรับสิ่งที่ผู้เล่นรายใหม่แนะนำเป็นจำนวนมากขึ้น จนเกิดเป็นการพลิกผัน (Disruption) ขึ้น<sup>75</sup>

คิง และ บาบัทโทคอก (King and Baartartogtokh) ได้ศึกษาจากทฤษฎีนวัตกรรมการพลิกผัน (The Theory of Disruptive Innovation) ของศาสตราจารย์เคลย์ตัน คริสเตนเซน พบองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการ ได้แก่ 1) มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน (Incumbents engaged in sustaining innovation) 2) มีสร้างนวัตกรรมที่เกินความต้องการของลูกค้า (Sustaining innovations overshoot customer needs) 3) มีความสามารถในการตอบสนองและใช้ประโยชน์จากการพลิกผันของนวัตกรรม (Incumbents had capability to respond) 4) มีการต่อสู้ดิ้นรนเมื่อเกิดการพลิกผัน (Incumbents disrupted and flounder)<sup>76</sup>

<sup>75</sup> Clayton M. Christensen. "The Innovator's Dilemma," (New York: Harvard Business Review Press, 1997). 165-169.

<sup>76</sup> Andrew A. King and Baljir Baartartogtokh. "How Useful Is the Theory of Disruptive Innovation?." MIT Sloan Management Review 57(1) September 2015, 77-90.

## การศึกษายุค Disruptive World

หมายถึง องค์กรการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง และก้าวกระโดด เป็นผลมาจากอิทธิพลของเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้า (Disruptive Technologies) ที่สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กร โดยอาศัยนวัตกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่จากการเปลี่ยนแปลงนี้ ผู้บริหารองค์กรต้องเตรียมความพร้อม เรียนรู้ทักษะปรับตัวเปิดกว้างทุกมุมมอง ความคิด ยอมรับ เข้าใจ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย<sup>77</sup> ทั้งนี้ได้มีการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาที่มี ทั้งการกระทำใหม่ การสร้างสิ่งใหม่ รวมทั้งการพัฒนาตั้งแต่สิ่งใดๆ เพื่อใช้ในการเรียนการสอนแบ่งเป็น 5 ประเภท คือ 1) นวัตกรรมด้านสื่อการสอน เนื่องจากมีความก้าวหน้าของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์เครือข่ายและเทคโนโลยี โทรคมนาคม ทำให้นักการศึกษาพยายามนำศักยภาพของเทคโนโลยีเหล่านี้มาใช้ในการผลิตสื่อการเรียนการสอนใหม่จำนวนมากมาย ทั้งการเรียนด้วยตนเองการเรียนเป็นกลุ่ม และการเรียนแบบมวลชน ตลอดจนสื่อที่ใช้เพื่อสนับสนุนการฝึกอบรม ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ตัวอย่างนวัตกรรมสื่อการสอน ได้แก่ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) มัลติมีเดีย (Multimedia) การประชุมทางไกล (Teleconference) ชุดการสอน (Instructional Module) วิดีทัศน์แบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive Video) เป็นต้น 2) นวัตกรรมด้านวิธีการจัดการเรียนการสอนคุณลักษณะทางด้านนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน ต้องเป็นสิ่งใหม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนทั้งหมด เช่น วิธีสอนใหม่ ๆ สื่อการสอนใหม่ เป็นสิ่งใหม่เพียงบางส่วน เช่น มีการผลิตชุดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ แต่ยังคงมีรูปแบบเดิมเป็นหลักอยู่ เป็นสิ่งใหม่ที่ยังอยู่ในกระบวนการทดลองว่าจะมีประสิทธิภาพในการนำไปใช้มากน้อยเพียงไร เป็นสิ่งใหม่ที่ได้รับการยอมรับและนำไปใช้บ้างแล้วแต่ยังไม่แพร่หลาย และเป็นสิ่งที่เคยปฏิบัติมาแล้วครั้งหนึ่งแต่ไม่ค่อยได้ผลเนื่องจากขาดปัจจัยสนับสนุนต่อมาได้นำมาปรับปรุงใหม่ทดลองใช้และเผยแพร่จัดได้ว่าเป็นนวัตกรรมได้ 3) นวัตกรรมทางด้านหลักสูตร เป็นการใช่วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในท้องถิ่นและตอบสนองความต้องการสอนบุคคลให้มากขึ้น เนื่องจากหลักสูตรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก การพัฒนาหลักสูตรตามหลักการและวิธีการดังกล่าวต้องอาศัยแนวคิดและวิธีการใหม่ๆ ที่เป็นนวัตกรรมการศึกษาเข้ามาช่วยเหลือจัดการให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ 4)

<sup>77</sup> สัมมนาดีดี, ทิศทางของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0: ความสุขสร้างได้ในยุค Disruptive world. บทความ: สัมมนาดีดี, เข้าถึงเมื่อ 10 พฤศจิกายน 2566 เข้าถึงได้จาก <https://seminardd.com/s/57669>



นวัตกรรมด้านการวัดและการประเมินผล เป็นนวัตกรรมที่ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการวัดผลและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำได้อย่างรวดเร็ว รวมไปถึงการวิจัยทางการศึกษา การวิจัยสถาบัน ด้วยการประยุกต์ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์มาสนับสนุนการวัดผล ประเมินผลของสถานศึกษา ครู อาจารย์ ตัวอย่าง นวัตกรรมทางด้านการประเมินผลได้แก่ การพัฒนาคลังข้อสอบ การลงทะเบียนผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต การใช้บัตรสมาชิกการ์ด เพื่อการใช้บริการของสถาบันศึกษา การใช้คอมพิวเตอร์ในการตัดเกรด เป็นต้น 5) นวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ เป็นการใช้นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้สารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการ เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารการศึกษาให้มีความรวดเร็วทันเหตุการณ์ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกนวัตกรรมการศึกษาที่นำมาใช้ทางด้านการบริหารจะเกี่ยวข้องกับระบบการจัดการฐานข้อมูลในหน่วยงานสถานศึกษา เช่นฐานข้อมูล นักเรียน นักศึกษา ฐานข้อมูล คณะอาจารย์และบุคลากร ในสถานศึกษาด้านการเงิน บัญชี พัสดุ และครุภัณฑ์ฐานข้อมูลเหล่านี้ต้องการระบบที่สมบูรณ์มีความปลอดภัยของข้อมูลสูง นอกจากนี้ยังมีความเกี่ยวข้องกับสารสนเทศภายนอกหน่วยงาน เช่น ระเบียบปฏิบัติ กฎหมาย พระราชบัญญัติที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการอบรม เก็บรักษาและออกแบบระบบการสืบค้นที่ดีพอ ซึ่งผู้บริหารสามารถสืบค้นข้อมูลมาใช้งานได้ทันทีตลอดเวลา การใช้นวัตกรรมแต่ละด้านอาจมีการผสมผสานที่ซ้อนทับกันในบางเรื่อง ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกันหลายด้าน การ

พัฒนาฐานข้อมูลอาจต้องทำเป็นกลุ่มเพื่อให้สามารถนำมาใช้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>78</sup>

### การจัดการเรียนการสอนในยุค Disruptive Innovation

จากความพลิกผัน ทำให้การจัดการเรียนการสอนมีความเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มีการนำระบบการเรียนการสอนเชื่อมโยงนวัตกรรมเข้ามาบูรณาการ มีการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่มีลักษณะเป็นวงจรที่มีความต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด นั้นหมายความว่า ต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา<sup>79</sup>

<sup>78</sup> พิชราภรณ์ ดวงชื่น, “เปลี่ยนมุมมองการบริหารองค์กรการศึกษาในโลก Disruptive.” วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (มกราคม-มิถุนายน 2561), 248.

<sup>79</sup> พระมหากษัตริย์ ภูริวิฑฒโน (คำหงษา) และคณะ. “นวัตกรรมเปลี่ยนการเรียนการสอนสังคมศึกษา,” วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์ ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม – กันยายน 2564), 48-61.

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา ผล กล่าวว่า ยุค Disruptive Innovation คือ น วิ ต ก ร ร ม ทา ง รุ ร กิ จ ที่ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล (digital technology) สร้างนวัตกรรมที่แตกต่างไปจากการดำเนินการทางธุรกิจแบบเดิมๆ และสามารถเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดได้อย่างรวดเร็วและรุนแรง ถึงแม้ว่าการจัดการศึกษาจะไม่ใช่วิธีธุรกิจเหมือนกับองค์กรภาคเอกชนก็จริง แต่ก็ยังมีกลุ่มเป้าหมายคือผู้เรียนที่จะต้องสร้างผลิตภัณฑ์ (ผลลัพธ์การเรียนรู้) ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ใช้บัณฑิตได้ เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ เช่น การมีความคิดแบบประยุกต์ ปรับตัวได้ทุกสถานการณ์ (Adaptive Thinking) ทักษะการคิดรูปแบบนี้ เป็นทักษะการคิดที่ตอบรับกับการทำงานในปัจจุบันเพราะต้องใช้ทั้งความคิดในเชิงสร้างสรรค์ (Creative) และการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytics) เพื่อรับมือต่อปัญหา และตอบสนองต่อบริบทของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยอาศัยการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นทางความคิดทั้งของตนเองและผู้อื่น มีรูปแบบการคิดที่หลากหลาย รวมถึงต้องมีทักษะในการทำงานเป็นทีมเพื่อเปิดรับแนวความคิดที่หลากหลายจากเพื่อนร่วมทีม ดังนั้นจึงเป็นโจทย์ที่น่าสนใจว่าการจัดการศึกษาจะเปลี่ยนแปลงอย่างเชื่องช้าหรืออย่างรวดเร็วในยุคนี้<sup>80</sup>

รัตน์ชนก พรหมณศิริ ณิชรงค์ พิมสาร และณัฐพล ชุมวรฐายี กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนโดนการนำนวัตกรรมจากการใช้เทคโนโลยีมาเชื่อมโยงผู้บริหารต้องศึกษารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งประกอบด้วย (1) ด้านหลักสูตร (2) ด้านการจัดการเรียนการสอน (3) ด้านส่งเสริมการจัดกิจกรรมของรายวิชา (4) ด้านการพัฒนาคุณภาพวิชาการ (5) ด้านการนิเทศ (6) ด้านการพัฒนาอาจารย์ (7) ด้านการให้บริการวิชาการ และ (8) ด้านการวัดผลประเมินผล<sup>81</sup>

สมบัติ นามบุรี กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนในยุคพริกผันต้องมีการนำ หรือการสร้างสรรคนวัตกรรมได้ต้องมีผู้บริหารที่ความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม การมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลวอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง การสื่อสารในระดับเดียวกัน การมีโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น การมีมุมมองใน

<sup>80</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา ผล, *การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation* (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, 2562).

<sup>81</sup> รัตน์ชนก พรหมณศิริ ณิชรงค์ พิมสาร และณัฐพล ชุมวรฐายี, “รูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศ,” *วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ* ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2559. 106-116.

ระยะยาว ตลอดจนการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนางานว่าจะพัฒนาไปอย่างไร รวมถึงระบบ การจัดการความสามารถ และสายการบังคับบัญชาที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่าง ชัดเจน ดังนั้นนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำมาใช้ในการพัฒนาคน องค์กร หน่วยงาน รวมถึงความก้าวไกลของประเทศชาติ<sup>82</sup>

ซัชชัย คุ่มทวีพร กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนในยุคคนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลง การ ใช้เทคโนโลยีมาเชื่อมโยง ต้องมีการบริหารจัดการที่ครอบคลุมมีกระบวนการความรู้ที่มี 4 ชั้นคือ 1) การมีประสบการณ์หรือปฏิบัติการในบริบท 2) การสร้างแนวคิด ประกอบด้วย การเรียกชื่อ และการ สร้างโมโนทัศน์ 3) การสร้างกรอบที่มีวิจารณ์ญาณ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ “หน้าที่” และ การ วิเคราะห์ “แนววิจารณ์” 4) การประยุกต์ใช้หรือการสร้างเปลี่ยนแปลง<sup>83</sup>

### การจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์

#### การจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในประเทศไทย

การจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในประเทศไทยมีพัฒนาการของการจัด การศึกษาและการพัฒนาหลักสูตรทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง โดยระยะเริ่มแรกเป็นการฝึก อาชีพ ต่อมาได้พัฒนาระบบการฝึกอบรม และวิชาชีพ<sup>84</sup> มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วจาก ปัจจุบันภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งรูปแบบและแนวคิดในการพัฒนา โดยมี วิวัฒนาการมาเป็นลำดับจนถึงปัจจุบัน เริ่มจากการดูแลบุคคลที่เจ็บป่วยในครอบครัวของตนเองต่อมา จึงเป็นการช่วยเหลือดูแลบุคคลอื่นที่ยากไร้หรือเจ็บป่วยโดยไม่ได้รับสิ่งตอบแทนจนกระทั่งเกิดเป็น อาชีพและพัฒนาเป็นวิชาชีพในลำดับต่อมาในยุคเริ่มแรก พ.ศ.2439-พ.ศ.2468 เป็นการฝึกการอาชีพ

<sup>82</sup> สมบัติ นามบุรี, “นวัตกรรมและการบริหารจัดการ.” วารสารวิจัยวิชาการ ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562), หน้า 121.

<sup>83</sup> ซัชชัย คุ่มทวีพร, “การศึกษาใหม่: นวัตกรรมการศึกษาที่พลิกผันด้วยการปฏิวัติดิจิทัล” ภาควิชามานุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต งานประชุมใหญ่ทางวิชาการประจำปี ครั้งที่ 22 ของสมาคมปรัชญาและศาสนาแห่งประเทศไทย, 2562)

<sup>84</sup> ประภา ลีมประสูติ และคณะ, “ชีวประวัติปูชนียบุคคลของวิชาชีพการพยาบาลสาธารณสุข ไทย: ผศ.ดร.อังคณา เหมินทร์” วารสารพยาบาลสาธารณสุข (พฤษภาคม-สิงหาคม 2559) ปีที่ 30 ฉบับที่ 2, 98-111.

(Apprenticeship) สถานศึกษาพยาบาลแห่งแรกที่เกิดขึ้น คือ โรงเรียนหญิงแพทย์ผดุงครรภ์และการพยาบาลไข้ ต่อมาโรงเรียนพยาบาลที่สำคัญเกิดขึ้น 3 แห่ง คือ โรงเรียนพยาบาลและผดุงครรภ์ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ โรงเรียนนางพยาบาลสภากาชาดสยาม และโรงเรียนพยาบาลแมคคอร์มิค ต่อมาในช่วงที่สอง พ.ศ. 2469–2498 เป็นระบบการศึกษาอบรม (Hospital Training School ) เป็นการศึกษาพยาบาลที่เน้นที่เทคนิคและวิธีการ พยาบาลคือผู้ช่วยเหลือแพทย์ ระบบการศึกษาอบรมเป็นการผลิตบุคลากรขึ้นมาเพื่อใช้ในส่วนงานของตนเอง ระบบการศึกษาอบรมเป็นระบบส่งมอบความรู้ให้จดจำแล้วนำไปปฏิบัติ โดยรับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยม 6 ในขณะนั้น ซึ่งจะผ่านการเล่าเรียนมาเพียง 10 ปี ระยะเวลาของหลักสูตรพยาบาลคือ 3 ½ ปี เรียนการพยาบาลทั่วไป 3 ปี เรียนผดุงครรภ์ 6 เดือน การพัฒนาการศึกษาพยาบาลอยู่ภายใต้แผนการผลิตของกระทรวงสาธารณสุข ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การบริหารวิเทศกิจของสหรัฐอเมริกา (United States Operations Mission: USOM) ด้วยการให้คำปรึกษาเปลี่ยนแปลงการศึกษาพยาบาลเป็นระบบตอน (Block System) เพิ่มระยะเวลาการเรียนเป็น 4 ปี สำหรับการศึกษอบรมโดยเอกชนหรือองค์กรทางศาสนาก็เกิดขึ้นในช่วงเวลานั้นเพียงแต่แตกต่างกันในจุดมุ่งหมายของการผลิต ต่อมาในช่วงที่สาม พ.ศ. 2499–2528 เป็นการพัฒนาสู่การเป็นวิชาชีพ (Higher Education Level) การศึกษาพยาบาลในประเทศไทยต้องเปลี่ยนจากการศึกษาอบรมสู่การศึกษาระบบอุดมศึกษา เริ่มจากโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ได้รับอนุมัติให้เปิดหลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต (พยาบาล) เป็นหลักสูตรแรกใน พ.ศ.2499 ต่อมา พ.ศ.2502 โรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลได้เปลี่ยนแปลงหลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลเป็นอนุปริญญาพยาบาล และเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติผู้เข้าศึกษาจาก ม.6 (ม.ศ.3) เป็นรับผู้จบการศึกษามัธยมปลาย หรือ ม.ศ.5 เป็นแห่งแรก หลักสูตรต้องเพิ่มวิชาทางวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ จิตวิทยาและภาษาอังกฤษการเปลี่ยนแปลงดำเนินต่อไป พ.ศ. 2514 เกิดคณะพยาบาลศาสตร์แห่งแรกในประเทศไทยที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยเป็นการจัดการศึกษาที่ใช้ชุมชนเป็นฐานและมุ่งเรียนรู้จากระบบบริการสาธารณสุขของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พ.ศ.2520 โรงเรียนพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขจึงเริ่มรับผู้จบการศึกษามัธยมปลาย (ม.ศ. 5) เข้าเรียนเป็นระยะเวลา 4 ปี ตามมาด้วยโรงเรียนพยาบาลในสังกัดกองทัพ กรมตำรวจ กรุงเทพมหานครและเอกชน ที่เปลี่ยนตามใน 2-3 ปี ต่อมา ทว่ากระทรวงสาธารณสุขยังคงไว้ซึ่งการผลิตพยาบาลผดุงครรภ์ระยะเวลา 2 ปี และพนักงานอนามัยตามความจำเป็นของการให้บริการสุขภาพ ทำให้จำเป็นต้องมีหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต

(ต่อเนื่อง) จุดเปลี่ยนที่สำคัญของการศึกษาพยาบาลในระยะนี้คือการเปิดหลักสูตรพยาบาลเวชปฏิบัติขึ้นในภาควิชาพยาบาลสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ระยะเวลาศึกษา 6 เดือน เพื่อให้ความรู้เรื่องการรักษาโรคเบื้องต้น และช่วงที่ปี พ.ศ.2528-ปัจจุบัน ทั้งนี้ในส่วนของสถาบันการศึกษาได้มีการขยายจำนวนมากขึ้นในต้นสังกัดที่เกินไปจากกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยทั้งรัฐและเอกชน อีกทั้งยังได้มีกระบวนการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพหลายรูปแบบภายใต้มาตรฐานเดียวกัน<sup>85</sup>

ปัจจุบันจากข้อมูลของสภาการพยาบาล วันที่ 19 ธันวาคม 2565 ประเทศไทยมีสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ที่ได้รับรองจากสภาการพยาบาล ซึ่งมีทั้งภาครัฐและเอกชนในสังกัดต่าง ๆ ดังนี้ 1) สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 30 สถาบัน 2) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 32 สถาบัน 3) สถาบันการศึกษาเอกชน จำนวน 23 สถาบัน 4) กระทรวงกลาโหม จำนวน 3 สถาบัน 5) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จำนวน 1 สถาบัน และ 6) กรุงเทพมหานคร จำนวน 1 สถาบัน<sup>86</sup> ซึ่งเป็นการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยทุกสถาบันการศึกษาพยาบาลต้องจัดการศึกษาที่สัมพันธ์และสอดคล้องกับข้อบังคับขององค์กรวิชาชีพ คือ สภาการพยาบาล เพื่อเป็นมาตรฐานของการประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ และมีคุณภาพทางการพยาบาลเดียวกันทั่วประเทศ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ ของสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งให้มีมาตรฐานเทียบเคียงกันในระดับชาติและระดับสากล จึงมีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ.2552 โดยมีชื่อสาขา พยาบาลศาสตร์ (Nursing Science) ปริญญา พยาบาลศาสตรบัณฑิต (Bachelor of Nursing Science : B.N.S.) ขึ้นเป็นฉบับแรก และมีการพัฒนาปรับปรุงมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาล

<sup>85</sup> วิจิตรา กุสุมภ์ และคณะ. “ประเด็นและแนวโน้มวิชาชีพการพยาบาล,” พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุง) (กรุงเทพฯ : สหประชาพานิชย์, 2555.)

<sup>86</sup> สภาการพยาบาล, “สถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับ การรับรองจากสภาการพยาบาล ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิ์สมัครสอบเพื่อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาต เป็นผู้ประกอบวิชาชีพฯ (สถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว) ข้อมูล ณ วันที่ 19 ธันวาคม 2565” เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่มา [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1\\_1\(30\).pdf](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1_1(30).pdf)

ศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยมีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ.2560<sup>87</sup> พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 หมวด 2 หลักการของการจัดการอุดมศึกษา ส่วนที่ 1 หลักการทั่วไปในการจัดการอุดมศึกษา มาตรา 9 การจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปตามหลักการดังต่อไปนี้ (1) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม (2) หลักเสรีภาพทางวิชาการ (3) หลักความเป็นอิสระ (4) หลักความเสมอภาค (5) หลักธรรมาภิบาล (6) หลักการอื่นตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา<sup>88</sup>

นอกจากสภาการพยาบาลจะเป็นองค์กรที่มีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงกับวิชาชีพพยาบาลแล้วยังมีบทบาท หน้าที่ในการควบคุม กำกับการจัดการศึกษาทางการพยาบาลรับรอง คุณภาพ มาตรฐาน สถาบันศึกษาทางการพยาบาลในประเทศไทย ให้เป็นที่ยอมรับในนานาประเทศ ยังกำหนดให้สถาบันการศึกษาทางการพยาบาลจัดการเรียนการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ต้องเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2552 ที่กำหนดให้สถาบันการศึกษาทุกแห่งในประเทศไทย ในระดับอุดมศึกษาต้องผลิตบัณฑิตที่ได้มาตรฐานผลการเรียนรู้ที่มุ่งหวังให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรมจริยธรรม (ethics and moral) 2) ด้านความรู้ (knowledge) 3) ด้านทักษะทางปัญญา (cognitive skills) 4) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ (interpersonal skills and responsibility) 5) ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี (numerical analysis, communication and information technology skills)<sup>89</sup> ดังนั้นในส่วนสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ นอกจากมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตพยาบาลให้มีความรู้ตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้านแล้ว ต่อมากระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศเรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2560 ได้กำหนดมาตรฐานผลการเรียนรู้สาขาพยาบาลศาสตร์เพิ่มอีก 1 ด้าน คือ 6) ทักษะการ

<sup>87</sup> “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ.2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135 ตอนพิเศษ 1 ง 3 มกราคม 2561, 7-11.

<sup>88</sup> “พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก 1 พฤษภาคม 2562, 57-60.

<sup>89</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรีสาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2552.” เข้าถึงเมื่อ 10 มิถุนายน 2565 ที่มา <http://www.mua.go.th>

ปฏิบัติทางวิชาชีพ (professional practice skills) ที่สามารถปฏิบัติกรพยาบาลและการผดุงครรภ์  
 อย่างเป็นองค์รวมเพื่อความปลอดภัยของผู้รับบริการ ภายใต้หลักฐานเชิงประจักษ์กฎหมาย และ  
 จรรยาบรรณวิชาชีพ สามารถใช้กระบวนการพยาบาลในการปฏิบัติการพยาบาลและการผดุงครรภ์  
 ปฏิบัติการพยาบาลและการผดุงครรภ์ด้วยความเมตตา กรุณา และเอื้ออาทร โดยคำนึงถึงสิทธิผู้ป่วย  
 และความหลากหลายทางวัฒนธรรม สามารถปฏิบัติทักษะการพยาบาลได้ทั้งในสถานการณ์จำลอง  
 และในสถานการณ์จริง ซึ่งเป็นทักษะที่มุ่งเน้นการปฏิบัติในวิชาชีพให้ความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง  
 เพื่อประกอบเป็นคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ของหลักสูตรตามมาตรฐานวิชาชีพพยาบาล  
 โดยมีความสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ทั้งนี้การกำหนดอัตลักษณ์บัณฑิตในหลักสูตร  
 จะนำไปสู่มาตรฐาน ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มุ่งหวังให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้ของบัณฑิตพยาบาล  
 ในปัจจุบันมีสถาบันการศึกษาหลายแห่งเริ่มพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต จัดการ  
 เรียนการสอนให้เป็นตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติปี 2560<sup>90</sup> และข้อบังคับสภา  
 การพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวិชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.  
 2562<sup>91</sup>

## หมวด 1 สถาบันการศึกษา

### ส่วน 1 ภารกิจหลัก

สถาบันการศึกษาต้องมีภารกิจหลักอย่างน้อย 4 ภารกิจ ดังนี้ การเรียนการสอน การวิจัย การ  
 บริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

สถาบันการศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้เพื่อเอื้อให้ผู้สำเร็จ  
 การศึกษามีคุณลักษณะและสมรรถนะตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

<sup>90</sup> “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาล  
 ศาสตร์ พ.ศ. 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135 ตอนพิเศษ 1 ง หน้า 7 (3 มกราคม 2561), 1-3.

<sup>91</sup> “ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการ  
 พยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562.” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136 ตอนพิเศษ 205 ง  
 (19 สิงหาคม 2562), 55-62

สถาบันการศึกษาต้องมีการวิจัย โดยกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ ระบบสนับสนุน และส่งเสริมการวิจัย การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย และผลงานวิชาการสู่สังคม มีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สถาบันการศึกษาต้องมีการบริการวิชาการแก่สังคม โดยกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการ การดำเนินงาน และมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สถาบันการศึกษาต้องมีการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ โดยกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการ การดำเนินงาน และมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

## ส่วนที่ 2 จัดองค์กร

สถาบันการศึกษาต้องมีการจัดองค์กร ดังนี้ กำหนดปรัชญา หรือปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของ สถาบันการศึกษาไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และวางแผนงานให้สอดคล้องกับปรัชญา หรือปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ วัตถุประสงค์ของ สถาบันการศึกษา มีการดำเนินงานตามแผน มีการประเมินแผนงานและโครงการเป็นระยะๆ รวมทั้งมีการปรับปรุงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ต้องกำหนดโครงสร้างและระบบการบริหารงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ ของสถาบันการศึกษา อย่างชัดเจน มีการจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัว

## ส่วนที่ 3 การบริหารงาน

สถาบันการศึกษาต้องมีการบริหารงาน ดังนี้ งานอาคาร สถานที่ งานงบประมาณ งานบุคคล งานบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน งานระบบข้อมูลและสารสนเทศ

สถาบันการศึกษาต้องมีอาคารสถานที่ ที่ใช้เป็นที่ตั้งสถาบันการศึกษา และเป็นสัดส่วน และมีที่ทำงานเป็นการเฉพาะ เหมาะสม เพียงพอ และจำเป็นแก่การบริหารงาน ทั้งนี้ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการกิจและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

สถาบันการศึกษาต้องมีงบประมาณของตนเอง มีแผนและการจัดสรรงบประมาณ ที่ครอบคลุม วัตถุประสงค์ มีการควบคุม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ



สถาบันการศึกษาต้องมีบุคลากรจำนวนเพียงพอตามลักษณะงาน และมีการกำหนด ลักษณะงาน ขอบข่ายงาน และอำนาจหน้าที่ของบุคลากรแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน มีระบบการสรรหา พัฒนา และธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ มีระบบการประเมินบุคคลที่ชัดเจนครอบคลุม

ผู้บริหารสถาบันการศึกษาและผู้บริหารสถาบันการศึกษาระดับรองต้องมีคุณสมบัติ มีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งที่เป็นปัจจุบัน ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีจนเป็นที่รังเกียจของสังคม ไม่เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกเพราะกระทำความผิดทางอาญาเว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ไม่เป็นโรคต้องห้ามตามข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยสมาชิกสามัญ พ.ศ. 2542

ผู้บริหารสถาบันการศึกษา ต้องมีคุณสมบัติเฉพาะและประสบการณ์ ดังนี้ เป็นอาจารย์ประจำ มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการพยาบาลวิทยาศาสตร์สุขภาพ การบริหารการศึกษา ในกรณีที่ไม่สำเร็จการศึกษาตามวรรค 1 ต้องมีตำแหน่งทางวิชาการ ไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์สาขาพยาบาลศาสตร์ มีประสบการณ์ด้านการสอนในสถาบันการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี ดำรงตำแหน่งบริหารในสถาบันการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี เป็นผู้ปฏิบัติงานประจำเต็มเวลาของสถาบันการศึกษานั้น

ผู้บริหารสถาบันการศึกษาระดับรอง ต้องมีคุณสมบัติเฉพาะและประสบการณ์ ดังนี้เป็นอาจารย์ประจำ มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการพยาบาล วิทยาศาสตร์สุขภาพ การบริหารการศึกษา ในกรณีที่ไม่สำเร็จการศึกษาตามวรรค 1 ต้องมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์สาขาพยาบาลศาสตร์ มีประสบการณ์ด้านการสอนในสถาบันการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี ผู้บริหารสถาบันการศึกษามีหน้าที่บริหารงานให้สอดคล้องกับปรัชญา หรือปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษา อาจารย์ประจำต้องมีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ชั้นหนึ่ง หรือใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล ชั้นหนึ่ง ที่ไม่หมดอายุ สำหรับอาจารย์ ที่สอนด้านการพยาบาลมารดาและทารก และการผดุงครรภ์จะต้องมีใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ การพยาบาลและการผดุงครรภ์ ชั้นหนึ่ง

สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทสาขาพยาบาลศาสตร์ หรือสาขาอื่น โดยต้องสำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาพยาบาลศาสตร์ ทั้งนี้ถ้าสำเร็จการศึกษาสาขาอื่นที่ไม่ใช่สาขา พยาบาลศาสตร์ ต้องมีจำนวนรวมไม่เกินร้อยละ 15 ของจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด มี

ประสบการณ์การปฏิบัติการพยาบาลมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีประสบการณ์การสอนทางการพยาบาลในสถาบันการศึกษาพยาบาลมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี กรณีอาจารย์ประจำไม่มีประสบการณ์การสอนทางการพยาบาลในสถาบันการศึกษา ต้องผ่านการอบรมโครงการ preceptorship อย่างน้อย 6 เดือน หรือหลักสูตรศาสตร์และศิลป์การสอนทางการพยาบาล หรือหลักสูตรด้านการจัดการเรียนการสอนทางการพยาบาลที่เทียบเคียงได้ และ สภาการพยาบาลให้ความเห็นชอบ

สำหรับอาจารย์ประจำที่สถาบันอุดมศึกษารับเข้าใหม่ต้องมีคะแนน ทดสอบความสามารถภาษาอังกฤษได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง มาตรฐานความสามารถภาษาอังกฤษของอาจารย์ประจำ

อาจารย์ประจำหลักสูตร ต้องมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับอาจารย์ประจำมีคุณวุฒิตรง หรือสัมพันธ์กับสาขาวิชาที่สอน ในกรณีที่มีคุณวุฒิไม่ตรง หรือไม่สัมพันธ์กับสาขาวิชาที่สอน ต้องมีตำแหน่งทางวิชาการสาขาพยาบาลศาสตร์ หรือมีประสบการณ์การ ปฏิบัติหรือสอนในสาขาวิชานั้นอย่างน้อย 2 ปี ต้องมีผลงานทางวิชาการที่ไม่ใช่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับ ปริญญาและเป็นผลงานทางวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในการพิจารณาแต่งตั้ง ให้บุคคลดำรงตำแหน่งทางวิชาการอย่างน้อย 1 รายการในรอบ 5 ปีย้อนหลัง

อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ต้องมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับอาจารย์ประจำหลักสูตรมีประสบการณ์การสอนทางการพยาบาลในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ ในสถาบันการศึกษาทางการพยาบาล และการผดุงครรภ์อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 2 ปี ในกรณีที่อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรสำเร็จปริญญาโทสาขาอื่น ต้องมี ประสบการณ์การสอนในสาขาวิชาที่รับผิดชอบในสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลและการผดุงครรภ์ อย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 5 ปี ต้องอยู่ประจำหลักสูตรนั้นตลอดระยะเวลาที่จัดการศึกษา ทำหน้าที่บริหาร และพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน ตั้งแต่วางแผน ควบคุมคุณภาพ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาหลักสูตรในสาขาวิชาที่รับผิดชอบ

สถาบันการศึกษาต้องจัดอัตราส่วนและสัดส่วนวุฒิการศึกษาของอาจารย์ประจำ ดังนี้อัตราส่วนของอาจารย์ประจำ ต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (Full Time Equivalence Student : FTES) ไม่เกิน 1 : 6 กรณีสถาบันการศึกษาใหม่ อัตราส่วนของอาจารย์ประจำต่อนักศึกษา ไม่เกิน 1 : 8 อัตราส่วนอาจารย์ประจำ หรือพยาบาลวิชาชีพที่ทำหน้าที่ผู้สอนภาคปฏิบัติ ต่อนักศึกษา การสอนภาคปฏิบัติสามารถให้พยาบาลวิชาชีพที่ทำหน้าที่ผู้สอนภาคปฏิบัติ มีจำนวนไม่มากกว่าร้อยละ 40

ของจำนวนอาจารย์ประจำที่ต้องการแต่ละรายวิชา อัตราส่วนอาจารย์ประจำ หรือพยาบาลวิชาชีพที่ทำหน้าที่ผู้สอนภาคปฏิบัติ ที่ไม่ปฏิบัติงานประจำในขณะที่สอนภาคปฏิบัติต่อนักศึกษา ไม่เกิน 1 : 8

อัตราส่วนพยาบาลวิชาชีพที่ทำหน้าที่ผู้สอนภาคปฏิบัติ ในขณะที่ ปฏิบัติงานประจำต่อนักศึกษา ไม่เกิน 1 : 4

สัดส่วนวุฒิการศึกษาของอาจารย์ประจำ สัดส่วนวุฒิการศึกษาของอาจารย์ประจำ ระดับปริญญาเอก หรือเทียบเท่า ต่อระดับปริญญาโท โดยระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า ต้องมีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ของจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด

สถาบันการศึกษาต้องวางแผนและพัฒนาอาจารย์ทั้งด้านจำนวน คุณวุฒิ ตำแหน่งทางวิชาการ พัฒนาอาจารย์ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ รวมถึงการพัฒนาความเชี่ยวชาญทางคลินิก

สถาบันการศึกษาต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาอื่น ๆ ตามความเหมาะสม และจำเป็น

สถาบันการศึกษาต้องมีระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการบริหาร การเรียนการสอนการวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

## หมวด 2 การจัดการเรียนการสอน

### ส่วนที่ 1 หลักสูตร

หลักสูตรที่สถาบันการศึกษาใช้ในการจัดการเรียนการสอนต้องเป็นหลักสูตรที่ได้รับความเห็นชอบจากสภาการพยาบาลแล้ว ทั้งนี้ ตามข้อบังคับว่าด้วยการนั้น

### ส่วนที่ 2 อาคาร และสถานที่ศึกษา

สถาบันการศึกษาต้องจัดให้มีอาคาร สถานที่ศึกษา ที่มีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีอาณาบริเวณและบรรยากาศที่เสริมสร้างความสร้างสรรค์และการใฝ่รู้ใฝ่เรียนของนักศึกษา ดังนี้ มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการพยาบาลเสมือนจริง ห้องสมุด ห้องโสตทัศนอุปกรณ์ ห้องประชุม และห้องอื่น ๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนหลายรูปแบบตามที่กำหนด ในหลักสูตร มีสถานที่สำหรับจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร นันทนาการ และการกีฬา

สถาบันการศึกษาต้องจัดให้มีสถานที่ฝึกปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีจำนวนผู้รับบริการ สุขภาพที่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา และเอื้ออำนวยต่อการฝึกปฏิบัติงาน ดังนี้ กรณีฝึกปฏิบัติงานในสถานพยาบาล

สถานพยาบาลต้องสามารถจัดประสบการณ์การเรียนรู้ตรงตาม วัตถุประสงค์ของรายวิชา ครอบคลุมการบริการสุขภาพทุกระดับและทุกสาขาทางการแพทย์ หอผู้ป่วยและหน่วยบริการต้องมีระบบบริหารจัดการ ระบบเอกสาร ด้านการบริการพยาบาล และระบบควบคุมคุณภาพการพยาบาล มีจำนวนเจ้าหน้าที่อย่างเพียงพอ มีสถานที่และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักศึกษา กรณีฝึกปฏิบัติงานในชุมชนต้องครอบคลุมลักษณะของชุมชนที่หลากหลาย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

สถาบันการศึกษาที่จัดให้มีการฝึกปฏิบัติงานในภาคบ่ายหรือภาคดึก ต้องจัดให้มีสถานที่พักที่มีระบบความปลอดภัย

### ส่วนที่ 3 อุปกรณ์การศึกษา

สถาบันการศึกษาต้องมีอุปกรณ์การศึกษาจำนวนเพียงพอ เหมาะสม และทันสมัย ดังนี้ อุปกรณ์การศึกษาในห้องปฏิบัติการพยาบาล สอดคล้องกับการปฏิบัติในสถานการณ์จริง อุปกรณ์การศึกษาในห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์สุขภาพ และหรือปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ โสตทัศนอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ และสื่อวัสดุอุปกรณ์อื่น ๆ

สถาบันการศึกษาต้องมีสื่อการเรียนการสอน หรือปริมาณหนังสือในห้องสมุด เพียงพอ ทันสมัย เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์และการเรียนรู้ของนักศึกษา

### หมวด 3 การประกันคุณภาพการศึกษา

สถาบันการศึกษาต้องมีระบบและการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

### หมวด 4 นักศึกษา

สถาบันการศึกษาต้องมีการจัดการหรือดำเนินการเกี่ยวกับนักศึกษาและสนับสนุน กิจกรรมของนักศึกษา ดังนี้ มีระบบการคัดเลือกนักศึกษา ระบบการติดตามผลการศึกษาของนักศึกษา และการประเมินผลคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร อย่างต่อเนื่องมีระบบการดูแลและให้คำปรึกษานักศึกษาที่ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ กิจกรรมเสริมหลักสูตร สุขภาพ และการดำเนินชีวิต มีระบบการพัฒนานักศึกษา เช่น มีองค์รณักศึกษา มีแผนการจัดกิจกรรม หรือโครงการที่ส่งเสริมพัฒนาการนักศึกษา แผนงบประมาณสนับสนุนการพัฒนานักศึกษาที่ส่งเสริมสุขภาพ และผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรีสาขาพยาบาลศาสตร์

ปัจจุบันการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในทุกสถาบันการศึกษา ต้องดำเนินการภายใต้ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.2562<sup>92</sup> ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับวิชาชีพ พ.ศ.2563<sup>93</sup> และกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมว่าด้วยกฎกระทรวง มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาต้องอย่างน้อยสี่ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านจริยธรรม และ 4) ด้านลักษณะบุคคล<sup>94</sup> เป็นกรอบมาตรฐานและแนวทางในการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ ซึ่งพอจะสรุปได้ว่าแนวทางการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ จะต้องประกอบด้วย 1) หลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับปริญญาตรี 2) สถาบันการศึกษาพยาบาล 3) นักศึกษา 4) คณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอน 5) ระบบการจัดการศึกษา 6) ทรัพยากรและการจัดการ 7) องค์การวิชาชีพ สภาการพยาบาล และ 8) ความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและหน่วย

<sup>92</sup> “ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.2562,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136, ตอนพิเศษ 205 ง (19 สิงหาคม 2562), 35-66.

<sup>93</sup> “ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับวิชาชีพ พ.ศ.2563,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 137, ตอนพิเศษ 280 ง (1 ธันวาคม 2563), 36-46.

<sup>94</sup> “กฎกระทรวง มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565”, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 139 ตอนที่ 20 ก (31 มีนาคม 2565), 28-29.

บริการด้านสุขภาพ<sup>95</sup> ซึ่งการจัดการศึกษาพยาบาลเป็นสิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่สามารถสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นแก่ศาสตร์ทางการพยาบาล เป็นการพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลให้สอดคล้องกับการให้บริการแก่สังคม ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาหลักสูตรที่มีความหลากหลายแสดงถึงการพัฒนาทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การจัดทำหลักสูตรการศึกษาพยาบาลในปัจจุบันมีทั้งในระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก อีกทั้งยังมีการจัดการศึกษาในรูปแบบการอบรมระยะสั้น เพื่อพัฒนาให้บุคลากรพยาบาลมีความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งแนวทางการจัดการศึกษาพยาบาลนั้น จะต้องประกอบด้วย หลักสูตรการศึกษาพยาบาล สถาบันการศึกษาพยาบาล นักศึกษา อาจารย์ การเรียนการสอน แหล่งทรัพยากร องค์กรวิชาชีพ และความร่วมมือระหว่างฝ่ายการศึกษาและฝ่ายบริการ ดังนั้นคุณภาพการพยาบาลและการจัดการการศึกษาพยาบาลจึงมีความสัมพันธ์ต่อกัน<sup>96</sup>

#### การจัดการศึกษาพยาบาลสำหรับอนาคต

จากความหลากหลายของผู้เรียนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษารวมถึงการจัดการศึกษาในสาขาพยาบาล มีการปรับปรุงหลักสูตรและรูปแบบการเรียนการสอน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนมีการเรียนรู้ที่หลากหลายมากขึ้น จากการศึกษาสถานการณ์การจัดการศึกษาพยาบาลสำหรับศตวรรษที่ 21 ของสถาบันการศึกษาพยาบาล พบว่าสถาบันต่างๆ มีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน แต่ทุกสถาบันปฏิบัติตามมาตรฐาน การจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่ประกาศโดยกระทรวงศึกษาธิการ ที่โดยรูปแบบการเรียนการสอนในปัจจุบันสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 5 หมวด ดังนี้

1) รูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาด้านพุทธิพิสัย (Cognitive domain) เป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระต่างๆ ซึ่งเนื้อหาสาระนั้นอาจอยู่ในรูปของข้อมูล ข้อเท็จจริง มโนทัศน์ หรือความคิดรวบยอด

<sup>95</sup> ทศนีย์ ตรีศายลักษณ์, “การบริหารเครือข่ายการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของคณะพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ,” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), 6.

<sup>96</sup> พันธุ์ศักดิ์ พลสารมย์ และคณะ. “การศึกษาความเป็นไปได้และแนวทางการจัดการศึกษา ระดับปริญญาโทสาขาพยาบาลศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก.” วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข, ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2554 , 4-17.

2) รูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาด้านจิตพิสัย (Affective domain) เป็นรูปแบบที่ช่วยพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความรู้สึก เจตคติ ค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรม ที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากแก่การพัฒนาหรือปลูกฝัง

3) รูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาด้านทักษะพิสัย (Psycho-motor domain) เป็นรูปแบบที่ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้เรียนในด้านการปฏิบัติ การกระทำหรือการแสดงออกต่างๆ ซึ่งจำเป็นต้องใช้หลักการ วิธีการที่แตกต่างไปจากการพัฒนาทางด้านจิตพิสัยหรือพุทธิพิสัย

4) รูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาทักษะกระบวนการ (Process skill) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับวิธีดำเนินการต่างๆ ซึ่งอาจเป็นกระบวนการทางสติปัญญา เช่น กระบวนการสืบสอบ แสวงหาความรู้ หรือกระบวนการคิดต่างๆ อาทิ การคิดวิเคราะห์ การอุปนัย การนิรนัย การใช้เหตุผล การสืบสอบ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ เป็นต้น หรืออาจเป็นกระบวนการทางสังคม เช่น กระบวนการทำงานร่วมกัน เป็นต้น ปัจจุบันการศึกษาให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากเพราะถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำรงชีวิต

5) รูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการบูรณาการ (Integration instruction model) เป็นรูปแบบที่พยายามพัฒนาการเรียนรู้ด้านต่างๆ ของผู้เรียนไปพร้อมๆ กัน โดยใช้การ บูรณาการทั้งทางด้านเนื้อหาสาระ และวิธีการ รูปแบบในลักษณะนี้กำลังได้รับความนิยมอย่างมาก เพราะมีความสอดคล้องกับหลักทฤษฎีทางการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนารอบด้าน หรือการพัฒนาเป็นองค์รวม นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative education) ตามข้อเสนอแนะขององค์การอนามัยโลกเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งทฤษฎีหรือหลักการของ Transformative education มีหลากหลายมุมมอง โดยเน้นให้มีการปรับเปลี่ยนมุมมองของเรื่องราวต่างๆ โดยเฉพาะมิติด้านจิตวิทยา ด้านความเชื่อ และด้านพฤติกรรม ซึ่งการจัดการศึกษาพยาบาลในศตวรรษที่ 21 ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญตามแนวทางของรูปแบบการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) การจัดการศึกษาควรต้องเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่ให้บริการ และระบบการให้บริการด้านสุขภาพของประเทศ 2) การกำหนดลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตด้านสุขภาพควรต้องได้รับความคิดเห็นจากผู้รับผิดชอบ หรือมีส่วนร่วมในระบบสุขภาพของประเทศ 3) หลักสูตรควรต้องมีการประสานของหลักสูตรทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง รวมทั้งเชื่อมโยงวิชาพื้นฐานกับวิชาทางคลินิก 4) ควรมีการพัฒนาอาจารย์ที่สอนการศึกษาด้านสุขภาพให้เข้าใจระบบสุขภาพของประเทศที่เน้นการป้องกันโรค นำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม

ร่วมโดยการส่งเสริมให้ชุมชนจัดการสุขภาพของตนเองให้ประชาชนทุกภาคส่วนสามารถดูแลสุขภาพของตนเอง และตลอดจนคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและการรู้เท่าทันด้านสุขภาพ ทั้งจากการศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม หรือการเข้าร่วมปฏิบัติในสถานการณ์จริง 5) ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตรบัณฑิตมีความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อสังคมและชุมชน รวมทั้งให้บริการด้วยความยินดีสมัครใจ และด้วยสมรรถนะ (Competency) ที่เหมาะสมและเพียงพอ 6) สาระในแต่ละหลักสูตรควรมีการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างนักศึกษาของแต่ละวิชาชีพ ซึ่งจะสอดคล้องกับลักษณะการทำงานจริง 7) หลักสูตรต้องได้มาตรฐานโดยมีระบบรับรองหรือประกันคุณภาพ โดยหลักสูตรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ใช้ได้อย่างแท้จริง และสะท้อนให้เห็นว่าบัณฑิตมีองค์ความรู้ และมีความสามารถอย่างไร 8) บุคลากรด้านสุขภาพควรต้องได้รับการพัฒนาทักษะและความรู้ด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่องโดยมีระบบรองรับ และ 9) หลักสูตรควรครอบคลุมทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 วิธีการจัดการเรียนการสอนพยาบาลควรยึดหลักการ “สอนให้น้อยลงแต่ให้เรียนรู้ให้มากขึ้น (Teach less, Learn more)” โดยรูปแบบหรือวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การเรียนรู้จากสถานการณ์จริง การส่งเสริมให้ใช้การสร้างแรงจูงใจภายในเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ตีมากขึ้น<sup>97</sup>

การเตรียมสมรรถนะแห่งอนาคตในการศึกษาพยาบาลนั้นมีความสำคัญ และเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับโลกอนาคต จากการสำรวจของ World Economic Forum (2015) พบว่า ทักษะ 10 ประการที่การศึกษาต้องสร้างเพื่อให้นักเรียนประสบความสำเร็จทักษะที่จำเป็นในปี พ.ศ. 2563 (ค.ศ. 2020) ได้แก่ ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Complex problem solving) ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical thinking) การคิดอย่างสร้างสรรค์ (Creativity) การจัดการคน (People management) การประสานงาน (Coordinating with others) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) การตัดสินใจ (Judgment and decision making) การบริการ (Service orientation) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) การคิดอย่างยืดหยุ่น (Cognitive flexibility) นอกจากนี้หัวใจของสมรรถนะอนาคตที่สำคัญ คือการสั่งสมคุณค่า เจตคติ ทักษะและความรู้ ซึ่งใช้สำหรับการปฏิบัติงานหรือวิชาชีพในอนาคตที่ยังไม่ทราบว่าจะเกิดสิ่งใดขึ้น การสั่งสมทุนสมรรถนะอนาคตนี้จะช่วยให้ลงมือกระทำการจนประสบผลสำเร็จได้เป็นผลดีต่อตนเองครอบครัว

<sup>97</sup> อติญาณ์ ศรีเกษตริน ดาราวรรณ รองเมือง รุ่งนภา จันทรา. “การศึกษาพยาบาลในศตวรรษที่ 21: สมรรถนะและบทบาทของอาจารย์พยาบาล,” วารสารพยาบาลทหารบก. ปีที่ 20 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2562, 12-20.



ชุมชน สังคม ประเทศชาติและโลก ดังนั้นการเตรียมสมรรถนะพยาบาลแห่งอนาคตที่จำเป็นต้องเกิดขึ้น มีดังนี้ 1) สมรรถนะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical thinking) 2) สมรรถนะการจัดการปัญหาบนฐานการคิด (Thinking-based solution) 3) สมรรถนะแห่งความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนา (Willingness to learn) 4) สมรรถนะแห่งความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital literacy) และ 5) สมรรถนะแห่งความฉลาดรู้ทางข้อมูล (Information literacy)<sup>98</sup> จากการมองอนาคตระหว่าง (ค.ศ.2020-2030) บทบาทของพยาบาลจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ดังนั้นสถาบันการศึกษาทางการพยาบาลควรพัฒนาหลักสูตรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นพยาบาลวิชาชีพที่สามารถดูแลสุขภาพของบุคคล ครอบครัว และชุมชน มีความไวพอกที่จะปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง สามารถใช้เทคโนโลยีและทำงานร่วมกับวิชาชีพอื่นๆ ได้โดยการจัดการกับปัจจัยทางสังคมที่กระทบต่อภาวะสุขภาพที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ช่วยส่งเสริมความเสมอภาคด้านสุขภาพ ลดความเหลื่อมล้ำทางสุขภาพ และให้การดูแลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>99</sup>

### ข้อมูลพื้นฐานการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน

การจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย มีพัฒนาการของการจัดการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตรทางการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง การจัดการศึกษาภาคเอกชนเกิดขึ้นแห่งแรก คือโรงเรียนฝึกหัดนางพยาบาลแห่งโรงพยาบาลแมคคอร์มิค (McCormick Hospital, Nurses' Training School) ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2466 โดย คอร์ท (Cort) แพทย์คริสเตียนชาวอเมริกันและเป็นผู้อำนวยการคนแรกของโรงพยาบาลแมคคอร์มิค แพทย์ผู้ซึ่งนำ

<sup>98</sup> จินตนา อัจฉินเทียะ สุนันท์ ลีอิสสรพงษ์ และพัชนี ธรรมวัฒนานุกุล, “การศึกษาพยาบาลแห่งอนาคตในยุคพลกัโหมจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโคโรนาไวรัส 2019,” *APHEIT Journal of Nursing and Health*, Vol. 4 No. 2 (May-Aug 2022), e2760, 1-11.

<sup>99</sup> Mary K. Wakefield, David R. Williams, Suzanne Le Menestrel, and Jennifer Lalitha Flaubert, Editors. “ *National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine; Committee on the Future of Nursing 2020–2030*,” (Washington, DC: The National Academies Press, 2021), 189. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2565. เข้าถึงได้จาก <https://doi.org/10.17226/25982>.

การรักษาตามหลักของแพทย์แผนใหม่ที่ทันสมัยมาใช้ในการรักษาผู้ป่วย ต่อมาในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง ระหว่าง ปี พ.ศ.2485-2497 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนพยาบาลเสรีเริงฤทธิ์ และเข้าสังกัดกรมการแพทย์ ภายหลังสงครามโลกครั้งที่สองในช่วงปี พ.ศ.2498-2513 ได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยโรงพยาบาลแมคคอร์มิค หรือ โรงเรียนพยาบาลแมคคอร์มิค (McCormick School of Nursing and Midwifery) ต่อมาได้ยื่นหนังสือขออนุมัติเปิดสอนจากกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้ชื่อโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยแมคคอร์มิค (McCormick School of Nursing Midwifery and Public Health) ในประเภทอาชีวศึกษา ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2514 ต่อมาในปี พ.ศ. 2517 เมื่อโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยแมคคอร์มิค ร่วมกับวิทยาลัยพระคริสตธรรม ก่อตั้งเป็นวิทยาลัยพยาบาล ได้เปลี่ยนสถานะเป็นคณะพยาบาลศาสตร์แมคคอร์มิค วิทยาลัยพยาบาล ในปี พ.ศ. 2521 จนมาเป็นคณะพยาบาลศาสตร์แมคคอร์มิค มหาวิทยาลัยพายัพ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2527 จนถึงปัจจุบัน<sup>100</sup> และเมื่อเรียงลำดับตามปีที่เริ่มเปิดรับนักศึกษา ของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันการศึกษาสังกัดเอกชนในประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ 1<sup>101</sup>

ตารางที่ 1 แสดงรายชื่อคณะพยาบาลศาสตร์ ในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

รายชื่อสถาบันการศึกษาสังกัดเอกชน	ปีที่เริ่มเปิดรับ (พ.ศ.)
1. คณะพยาบาลศาสตร์แมคคอร์มิค มหาวิทยาลัยพายัพ	2466
2. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	2484
3. คณะพยาบาลศาสตร์มิชชั่น มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก	2490
4. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยคริสเตียน (หลักสูตรไทยและนานาชาติ)	2527
5. คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยเซนต์หลุยส์	2528

<sup>100</sup> คณะพยาบาลศาสตร์แมคคอร์มิค มหาวิทยาลัยพายัพ, “ประวัติประวัติความเป็นมา”, เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่มา [https://nurse.payap.ac.th/info/?page\\_id=119](https://nurse.payap.ac.th/info/?page_id=119)

<sup>101</sup> วิกิพีเดีย. “รายชื่อคณะพยาบาลศาสตร์ในประเทศไทย,” เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่มา <https://th.wikipedia.org/wiki/รายชื่อคณะพยาบาลศาสตร์ในประเทศไทย#สถาบันอุดมศึกษาเอกชน>

รายชื่อสถาบันการศึกษาสังกัดเอกชน	ปีที่เริ่มเปิดรับ (พ.ศ.)
6. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต	2529
7. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (หลักสูตรนานาชาติ)	2531
8. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม	2537
9. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี	2538
10. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี วิทยาเขตอุดรธานี	2542
11. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	2549
12. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	2549
13. คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยเชียงใหม่	2549
14. คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย	2549
15. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา	2549
16. คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยนานาชาติเซนต์เทเรซา (หลักสูตรนานาชาติ)	2550
17. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี	2550
18. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น วิทยาเขตกาญจนบุรี	2550
19. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี	2551
20. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น วิทยาเขตวัชรพล	2552
21. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น วิทยาเขตบุรีรัมย์	2557
22. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	2557
23. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยชินวัตร	2557
24. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเนชั่น	2562
25. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต (รับเฉพาะบุคคลที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทุกสาขาแล้วเท่านั้น หลักสูตร พยาบาลศาสตรบัณฑิต สำหรับผู้สำเร็จปริญญาตรีสาขาอื่น)	2563
26. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	2564
27. คณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. 2565), หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต สำหรับผู้สำเร็จปริญญาตรีสาขาอื่น (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. 2565)	2565

จากข้อมูลจะเห็นได้ว่าปัจจุบันมีสถาบันการศึกษาเอกชนที่เปิดสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตทั้งหมดจำนวนกว่า 27 สถาบัน เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่กระจายอยู่ในพื้นที่ภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย จากข้อมูลของสภาการพยาบาล ข้อมูล ณ วันที่ 19 ธันวาคม 2565 สถาบันการศึกษาเอกชนที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจาก

สภาการพยาบาล ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิสมัครสอบเพื่อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพฯ (สถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว) จำนวน 23 สถาบัน ดังนี้ 1) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี 2) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยคริสเตียน 3) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา 4) คณะพยาบาลศาสตร์วิทยาลัยเชียงราย 5) คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยนานาชาติเซนต์เทเรซา 6) คณะพยาบาลศาสตร์วิทยาลัยเซนต์หลุยส์ 7) คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย 8) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยปทุมธานี 9) คณะพยาบาลศาสตร์แมคคอร์มิค มหาวิทยาลัยพายัพ 10) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยรังสิต 11) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี 12) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยราชธานีวิทยาเขตอุดรธานี 13) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล 14) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น วิทยาเขตกาญจนบุรี 15) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น วิทยาเขตวัชรพล 16) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยสยาม 17) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ 18) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ 19) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย 20) คณะพยาบาลศาสตร์มิชชั่น มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก 21) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น วิทยาเขตบุรีรัมย์ 22) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยชินวัตร และ 23) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต<sup>102</sup> ส่วนสถาบันการศึกษาเอกชนที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิสมัครสอบเพื่อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพฯ (สถาบันที่ยังไม่มีผู้สำเร็จการศึกษา) จำนวน 3 สถาบัน ดังนี้ 1) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเนชั่น 2) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต และ 3) คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ<sup>103</sup> และ

<sup>102</sup> สภาการพยาบาล, “สถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิสมัครสอบเพื่อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพฯ (สถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว) ข้อมูล ณ วันที่ 19 ธันวาคม 2565” เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่มา [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1\\_1\(30\).pdf](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1_1(30).pdf)

<sup>103</sup> สภาการพยาบาล, “สถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิสมัครสอบเพื่อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพฯ (สถาบันที่ยังไม่มีผู้สำเร็จการศึกษา) ข้อมูล ณ วันที่ 19 ธันวาคม 2565” เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่มา [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1\\_2\(28\).pdf](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1_2(28).pdf)

สถาบันการศึกษาเอกชนที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตผ่านการประเมินความพร้อมเพื่อการขอเปิดสถาบันการศึกษาฯ (สถาบันที่ขอเปิดดำเนินการใหม่) จำนวน 1 สถาบัน คือ คณะ

พยาบาลศาสตร์สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่เปิดรับนักศึกษารุ่นแรกปีการศึกษา 2565<sup>104</sup>

สถาบันการศึกษาศาขพยาบาลศาสตรสังักตมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นองค์การทางการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อผลิตบัณฑิตทางการพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถในการให้บริการทางสุขภาพในชุมชนทุกระดับทุกท้องถิ่นทั่วประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบายปฏิรูปสุขภาพและระบบสาธารณสุขของประเทศและมุ่งการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมเน้นการสร้างเสริมสุขภาพของตนเองป้องกันการเจ็บป่วยโดยมุ่งเสริมสร้างศักยภาพของบุคคลในการดูแลตนเองรวมทั้งเป็นองค์การที่เป็นผู้นำทางวิชาการที่จะสร้างและผลิตองค์ความรู้ทางการพยาบาลให้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบสุขภาพที่มุ่งส่งเสริมป้องกัน รักษา และฟื้นฟูสุขภาพของประชาชนให้มีสุขภาพะที่ดี<sup>105</sup> แต่จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมก่อให้เกิดผลกระทบต่อจัดการศึกษาพยาบาลทั้งที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพสุขภาพเปลี่ยนรูปแบบไป เพื่อให้ได้บัณฑิตพยาบาลศาสตรที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีความสามารถในการคิดรวบยอดวิเคราะห์ วิจาร์ณ มีทักษะความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 รวมทั้งมีความรอบรู้ในเรื่องการดูแลสุขภาพและศาสตร์อื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์สาธารณสุข การตลาด ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมชาติพันธุ์ ฯลฯ การบริหารจัดการศึกษาพยาบาลโดยอาศัยองค์ประกอบต่างๆ ตามแนวคิดนวัตกรรมแห่งการพลิกผัน (Disruptive Innovation) จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมรวมทั้งสร้างองค์ความรู้นวัตกรรมทางการพยาบาลที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและผู้รับบริการได้อย่างสูงสุด แต่การบริหารจัดการศึกษาพยาบาลโดยอาศัยองค์ประกอบต่างๆ ตามแนวคิดนวัตกรรมแห่งการพลิกผันยังไม่สามารถหารูปแบบการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม ซึ่งในปัจจุบันสถาบันการศึกษาศาขพยาบาลศาสตรสังักตมหาวิทยาลัยเอกชนต่างๆ เริ่มมีการตื่นตัวในการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการ

<sup>104</sup> สภาการพยาบาล, “สถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตผ่านการประเมินความพร้อมเพื่อการขอเปิดสถาบันการศึกษาฯ (สถาบันที่ขอเปิดดำเนินการใหม่) ข้อมูล ณ วันที่ 19 ธันวาคม 2565” เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่มา [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1\\_3\(31\).pdf](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1_3(31).pdf)

<sup>105</sup> พวงทิพย์ ชัยพิบาลสถุขดี. “คุณภาพการบริหารการพยาบาล.” (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551), 3.

พลิกผันทางเทคโนโลยี เพื่อรองรับกับการแข่งขัน และหันมาเน้นคุณภาพในการจัดการศึกษามากยิ่งขึ้น ทำให้สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจากสถานการณ์ในปัจจุบัน เนื่องจากการศึกษาทุกวันนี้ไม่ได้แข่งกันที่ความสำเร็จหรือความสามารถในปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังแข่งขันกันด้วยการคาดการณ์อนาคต และการเตรียมรับมือกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น

โดยสรุปการบริหารจัดการศึกษาพยาบาลในสังกัดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในปัจจุบันใช้หลักการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.2562<sup>106</sup> และข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับวิชาชีพ พ.ศ.2563<sup>107</sup>

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

นครินทร์ ชานะมัย ได้ทำการศึกษาแนวทางบูรณาการกลยุทธ์บริหารงานสถานีโอโรทันต์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย 4.0 พบว่า แนวทางบูรณาการกลยุทธ์การบริหารกิจการสถานีโอโรทันต์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย 4.0 มีบทบาทสำคัญที่ทำให้สถานีโอโรทันต์ระบบดิจิทัล ผู้บริหารสถานีโอโรทันต์ควรวางแผนกลยุทธ์การบริหารกิจการในส่วนต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและดำเนินการไปพร้อมกันแบบบูรณาการ โดยเน้นผลลัพธ์คือการพัฒนาเนื้อหารายการให้น่าสนใจตรงกลุ่มเป้าหมาย มีความคิดสร้างสรรค์ดึงดูดความสนใจได้เพื่อเพิ่มความนิยมของรายการมากขึ้น ซึ่งเป็นข้อดีใน การขายเวลาโฆษณาในสถานีและเพิ่มช่องทางการหารายได้ในด้านอื่นๆด้วย เมื่อรายได้สูง กลุ่มเป้าหมายเพิ่มมากขึ้นไปพร้อมกับอัตราความนิยมที่สูงขึ้น ทำให้ธุรกิจอยู่รอดได้ในระยะยาว กลุ่มเป้าหมายได้รับรู้ถึงมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ของเนื้อหารายการและสถานีโอโรทันต์ผ่านช่องทางการรับสื่อทุก

<sup>106</sup> “ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ.2562,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 136, ตอนพิเศษ 205 ง (19 สิงหาคม 2562): 35-66.

<sup>107</sup> “ข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ระดับวิชาชีพ พ.ศ.2563,” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 137, ตอนพิเศษ 280 ง (1 ธันวาคม 2563): 36-46.

รูปแบบและได้พบกับประสบการณ์ใหม่ในการรับชม (New Experience) และ สามารถเชื่อมต่อกับความสัมพันธ์ (Engagement) ระหว่างรายการสถานีและกลุ่มเป้าหมาย<sup>108</sup>

ซซชัย คุ่มทวีพร พบว่า การศึกษาใหม่ต้องใช้สื่อการสอนที่หลากหลายโดยอาศัย “ศาสตร์การสอนการรู้ความแบบพหุลักษณะ” ซึ่งเน้น “กระบวนการความรู้” ที่มี 4 ชั้นคือ 1) การมีประสบการณ์หรือปฏิบัติการในบริบท 2) การสร้างแนวคิด ประกอบด้วย การเรียกชื่อ และการสร้างมโนทัศน์ 3) การสร้างกรอบที่มีวิจารณ์ญาณ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ “หน้าที่” และ การวิเคราะห์ “แนววิจารณ์” 4) การประยุกต์ใช้หรือการสร้างความเปลี่ยนแปลง อาจสรุปว่า การศึกษาใหม่มีเป้าหมายให้ผู้เรียนเป็นผู้เปลี่ยนแปลงหรือสร้างสรรค์สังคมหรือชุมชนวิชาชีพให้ดีขึ้น และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การศึกษาใหม่จึงเน้นการวัดและประเมินผลที่วัดความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในด้านตัวบุคคล ชุมชนการเรียนรู้ (ทักษะแบบยืดหยุ่นและความเป็นมืออาชีพ) และด้านสังคม (ความเป็นท้องถิ่นนิยมที่ประสานกับโลกาภิวัตน์) และรายงานในรูปแบบ “แฟ้มรวมผลงาน”<sup>109</sup>

ทินกร บัวชู ภัททวิ ศิริรัตน์ และประภาพร เมืองแก้ว ได้ศึกษาอนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยช่วง ค.ศ. 2020-2029 พบว่า การจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย ช่วง ค.ศ. 2020-2029 ควรประกอบด้วย 1) ปรัชญาและแนวคิดการจัดการศึกษาหลักสูตร ได้แก่ ปรัชญาของหลักสูตรจุดมุ่งหมายหลักสูตร คุณสมบัติของผู้เข้าศึกษา แนวคิดการจัดการศึกษา โครงสร้างหลักสูตร และรูปแบบการจัดการศึกษา 2) สมรรถนะอาจารย์ประจำหลักสูตร และ 3) คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สรุปผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นถึงทิศทางแนวโน้มอนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีส่วนร่วมในการผลิตบัณฑิตพยาบาลนักปฏิบัติที่มีอัตลักษณ์ของสถาบันการศึกษาแห่งศาสตร์พระราชา เพื่อพัฒนาสุขภาพของชุมชนท้องถิ่นท่ามกลางสภาพการขาด

<sup>108</sup> นครินทร์ ชานะมัย, “แนวทางบูรณาการกลยุทธ์บริหารงานสถานีโทรทัศน์ระบบดิจิทัลในประเทศไทย 4.0”. (นำเสนอในการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิชาการระดับชาติ UTCC Academic day ครั้งที่ 2 8, 2018. University of Thai Chamber of Commerce. (บทคัดย่อ)

<sup>109</sup> ซซชัย คุ่มทวีพร, “การศึกษาใหม่: นวัตกรรมการศึกษาที่พลิกผันด้วยการปฏิวัติดิจิทัล” ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต งานประชุมใหญ่ทางวิชาการประจำปี ครั้งที่ 22 ของสมาคมปรัชญาและศาสนาแห่งประเทศไทย, 2562) (บทคัดย่อ)

แคลนพยาบาลวิชาชีพทั่วโลก และยกระดับศักยภาพระบบการผลิตบัณฑิตพยาบาลที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตรตามมาตรฐานของสภาการพยาบาล<sup>110</sup>

พงศ์เทพ จิระโร และคณะได้ศึกษาการวิเคราะห์ศักยภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรสาขาพยาบาลศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภูมิภาคตะวันออก พบว่าศักยภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรสาขาพยาบาลศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภูมิภาคตะวันออก ด้านปัจจัยนำเข้าโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $M = 3.95, SD = .70$ ) ด้านกระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $M = 4.13, SD = .65$ ) ด้านผลผลิตการดำเนินงานของหลักสูตรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $M = 4.29, SD = .55$ ) เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนนักศึกษาพยาบาลที่รับเข้ากับจำนวนนักศึกษาพยาบาลคงอยู่ในแต่ละปี จำแนกตามปีการศึกษา พบว่า หลักสูตรสาขาพยาบาลศาสตร์ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักศึกษาพยาบาลคงอยู่มากที่สุด และมีอัตราการออกระหว่างภาคเรียนน้อยที่สุด โดยจำนวนนักศึกษาพยาบาลที่รับเข้ามาเรียนเทียบกับจำนวนที่วางแผนรับพบว่าการรับนักศึกษาพยาบาลเป็นไปตามแผนการรับนักศึกษาพยาบาลตั้งแต่ปรับหลักสูตรในปีการศึกษา 2556 และมีแนวโน้มจำนวนผู้เรียนลดลงกว่าที่กำหนดในแผนปีการศึกษา 2561 และ 2562<sup>111</sup>

ไพรวลัย โคตรตะ ได้ศึกษาอนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตในบริบทประชาคมอาเซียน พบว่าอนาคตภาพที่เป็นไปได้ในการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตในบริบทประชาคมอาเซียนมี 9 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านแนวคิดทฤษฎีการจัดการศึกษาพยาบาล 2) ด้านหลักการจัดการศึกษาพยาบาล 3) ด้านปรัชญาของหลักสูตร 4) ด้านจุดมุ่งหมายของหลักสูตร 5) ด้านเนื้อหาของหลักสูตร 6) ด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอน 7) ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน 8) ด้านคุณลักษณะของนักศึกษาพยาบาลที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 และ 9) ด้านการประเมินผลหลักสูตร<sup>112</sup>

<sup>110</sup> ทินกร บัวชู ณ์ทกวี ศิริรัตน์ และประภาพร เมืองแก้ว, “อนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทยช่วง ค.ศ. 2020-2029,” **วารสารพยาบาลตำรวจ** ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2563, 301-310.

<sup>111</sup> พงศ์เทพ จิระโร และคณะ, “การวิเคราะห์ศักยภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรสาขาพยาบาลศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภูมิภาคตะวันออก,” **วารสารพยาบาลตำรวจ** ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2564, 136-147.

<sup>112</sup> ไพรวลัย โคตรตะ, สุวิมล โพธิ์กลิ่น, อภิชัย กรมเมือง. อนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตในบริบทประชาคมอาเซียน. **JOURNAL OF HEALTH SCIENCE RESEARCH** Volume 11 No. 2: July – December 2017. หน้า 18-27.



อนงค์นุช ภูยานนท์ ได้ศึกษาอนาคตบทบาทการพยาบาลเพื่อการพัฒนาการดูแลสุขภาพตนเองของประชาชนในศตวรรษหน้า พบว่า 1) พัฒนาการของการดูแลสุขภาพของตนเองของประชาชนแบ่งได้เป็น 5 ช่วง คือ ช่วง การดูแลในครัวเรือนและเพื่อนบ้าน ช่วง ฝ้าสังเกตการณ์ การแพทย์แผนใหม่ ช่วงเริ่มมั่นใจการดูแลรักษาในโรงพยาบาลและมองสุขภาพเป็นเรื่องเจ็บป่วย ช่วงดูแลสุขภาพด้วยกลวิธีสาธารณสุขมูลฐานและนิยมความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา และช่วง สรรหาทางเลือกที่เหมาะสม 2) การวิเคราะห์การปฏิบัติการพยาบาลในการส่งเสริมการดูแลสุขภาพของตนเองของประชาชนในช่วงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1- 8 นั้นพบว่าในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1-3 การพยาบาลเป็นการช่วยเหลือดูแลเกี่ยวกับความสุขสบายและนำการรักษาของแพทย์ไปสู่ผู้ป่วย ต่อมาในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4-6 การพยาบาลเริ่มมีการอบรมประชาชนให้เป็นผู้ประสานงานด้านสุขภาพในชุมชน และในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7-8 นั้นจึงพัฒนาอาสาสมัครสาธารณสุขให้ทำหน้าที่ผู้ให้บริการสุขภาพเบื้องต้นในชุมชน 3) แนวโน้มของบทบาทการพยาบาลเพื่อการพัฒนาการดูแลสุขภาพตนเองของประชาชนในศตวรรษหน้า ที่เป็นไปได้มากที่สุดและเป็นภาพที่พึงประสงค์นั้น พบว่า รูปแบบการปฏิบัติงานจะเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นทีมร่วมกับประชาชนและสาขาวิชาชีพอื่นๆ และการทำงานเป็นทีมร่วมกันของพยาบาลโดยระบบการส่งต่อทางการพยาบาลอย่างครบวงจร และ 4) การเตรียมพยาบาลวิชาชีพให้พร้อมในการพัฒนา การดูแลสุขภาพของตนเองของประชาชนในศตวรรษหน้า จะเป็นการเสริมสร้างแนวคิดการให้บริการสุขภาพเชิงรุกและการพยาบาลเพื่อการดูแลสุขภาพตนเองเข้าไปในหลักสูตรและการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อนำความรู้ทางการพยาบาลและสหสาขาวิชาเป็นฐานในการปฏิบัติงาน<sup>113</sup>

ทัศนีย์ ตรีศายลักษณ์ ได้ศึกษาการบริหารเครือข่ายการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของคณะพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า การบริหารเครือข่ายการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของคณะพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 9 ประเด็น คือ 1) ภาวะผู้นำเครือข่าย 2) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม 3) ระบบและกลไกการบริหารเครือข่าย 4) การรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน 5) การสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน 6) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในเครือข่าย 7) การผนึกกำลังเสริมสร้างซึ่งกันและกัน 8) การสร้างและธำรงรักษาสัมพันธภาพที่ยั่งยืน

<sup>113</sup> อนงค์นุช ภูยานนท์. “อนาคตบทบาทการพยาบาลเพื่อการพัฒนาการดูแลสุขภาพตนเองของประชาชนในศตวรรษหน้า.” วารสารวิธีวิทยาการวิจัย ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 (เมษายน-มิถุนายน) 2564. 335-348.

และ 9) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและการวิเคราะห์เนื้อหา<sup>114</sup>

### งานวิจัยต่างประเทศ

โทบิน (Tobin) ศึกษาเรื่อง ภาพอนาคตสำหรับสถาบันเทคโนโลยีในระบบการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของประเทศไอซ์แลนด์: การศึกษากลยุทธ์การมองอนาคต พบว่า ความท้าทายที่มีนัยสำคัญสองประการที่สัมพันธ์กับการตัดสินใจในอนาคตด้านบทบาทและหน้าที่ของสถาบันเทคโนโลยีสำหรับปี 2020 นั่นคือโครงสร้างของระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษา และความเกี่ยวข้องของการสอนหรือการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า สามารถฉายภาพทางเลือกได้ 4 ภาพ<sup>115</sup>

อัลลี และ ปรีโต-เบลซเกซ (Ally and Prieto-Blezquez) ศึกษาเรื่อง อนาคตของการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีไร้สายในระบบการศึกษาคืออะไร พบว่า การนำเทคโนโลยีโทรศัพท์มือถือมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนกลายเป็นประเด็นวิจัยที่สำคัญสำหรับนักการศึกษาหลาย ๆ ท่าน รวมทั้งปัจจุบันการเรียนรู้ผ่านโทรศัพท์มือถือเป็นกลยุทธ์สำหรับหลายองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนั้นในอนาคตคาดว่าจะเกิดงานวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาโดยใช้การเรียนรู้จากโทรศัพท์เคลื่อนที่ เพราะการถือกำเนิดของอุปกรณ์ชนิดใหม่นี้ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษารวมไปถึงสิ่งที่นักการศึกษาและสถาบันการศึกษาดำเนินการ ดังนั้นการศึกษาวិเคราะห์อย่างละเอียดจากมุมมองด้านการสอนและเทคโนโลยีจึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับการใช้งานอย่างเหมาะสมและการจัดการเรียนรู้ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งเอกสารงานวิจัยฉบับนี้ต้องการนำเสนอประสบการณ์เกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยมีเป้าหมายเพื่อแบ่งปันแนวปฏิบัติ

<sup>114</sup> ทศนีย์ ตรีศายลักษณ์, “การบริหารเครือข่ายการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของคณะพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ,” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564)

<sup>115</sup> Michael Tobin, “Future scenarios for institutes of technology in the Irish higher education system : a strategic foresight study” (Ph.D. thesis, University of Sheffield, 2011), abstract.

ที่ดีและสร้างโอกาสใหม่ในมหาวิทยาลัยเพราะโปรแกรมประยุกต์สำหรับโทรศัพท์เคลื่อนที่เหล่านี้จะเพิ่มระดับชั้นของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการสอน<sup>116</sup>

แจ-ยุน (Jae-Yun) ศึกษาเรื่อง มุมมองระบบมาตรฐานนวัตกรรมเทคโนโลยี กรอบแนวคิด และแบบจำลองกระบวนการส่งเสริมกลยุทธ์การมองอนาคตเชิงนโยบาย พบว่า ระบบมุมมองมาตรฐานก่อให้เกิดความเข้าใจว่ามาตรฐานส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมได้อย่างไร นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นกรอบแนวคิดที่บูรณาการมาตรฐานในหลากหลายมิติจากองค์ประกอบและความซับซ้อนของระบบเทคโนโลยี ซึ่งการค้นพบนี้ถูกคาดหวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในอนาคตขององค์กรและนักวางนโยบายด้วยกลยุทธ์การมองอนาคตเพื่อกำหนดมาตรฐานส่งเสริมนวัตกรรม ทั้งนี้กรอบแนวคิดและแบบจำลองกระบวนการที่ได้จะเป็นเครื่องมือปฏิบัติการสำหรับการคาดการณ์ความต้องการมาตรฐานในอนาคตรวมทั้งการพัฒนากลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง<sup>117</sup>

เวคฟิลด์ (Wakefield) ศึกษาเรื่อง อนาคตภาพบทบาทของพยาบาลระหว่าง (ค.ศ.2020-2030) พบว่า การศึกษาทางการพยาบาลควรพัฒนาหลักสูตรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นพยาบาลวิชาชีพที่สามารถดูแลสุขภาพของบุคคล ครอบครัว และชุมชน มีความไวพอกที่จะปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง สามารถใช้เทคโนโลยี และทำงานร่วมกับวิชาชีพอื่นๆ ได้โดยการจัดการกับปัจจัยทางสังคมที่กระทบต่อภาวะสุขภาพที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ช่วยส่งเสริมความเสมอภาคด้านสุขภาพ ลดความเหลื่อมล้ำทางสุขภาพ และให้การดูแลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>118</sup>

<sup>116</sup> Mohamed Ally and Josep Prieto-Blezquez, “What is the Future of Mobile Learning in Education,” **Universities and Knowledge Society Journal** 11, 1 (January 2014): 143.

<sup>117</sup> Ho Jae-Yun, “A Systems Perspective on Standardization in Technological Innovation: A Conceptual Framework and a Process Model Supporting Strategic Policy Foresight” (Ph.D. thesis, Engineering Department, University of Cambridge, 2017), abstract.

<sup>118</sup> Mary K. Wakefield, David R. Williams, Suzanne Le Menestrel, and Jennifer Lalitha Flaubert, Editors. “**National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine; Committee on the Future of Nursing 2020–2030,**” (Washington, DC: The

## สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัยสรุปว่าการบริหารการศึกษาพยาบาลยุค Disruptive World ยังต้องมีการพัฒนาให้เป็นองค์กรการศึกษาศูนย์ใหม่ที่ต้องอาศัยองค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผันของศาสตราจารย์ เคลย์ตัน คริสเตนเซน (Clayton M. Christensen) องค์ประกอบของนวัตกรรมการพลิกผัน (Elements of disruptive innovation) " ดังนี้คือ ทำเทคโนโลยีที่ซับซ้อนให้ง่ายขึ้น มีรูปแบบธุรกิจนวัตกรรมที่ใช้ต้นทุนต่ำ มีเครือข่ายมูลค่าทางเศรษฐกิจที่สอดคล้องกัน การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน และความสามารถในการตอบสนองและใช้ประโยชน์จากการพลิกผันของนวัตกรรม เป็นต้น เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ต้องมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องท่ามกลางกระแสโลกที่มีการแข่งขันในระหว่างสถาบันและลักษณะผู้เรียนที่เปลี่ยนไป ถือเป็นความท้าทายสำหรับการบริหารจัดการการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในยุคเทคโนโลยีแห่งการพลิกผันที่ย่อมมีผลต่อการบริหารจัดการของหน่วยงานดังที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับอนาคตภาพการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย เพื่อประเมินและคาดการณ์สถานการณ์การบริหารจัดการการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยในอนาคต ที่จะใช้เป็นข้อเสนอสำหรับการบริหารการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสมต่อไป

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน” นี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนการจัดเตรียมโครงการตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยศึกษาเรื่อง การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน จากเอกสาร ตำรา ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน เพื่อจัดทำงานวิจัย

#### ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ตามระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ที่วางแผนไว้ในโครงการงานวิจัย ดังนี้

## ขั้นที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์และการกำหนดกรอบแนวคิด

ศึกษาเอกสารจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมการพลิกผัน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมการพลิกผัน

## ขั้นที่ 2 เทคนิคการวิจัยแบบ EDRF รอบที่ 1 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

### 1. การเตรียมผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัย การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมการพลิกผัน ครั้งนี้ มีทั้งสิ้น 4 กลุ่มดังนี้ (1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำทางการพยาบาลของประเทศไทย เป็นผู้มีบทบาทอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาทางการพยาบาลทั้งทางตรงและทางอ้อม จำนวน 5 คน (2) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 7 คน (3) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์จัดการเรียนการสอนทางพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 5 คน และ (4) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้ชำนาญการจากจัดการศึกษาพยาบาลศาสตร์ จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 19 คน ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

**กลุ่มที่ 1** กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำทางการพยาบาลของประเทศไทย เป็นผู้มีบทบาทอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาทางการพยาบาลทั้งทางตรงและทางอ้อม 5 คน กำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นผู้บริหารสถาบันหรือองค์กรวิชาชีพ และทำหน้าที่เกี่ยวข้องในการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษาและการผดุงครรภ์ในระดับอุดมศึกษาของสถาบันการศึกษา

**กลุ่มที่ 2** กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 7 คน กำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นผู้บริหารเกี่ยวกับสถาบัน/ คณะ /ภาควิชา/สาขาวิชาทางพยาบาลศาสตร์  
ภาคเอกชน อย่างน้อย 1 ปี หรือ เคยเป็นผู้บริหารเกี่ยวกับสถาบันการศึกษา/

คณะ /ภาควิชา/สาขาวิชาทางพยาบาลศาสตร์ ซึ่งมีประสบการณ์อย่างน้อย 2 ปี

**กลุ่มที่ 3** กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์จัดการเรียนการสอนทางพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 5 คน กำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นอาจารย์ประจำสถาบันการศึกษา/ คณะ /ภาควิชา/สาขาวิชาทางพยาบาลศาสตร์ภาคเอกชน ซึ่งมีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างน้อย 10 ปี ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ หรือเคยทำหน้าที่หัวหน้าภาคหรือหัวหน้าสาขาเกี่ยวกับด้านพยาบาลศาสตร์

**กลุ่มที่ 4** กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้ใช้บัณฑิตจากจัดการศึกษาพยาบาลศาสตร์ จำนวน 2 คน กำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) เป็นผู้บริหารโรงพยาบาล/ กลุ่มงานภาครัฐและเอกชน ที่เกี่ยวข้องกับการใช้บัณฑิตจากสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน

## 2. วิธีเลือกผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ช่วยพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญ โดยมีขั้นตอนการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ดังนี้

1. ขอคำปรึกษา ข้อเสนอแนะจากกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พร้อมชี้แจง วัตถุประสงค์ของการวิจัย และคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ
2. เสนอชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อช่วยพิจารณาความเหมาะสมของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญตามจำนวนที่ต้องการ
3. ติดต่อผู้เชี่ยวชาญตามที่กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความเหมาะสม ไว้แล้ว เพื่อขอความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้โดยหนังสือราชการ และการติดต่อด้วยตนเอง

### 3. การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

3.1 ผู้วิจัยนำตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุค นวัตกรรมพลิกผันมาจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview)

3.2 นำแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 19 คน

3.3 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Content synthesis) เพื่อเขียนเป็น ประเด็นหรือแนวโน้มเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ต่อไป

#### ขั้นที่ 3 เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รอบที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 ไปเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน เพื่อทำการจำแนกข้อมูลหา ฉันทามติ(Consensus)

#### ขั้นที่ 4 เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รอบที่ 3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

ในรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญจะได้รับข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ (Statistic Feedback) เป็นของ กลุ่มโดยหาค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่มและคำตอบเดิมของตนเองเพื่อพิจารณายืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง หากมีฉันทามติเป็นเอกฉันท์ ไม่ต้องทำรอบที่ 3

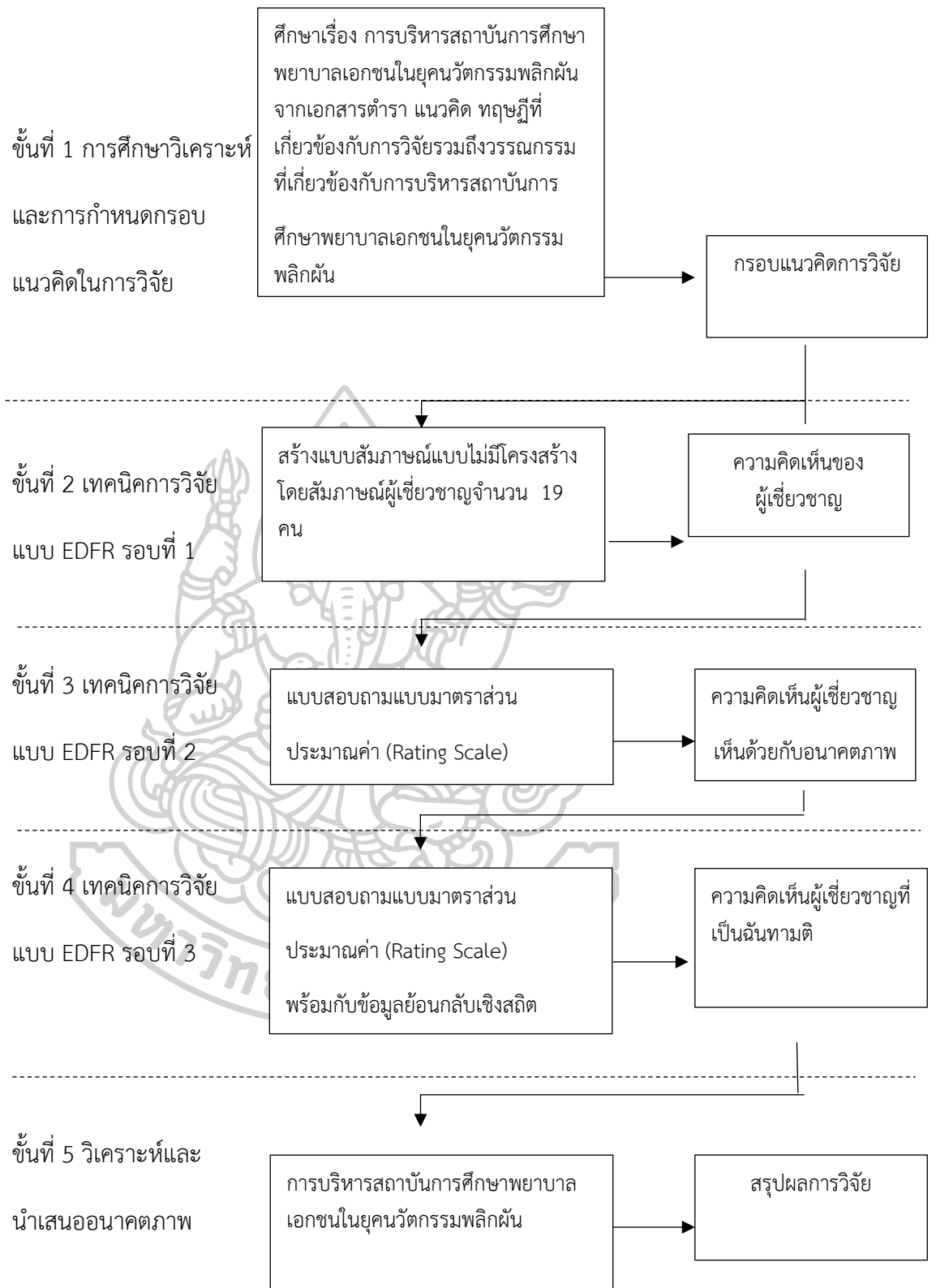
#### ขั้นที่ 5 วิเคราะห์และนำเสนออนาคตภาพ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนออนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุค นวัตกรรมพลิกผัน

#### ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ จากนั้นจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุม วิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์รายงาน และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาต่อไป โดยรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย แสดงตามแผนภูมิที่





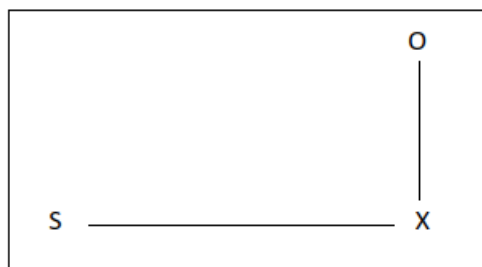
แผนภูมิที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

### ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบงานวิจัย ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในงานวิจัย ดังนี้

#### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีวิจัยเชิงอนาคตโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ที่มีการศึกษากลุ่มตัวอย่างเดียว โดยศึกษาจากเอกสาร วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ศึกษาสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One – Shot, Non – Experimental Case Study) สามารถเขียนเป็นแผนผังได้ดังนี้



#### แผนภูมิที่ 2 แผนแบบการวิจัย

เมื่อ S หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการเลือกเพื่อการวิจัยอนาคตโดยใช้เทคนิค

การวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ตัวแปรที่เป็นข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามและ

ตัวแปรการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาผู้เชี่ยวชาญ

## การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ดังนี้

1. สร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง จากข้อสรุปที่ได้จากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล รอบที่ 1
2. สร้างแบบสอบถาม รอบที่ 2 โดยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญในประเด็นต่างๆ ในรอบที่ 1 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สำหรับรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 หากมีฉันทามติเป็นเอกฉันท์ ไม่ต้องทำรอบที่ 3
3. สร้างแบบสอบถาม รอบที่ 3 โดยนำคำตอบจากแบบสอบถามในรอบที่ 2 แต่ละข้อ มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) แล้วนำมา สร้างแบบสอบถามใหม่ โดยใช้ข้อความเดียวกับแบบสอบถาม รอบที่ 2 และเพิ่มตำแหน่งค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นๆ พร้อมทั้งระบุเหตุผลส่วนท้าย ของแต่ละข้อความ ซึ่งพิจารณาร่วมกับค่านิยม

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดย

1. การติดต่อผู้เชี่ยวชาญ โดยหนังสือราชการและการติดต่อด้วยตนเองเพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ รายละเอียดของการวิจัย และขอทราบความสมัครใจในการแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผันตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน จากนั้นนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญเสนอกรรมการที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 19 คน และขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา และบัณฑิตวิทยาลัย
2. การสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
3. การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และทาง e-mail
4. การเก็บข้อมูลด้วยตนเองจากผู้เชี่ยวชาญ

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิควิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง รอบที่ 1 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ในรอบที่ 2 และ 3 ใช้การคำนวณหา

ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แปลผลตามเกณฑ์ค่าคะแนนกลาง (Mid-Point) ดังนี้

2.1 ค่ามัธยฐาน ที่คำนวณได้จากคำตอบของกลุ่มตัวอย่างแปลความหมายตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดได้ ดังต่อไปนี้

ค่ามัธยฐาน 4.50 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยกับอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษา  
พยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผันในระดับมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน 3.50 - 4.49 หมายถึง เห็นด้วยกับอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษา  
พยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผันในระดับมาก

ค่ามัธยฐาน 2.50 - 3.49 หมายถึง เห็นด้วยกับอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษา  
พยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผันในระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.50 - 2.49 หมายถึง เห็นด้วยกับอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษา  
พยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผันในระดับน้อย

ค่ามัธยฐาน 1.00 - 1.50 หมายถึง เห็นด้วยกับอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษา  
พยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผันในระดับน้อยที่สุด

2.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ได้จากการคำนวณหาความแตกต่างของควอไทล์ที่ 1 และควอไทล์ที่ 3 ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ในแต่ละข้อความมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นแต่ละข้อไม่สอดคล้องกัน

2.3 ค่าความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม ได้จากการคำนวณค่ามัธยฐาน - ค่าฐานนิยม ต้องมีค่าไม่เกิน 1 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกัน (ฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ) แต่ความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยมที่คำนวณได้ข้อความใด ที่มีค่าเกิน 1 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน

เกณฑ์การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำคำตอบในรอบสุดท้ายของการวิจัยที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดและมาก (ค่ามัธยฐานเท่ากับ 3.50 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกัน (ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50, ค่าความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยมไม่เกิน 1) นำเสนอผลการวิจัยเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

### สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบอนาคตภาพการบริหารสถานบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมพลิกผัน งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) โดยใช้เทคนิควิธีวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมพลิกผัน ศึกษาเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติผลงานวิจัย บทความวิชาการ วารสาร วรรณกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และเว็บไซต์ต่างๆ แล้วนำมากำหนดกรอบแนวคิด การวิจัย กำหนดขั้นตอนการวิจัย และสร้างเครื่องมือวิจัย เสนอโครงการวิจัย เพื่อขออนุมัติโครงการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย วิเคราะห์แนวโน้มความเป็นไปได้ของอนาคตภาพการบริหารสถานบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมพลิกผัน เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง รอบที่ 1 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ในรอบที่ 2 และ 3 ใช้การคำนวณหา ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แปลผลตามเกณฑ์ค่าคะแนนกลาง (Mid-Point) และขั้นตอนที่ 3 จัดทำรายงานผลการวิจัย

## บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมพลิกผัน มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมพลิกผัน โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบการศึกษาค้นคว้า EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ 19 คน โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัย แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมพลิกผันจากการสัมภาษณ์ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1

- 1.1 บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ
- 1.2 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมพลิกผัน EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2



## ตอนที่ 1 การวิเคราะห์อนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุค นวัตกรรมพลิกผันจากการสัมภาษณ์ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1

1.1 บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 19 ท่าน รายชื่อการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ การบริหาร ประกอบด้วย 4 กลุ่มดังนี้ 1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำทางการพยาบาลของประเทศไทย 2) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารระดับสูง 3) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์จัดการเรียนการสอน และ 4) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้ชำนาญการจากจัดการศึกษาพยาบาล สรุปได้จำนวนผู้เชี่ยวชาญรวมทั้งสิ้น 19 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน จากแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 19 ท่าน ดังนี้

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผันประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อนำองค์กรข้ามผ่านปัญหาในยุคนวัตกรรมพลิกผัน จะต้องมีการวางนโยบายมุ่งเป้าหมายสอดคล้องกับยุคปัจจุบัน มีการปรับโครงสร้างใหม่ change วางระบบแผนการทำงาน มีการปรับเปลี่ยน mindset ทั้งองค์กรไม่ว่าจะเป็นระดับของมหาวิทยาลัยแล้วก็ตามในระดับของคณะพยาบาล ให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนของการจัดการเรียนรู้ในยุค disruptive หรือยุคแห่งการพลิกผัน มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่อยู่ในยุคพลิกผัน องค์กรต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาบริหารจัดการ 2) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนตามบริบทที่สอดคล้องกับองค์กร สถานศึกษา และเหมาะสมกับยุคสมัย เช่น มีการสอนออนไลน์ หรือการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนที่ทันสมัย โดยที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างจริงจัง โดยจะมีการเรียนการสอนที่เน้นผลผลิต 3) ด้านการบริหารงานบุคคล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าจะต้องมีการวางแผน เตรียมความพร้อมให้กับอาจารย์ผู้สอนได้ อบรมพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาจัดระบบเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทันยุคสมัย 4) ด้านการจัดการเรียนการสอนให้เท่าทันกับนักศึกษาหรือว่าผู้เรียน ที่ไม่ได้เน้นการบรรยาย ปรับกระบวนการเรียนรู้ให้น่าสนใจทันสมัย รวดเร็วโดยใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มาก 5) ด้านการพัฒนาใช้สื่อและเทคโนโลยี เนื่องจากยุค disruptive innovation ทุกองค์กรจะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้เท่าทันกับเทคโนโลยีที่มันเปลี่ยนไป แล้วหาสิ่งใหม่มาทดแทนอะไรหลายหลายอย่าง กระทั่งทดแทนในส่วนของมนุษย์ โดยใช้เทคโนโลยีแทนที่จะใช้คน ยุค disruptive เพราะฉะนั้นห้องเรียนมหาวิทยาลัยต้องตอบโจทย์ การเรียนรู้และเหมาะสมสอดคล้องกับยุคแห่งการพลิกผันการเปลี่ยนแปลง สื่อและเทคโนโลยีนำมาเชื่อมโยงกับการเรียนการสอนก่อให้เกิดประสิทธิภาพใช้ประโยชน์ได้และเพิ่มองค์ความรู้ให้มากที่สุด

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 มีความคิดเห็นว่า การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการหลักสูตรพยาบาลศาสตร์ก็ควรเหมาะสมในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับบริบทของสังคมส่งเสริมทักษะของการคิดวิเคราะห์ที่ตัดสินใจได้ให้การพยาบาลได้ถูกต้องเหมาะสมให้ผู้ป่วยปลอดภัย ทักษะพิสัย ของวิชาชีพ และมีการนำระบบสารสนเทศสื่อเทคโนโลยี เข้ามาบูรณาการหลักสูตร ให้ทันสมัย 2) ด้านการจัดการองค์กรต้องมีการทบทวนวิสัยทัศน์ ให้กว้างไกลและยืดหยุ่น มีการวางกลยุทธ์กำหนดแผนและนโยบายให้สอดคล้องกับตลาดใหม่สร้างความเป็นเลิศมีมาตรฐานสากลในวิชาชีพ ที่ตอบสนองยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง มีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาบูรณาการเพื่อความรวดเร็วทันยุคสมัย ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนงบประมาณเพื่อพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านส่งเสริมสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา มาบูรณาการกับการปฏิบัติงานและเรียนการสอน ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านการสร้างภาคีเครือข่าย เป็นสิ่งสำคัญเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่เน้นความถูกต้องชัดเจน และรวดเร็วรวมทั้งการพัฒนาในวิชาชีพให้ต่อยอดองค์ความรู้ เป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ช่วยกันพัฒนา ป้องกัน ปรับปรุง ในสถานการณ์ที่ควบคุมไม่ได้ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ส่งเสริมพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพ พัฒนาสร้างความเชี่ยวชาญทางคลินิก อบรมกิจกรรมที่สร้างทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง สร้างระบบกลไกที่มุ่งสู่ทางก้าวหน้าในสายวิชาชีพ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการพัฒนาการเรียนรู้ที่รวดเร็วชัดเจน เปิดองค์ความรู้ในสามารถต่อยอดได้ทันยุคสมัย

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 มีความคิดเห็นว่า การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมทันสมัยในยุคที่เปลี่ยนแปลง หลักสูตรต้องสอดคล้องกับอนาคตมุ่งเป้าให้มีมาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับในวงการเน้นทักษะวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 มีการศึกษาดูงานเพื่อการพัฒนาหลักสูตร มีการบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ หลักสูตรสอดคล้องกับผู้เรียน มีความยืดหยุ่นหลากหลายทันสมัย เน้นทักษะฝึกปฏิบัติ ทักษะชีวิต 2) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ส่งเสริมกิจกรรมให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับยุคที่เปลี่ยนแปลง นำสื่อและเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับยุคและสังคมในปัจจุบัน เข้ามาบูรณาการกับการเรียนการสอน เพิ่มองค์ความรู้ใหม่ที่ทันสมัยเหมาะสมกับสังคมที่เปลี่ยนไป มุ่งเป้าหมายสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล 3) ด้านการวิจัยและพัฒนา สนับสนุนงานวิจัยทางการพยาบาลและนวัตกรรมการศึกษาพัฒนาบุคลากรให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลที่มีคุณภาพเหมาะสมกับยุคแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 มีความคิดเห็นว่า การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการองค์กร ปรับเปลี่ยนระบบการดำเนินงานใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการข้อมูลเพื่อความถูกต้องรวดเร็ว ลดขั้นตอนการซ้ำซ้อน มีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทในสังคมยุคใหม่มีกระบวนการปฏิบัติที่ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ 2) ด้าน



การพัฒนาการเรียนรู้ มีการปรับเปลี่ยนมุมมองให้ทันยุคสมัยเสริมทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (learning and innovation skill) ปรับกระบวนการเรียนรู้เน้นที่ผู้เรียน นำสื่อและเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพิ่มองค์ความรู้ที่หลากหลายสำหรับบุคลากร และผู้เรียนได้องค์ความรู้จากสถานการณ์เสมือนจริง เสริมสร้างกิจกรรมเชิงปฏิบัติเพื่อฝึกทักษะและพัฒนาความสร้างคนระดับคุณภาพตามวิชาชีพ การพัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา 3) ด้านสร้างภาคีเครือข่าย อาจารย์พยาบาลมีทีมปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนข้อมูลข่าวสารสอดคล้องกับยุคที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการเครือข่ายเพื่อเป็นฐานข้อมูล

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สถานศึกษามุ่งการเรียนรู้แบบบูรณาการทางเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ผสมผสานที่เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป จัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพิ่มประสบการณ์ตรงสร้างห้องปฏิบัติการเสมือนจริง (simulation lab) ที่มีความพร้อม มีคุณภาพความปลอดภัยระดับมาตรฐานสากล 2) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมการฝึกเชิงปฏิบัติแบบเทคนิคการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะทางการพยาบาล ที่คำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของผู้รับบริการ 3) ด้านส่งเสริมการสร้างภาคีเครือข่าย สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ 4) ด้านหลักสูตร ปรับให้สอดคล้องกับยุคสมัยปรับรายวิชาปฏิบัติบนทฤษฎีให้มีชั่วโมงลดลง และเน้นการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลองเสมือนจริงมากขึ้น เพื่อความปลอดภัยเมื่อลงปฏิบัติจริง นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการหลักสูตรลดความซ้ำซ้อน หลักสูตรต้องตอบสนองยุคสมัย ยกระดับความสามารถและเป็นที่ยอมรับของสากล

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ในยุคการเปลี่ยนแปลง 1) ด้านการจัดการด้านงบประมาณที่เพียงพอในการพัฒนาองค์กร การบูรณาการระบบสารสนเทศในองค์กร และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีให้ครอบคลุมทุกพื้นที่การเรียนรู้ 2) ด้านสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษามีการใช้เทคโนโลยีเข้ากับโลกเสมือนจริง ช่วยส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ความมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) มีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาวิเคราะห์ทำนายผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ด้านส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานสากล ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้จริงตามวิชาชีพ ส่งเสริมการอบรม ศึกษาดูงานเพื่อนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการข้อมูลที่ต้องการรวดเร็วชัดเจน และข้อมูลมีความปลอดภัย มีระบบการดำเนินการที่มีคุณภาพ สามารถเชื่อมโยงแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ทั้งระบบ 4) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ มุ่งกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับยุคสมัยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล บูรณาการสื่อการเรียนการ

สอน ให้สามารถเรียนรู้ได้ทั้งในและนอกห้องเรียน ปลูกฝังการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ผลิตบุคคลากรที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล สามารถปฏิบัติงานได้จริงตามวิชาชีพ

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 7 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการองค์กรสอดคล้องกับ ทศวรรษที่ 21 สร้างยุทธศาสตร์การนำระบบเทคโนโลยี มีระบบสารสนเทศที่เชื่อถือได้ มาใช้ในการบริหารจัดการทั้งระบบ สายงานวิชาการ บริหารทั่วไป การวางแผนระบบการทำงานด้านต่างๆ งานบุคลากร งานการเงิน งบประมาณ หลักสูตรการสอน การประเมินวัดผล เพื่อการทำงานให้เชื่อมโยงครอบคลุม มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ทันที และสร้างความโปร่งใสในการบริหารจัดการ 2) ด้านการวิจัยและพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง เพิ่มองค์ความรู้พัฒนาทักษะใหม่ๆเพื่อมา มุ่งสร้างนวัตกรรมที่แตกต่าง 3) ด้านบุคลากร มีการสนับสนุนให้ม้องค์ความรู้ตามบริบทที่เปลี่ยนไป อบรม และศึกษาดูงานเพื่อสนับสนุนอาจารย์ผู้สอนจะมีความเชี่ยวชาญในการใช้หุ่น Simulation ในการสอน ม้องค์ความรู้ประเด็นทางด้านกฎหมายกับจริยธรรมในวิชาชีพ 4) ด้านภาคีเครือข่าย ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างชุมชน/และสถานประกอบการ (stakeholders) สร้างมุมมองใหม่ร่วมกัน เป็นศูนย์รวมฐานข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ในวงการวิชาชีพ เพื่อสนับสนุนบุคลากรสายวิชาชีพเดียวกับสู่การพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพตามความต้องการของสถานประกอบการและผู้ใช้บริการ

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 8 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการองค์กร ปรับนโยบายเหมาะสมยืดหยุ่นตามสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนส่งเสริมการเชื่อมโยงหน่วยงาน องค์กร และส่วนที่เกี่ยวข้อง ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ นำเทคโนโลยีเข้ามาบูรณาการในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีกลยุทธ์ในเชิงบริหาร นำมาบริหารจัดการกระบวนการขับเคลื่อนการบริหารจัดการที่ชัดเจน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตรวจสอบได้ 2) ด้านบุคลากร สร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะ (competency) ในการจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนให้การปฏิบัติการพยาบาลของอาจารย์ ที่มีการบูรณาการบทบาทในการเป็นผู้ปฏิบัติการเป็นผู้สอน และส่วนผู้ที่คิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมุมมองใหม่ในงานวิจัย เพื่อบุคลากรระดับคุณภาพระดับสากล 3) ด้านงบประมาณ ต้องมีงบประมาณที่เพียงพอในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงแห่งโลกเทคโนโลยีอนาคต สามารถสนับสนุนงานวิจัยบุคลากร พัฒนาห้องเรียน สถานศึกษาให้เป็นแห่งเรียนรู้ที่มีระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ตามวิชาชีพ 4) ด้านภาคีเครือข่าย สร้างเครือข่าย หรือแหล่งทุนจากสมาคม วิชาชีพ ไม่ว่าจะเป็้นทุนการศึกษา ทุนการวิจัย ทุนพัฒนาอาจารย์ เพื่อลดภาวะวิกฤติทางการเงิน

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 9 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านวิชาการ มีการปรับหลักสูตร ลดระยะเวลาการเรียนตาม

หลักทฤษฎี เน้นการปฏิบัติที่มีคุณภาพตามหลักวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้จริง ส่งเสริมการศึกษาดูงาน อบรมทักษะสมัยใหม่ เน้นภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร ของวิชาชีพ 2) ด้านภาคีเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน หรือทำสัญญา ร่วมเครือข่ายนานาชาติแลกเปลี่ยน นักศึกษาไปฝึกงาน เพื่อแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับสถาบันเครือข่ายต่างประเทศ เรียนรู้เทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่ มีมุมมองใหม่ ยกกระตือรือร้น 3) ด้านพัฒนาการเรียนรู้ มีห้องปฏิบัติการการผสมผสานการเรียน ห้องปฏิบัติการทางการแพทย์ที่ทันสมัย มีเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่สอดคล้องกับวิชาชีพ เพื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับยุคสมัยนำมาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับระดับสากล สามารถแข่งขันได้ มีทักษะชีวิตสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆได้ ทักษะทางเทคนิคต่างๆ ทางวิชาชีพ 4) ด้านการเงินและงบประมาณ มีการจัดตั้งงบประมาณตามโครงการสถานการณ์ที่เหมาะสม มีเครื่องมืออุปกรณ์ทางการศึกษาทันสมัยตามวิชาชีพ ในยุคแห่งนวัตกรรม มีงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยและส่งเสริมนวัตกรรมทางการศึกษา

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 10 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการเรียนการสอนมุ่งการปฏิบัติห้องเรียนเสมือนจริงมากขึ้น นำสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาบูรณาการ เพื่อเพิ่มและพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากร และผู้เรียน เป็นการพัฒนาการเรียนการสอนเหมาะสมสอดคล้องตามบริบท มีความยืดหยุ่นส่งเสริมการอบรมศึกษาดูงานสายวิชาการ 2) ด้านบุคลากร ส่งเสริมอบรมศึกษาดูงานมุ่งให้มองเห็นคุณค่าความรู้ทักษะตามวิชาชีพ และทักษะชีวิต เพื่อเป็นบุคลากรคุณภาพมีความเข้าใจในยุคพลิกผัน มีความรู้สื่อเทคโนโลยี และสามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความพร้อมในด้านสื่อเทคโนโลยี มีกระบวนการคิด ที่มีวิจรรณญาณ ในการปฏิบัติการพยาบาลแก่ผู้ป่วย มีคุณภาพ และปลอดภัย 3) ด้านงบประมาณ มีงบที่จะพัฒนา สนับสนุน ส่งเสริม ขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต มีการสนับสนุนทุนวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสำหรับบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ มีการจัดการแบบบูรณาการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการ 4) ด้านภาคีเครือข่าย สร้างภาคีเครือข่ายทางการกุศล เพื่อสนับสนุนงบประมาณ สร้างความร่วมมือจากองค์กรการกุศล มูลนิธิ เป็นฐานข้อมูลการติดต่อสื่อสาร เป็นระบบการสื่อสารแบบรวมศูนย์ (communication platform)

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 11 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการเรียนรู้ การเรียนรู้ลักษณะทีมผสมผสานทักษะทางการแพทย์ (skill mix teams) โดยคำนึงถึงคุณภาพและความปลอดภัยของผู้รับบริการ จัดหน่วยกิตไม่ต้องเยอะ เน้นด้านภาษาอังกฤษเพื่อการยกระดับมาตรฐานการศึกษาสู่สากล และการพัฒนาด้าน Soft skill ทักษะชีวิต การอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม และการพัฒนาตนเองเป็นสำคัญ เป็นผู้มีการวิจรรณญาณ การเตรียมพยาบาลอาชีวอนามัย องค์ความรู้ ในการจัดการเรียนการสอนเน้นที่สร้างสมรรถนะ Competency base เน้นการพัฒนา Multi Skill ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ มีระบบที่เป็นมาตรฐาน มีทีมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถผู้ดูแล

ระบบ เพื่อข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้องเชื่อถือได้ ทันทตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น 3) ด้านบุคลากรบริหารจัดการคนให้เหมาะสมกับงาน อบรมศึกษาบุคลากรเพื่อส่งเสริมสนับสนุนทักษะที่จำเป็นให้บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อสามารถถ่ายทอดความรู้ที่มีคุณภาพไปยังผู้เรียน

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 12 มีความคิดเห็นว่า การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการองค์กร มีวิสัยทัศน์ ปรับแผนและนโยบาย สร้างมุมมองใหม่มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการทั้งระบบ มีแบบแผนชัดเจนในการปฏิบัติงาน รูปแบบ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ สามารถควบคุมตรวจสอบได้ มีงบประมาณในการบูรณาการระบบเทคโนโลยีการศึกษา สนับสนุนส่งเสริมปัจจัยพื้นฐานทางอุปกรณ์ทางการศึกษา 2) ด้านการเรียนการสอน ทันสมัยในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลง มีห้องเรียนปฏิบัติการเสมือนจริง มีสื่อและเทคโนโลยีที่ใช้ในวิชาชีพ เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ AI เข้ามาบูรณาการทางการเรียนการสอน 3) ด้านเทคโนโลยี และระบบสารสนเทศ เข้ามาบูรณาการทางระบบการบริหารจัดการ 4) ด้านบุคลากร ผลักดันสร้างบุคลากรให้มีทักษะที่สอดคล้องกับยุคเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้บุคลากรรักในวิชาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม มีวิจรณ์ญาณ

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 13 มีความคิดเห็นว่า การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านเทคโนโลยี มีการนำรูปแบบระบบของเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับยุคและสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อปรับรูปแบบการทำงานใหม่ ให้มีความรวดเร็ว ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ มีความทันสมัย และยังส่งผลในการช่วยพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีทักษะกระตุ้นการเรียนรู้ 2) ด้านงบประมาณ มีการวางแผนการจัดหางบประมาณ การประสานงานกับหน่วยงาน องค์กร สถาบัน ชุมชนบริเวณสถานศึกษา เพื่อช่วงกันส่งเสริม พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนระบบเทคโนโลยี อุปกรณ์ทางการศึกษา 3) ด้านบุคลากร ส่งเสริมทักษะที่ใช้ในยุคปัจจุบัน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ทันยุคสมัย การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษาอื่นๆ หน่วยงาน องค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ แนวคิด การผสมผสานการสอนในรูปแบบสหสาขา เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน ส่งเสริมการจัดโครงการ กิจกรรม เป็นการสร้างเครือข่าย สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในอนาคต

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 14 มีความคิดเห็นว่า การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการองค์กร ปรับแผนและนโยบาย กฎระเบียบให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรมุ่งสร้างบุคลากรมีองค์ความรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยี จัดการงบประมาณในการสนับสนุนโครงการ กิจกรรม ปรับให้มีความสอดคล้องกับยุคแห่งการเรียนรู้ยุคแห่งนวัตกรรม 2) ด้านบุคลากร มีการพัฒนาเพิ่มทักษะที่จำเป็นในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง มีการส่งเสริมให้บูรณาการทางความคิด สามารถการประสานงานกัน

หน่วยงาน องค์กร ชุมชนที่เกี่ยวข้อง การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีทักษะตามวิชาชีพ และทักษะชีวิต รักในวิชาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม มีวิจรรย์ญาณ 3) ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ปรับให้หลักสูตรมีความยืดหยุ่นส่งเสริมกิจกรรมที่เสริมทักษะการดำเนินชีวิต ปรับรูปแบบการเรียนการสอนแบบผสมผสานบูรณาการเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการสอนเชิงปฏิบัติการ 4) ด้านเทคโนโลยี นำระบบเทคโนโลยีมาใช้กับห้องปฏิบัติการพยาบาล ให้เป็นห้องที่ทันสมัยครอบคลุมหลายมิติ นำเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงการเรียนการสอนแบบผสมผสาน เพื่อสร้างรูปแบบการเรียนใหม่ทางสายวิชาชีพ

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 15 มีความคิดเห็นว่า การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน นำเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัยเข้ามาบูรณาการใช้ในส่วนวิชาชีพ มีการผสมผสานรูปแบบการเรียนให้มีคุณภาพ สร้างมุมมองใหม่ องค์กรความรู้ใหม่มีมาตรฐานสู่สากล เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 2) ด้านส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน ให้มีศักยภาพสร้าง สร้างการเรียนรู้สนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อมีองค์ความรู้สมัยใหม่ เป็นคนคุณภาพ มีทักษะในวิชาชีพ ทักษะในการดำเนินชีวิต มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ พัฒนาทักษะ Re Skill เป็นการสร้างทักษะใหม่ที่เป็นในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการ และ Up Skill เป็นการพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะเดิมให้ดีขึ้น 3) ด้านการสนับสนุนภาคีเครือข่าย ส่งเสริมให้มีการร่วมมือเพื่อพัฒนาการทำงาน หลักสูตร เครื่องมืออุปกรณ์ทางการศึกษา ให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ เพื่อศึกษาดูงาน การจัดอบรม การฝึกงาน ในต่างประเทศ เพื่อดูความเป็นไปของวงการวิชาชีพที่เปลี่ยนไป เป็นการเรียนรู้เทคโนโลยีและเปลี่ยนองค์ความรู้ในมุมมองใหม่แห่งอนาคต

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 16 มีความคิดเห็นว่า การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการเรียนการสอน มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ทักษะแห่งอนาคต และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต หรือแหล่งบริการสุขภาพในสังคมได้ จะต้องมีความสามารถในการสื่อสารที่เป็นสากล มีทักษะทางภาษาที่ดี ทักษะทางวิชาชีพเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญ และองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับยุคสมัย มีทักษะการดำเนินชีวิต มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ สนับสนุนการอบรม ศึกษาดูงาน และการฝึกปฏิบัติงาน 2) ด้านงบประมาณ มีการวางแผนงบประมาณแบบบูรณาการ ประสานงานกับหน่วยงาน องค์กร สถาบัน ชุมชนบริเวณสถานศึกษา เพื่อช่วงกันส่งเสริม สนับสนุนเงินทุนช่วยพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนศึกษาดูงาน การจัดกิจกรรม อบรม 3) ด้านการจัดการองค์กร ปรับเปลี่ยนแผนและนโยบายเหมาะสมยืดหยุ่นตามสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนส่งเสริมการเชื่อมโยงหน่วยงาน องค์กร และส่วนที่เกี่ยวข้อง นำเทคโนโลยีเข้ามาบูรณาการในการปฏิบัติงาน

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 17 มีความคิดเห็นว่า การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ปรับเปลี่ยนตามความ

เหมาะสมมีความยืดหยุ่นในการเรียนการสอน ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาปรับหลักสูตรมีการบูรณาการทางการศึกษาให้เหมาะสมกับสังคมปัจจุบัน AI ในการประเมินและวัดผลจะต้องมีความครอบคลุม นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเรียนการสอน และการประเมินวัดผล เพื่อลดความซ้ำซ้อน ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน มุมทักษะที่สอดคล้องในยุคสมัย ทักษะภาษาที่มีคุณภาพ ทักษะวิชาชีพ 2) ด้านงบประมาณปรับให้มีความเหมาะสมกับโลกที่เปลี่ยนแปลง และสามารถปรับได้ตามสถานการณ์ 3) ด้านบุคลากร พัฒนาทักษะเทคโนโลยีทางการแพทย์สมัยใหม่ใช้ในวิชาชีพ เพื่อเสริมองค์ความรู้ทันต่อยุคปัจจุบัน เพื่อพัฒนาบุคลากรระดับคุณภาพมีมาตรฐานสากล สร้างมุมมองการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษาอื่นๆ หน่วยงาน องค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ แนวคิด เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน ส่งเสริมการจัดโครงการ กิจกรรม เป็นการสร้างเครือข่าย สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในอนาคต

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 18 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการเรียนการสอน กระบวนการจัดสถานการณ์จำลอง Simulation ที่มีมาตรฐาน ช่วยในเรื่องขาดแคลนแหล่งฝึกและ การพิทักษ์สิทธิและความปลอดภัยของผู้ป่วย ซึ่งในอนาคตการพัฒนาหลักสูตรจะใช้แนวคิดการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นมโนทัศน์ (concept-based curriculum) รวมทั้งใช้รูปแบบการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหา การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการให้เหตุผลทางคลินิก ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจทางคลินิก 2) ด้านหลักสูตรควรปรับตามบริบทพื้นฐานจากสังคมและสถานการณ์ปัจจุบัน 3) ด้านบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากรให้มียุทธศาสตร์เฉพาะทางโดยแยกในส่วนสาขาวิชาเพื่อที่จะเป็นที่ปรึกษาและผู้นำการสอนอย่างเต็มศักยภาพ 4) ด้านงานวิจัยและพัฒนา ส่งเสริมบุคลากรสร้างงานวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพที่มีความเฉพาะทาง และความร่วมมือกับทางโรงพยาบาล ในลักษณะของการลงทุนร่วมกันเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ นำมาซึ่งองค์ความรู้ และมีเครือข่าย

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 19 มีความคิดเห็นว่าการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการองค์กร มีวิสัยทัศน์ ต้องมีจุดยืนคือมีเอกลักษณ์ของของสถาบันตนเองลักษณะที่แบบโดดเด่น เน้นการพยาบาลด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ (humanize nursing care) กลยุทธ์ที่ดึงดูด จุดเด่นของบัณฑิตที่ผลิตออกมาจากสถาบันที่มีลักษณะเฉพาะ มีกระบวนการที่ชัดเจนใช้สื่อเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการ 2) ด้านงบประมาณ มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร สถานที่ห้องปฏิบัติการเสมือนจริง มีระบบเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ใช้ในวิชาชีพ การสนับสนุนศึกษาดูงาน การจัดกิจกรรม อบรม 3) ด้านบุคลากร สนับสนุนบุคลากรให้มียุทธศาสตร์สร้าง ส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อมียุทธศาสตร์สมัยใหม่ เป็นคนคุณภาพ มีทักษะในวิชาชีพ ทักษะในการดำเนินชีวิต มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ พัฒนาทักษะวิชาชีพ มุ่งทักษะวิชาชีพ ภาวะผู้นำ และความเป็นสากล พยาบาลสามารถพัฒนาเป็น พยาบาลสารสนเทศ พยาบาลผู้ให้คำปรึกษา พยาบาลผู้บริหารจัดการสุขภาพตามความเชี่ยวชาญนั้นๆ 4) ด้านการจัดการเรียนการสอน นำ

เทคโนโลยีดิจิทัล (digital technology) และปัญญาประดิษฐ์ (AI: artificial intelligence) มาการจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาด้านกำลังคน

1.2 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน จากแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและทรงคุณวุฒิ 19 ท่าน พบว่ามี 9 ด้าน 67 ประเด็น ดังนี้ 1) ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน 8 ประเด็น 2) ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน 8 ประเด็น 3) ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ 8 ประเด็น 4) ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 8 ประเด็น 5) ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อวัตกรรมการที่ทันสมัย 8 ประเด็น 6) ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง 8 ประเด็น 7) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการพยาบาลศาสตร์ 8 ประเด็น 8) ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการพยาบาล 6 ประเด็น และ 9) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล 5 ประเด็น ดังรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผันมี 8 ประเด็น ดังนี้ 1.1 มีการวางนโยบายมุ่งเป้าหมายสอดคล้องกับยุคปัจจุบัน 1.2 วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่อยู่ในยุคพลิกผัน 1.3 มีการวางกลยุทธ์กำหนดแผนและนโยบายให้สอดคล้องกับตลาดใหม่สร้างความเป็นเลิศมีมาตรฐานสากลในวิชาชีพ 1.4 มีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทในสังคมยุคใหม่ 1.5 สร้างยุทธศาสตร์การนำระบบเทคโนโลยีใช้บริหารจัดการ 1.6 มีแผนส่งเสริมพัฒนาบุคลากรมุ่งสร้างบุคลากรมีองค์ความรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยี 1.7 ปรับนโยบายเหมาะสมยืดหยุ่นตามสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง 1.8 มีกลยุทธ์ในเชิงบริหาร นำมาบริหารจัดการกระบวนการขับเคลื่อนการบริหารจัดการที่ชัดเจน

2) ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผันมี 8 ประเด็น ดังนี้ 2.1 มีการสอนออนไลน์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนที่ทันสมัย 2.2 มีการปรับเปลี่ยนมุมมองให้ทันยุคสมัยเสริมทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and innovation skill) 2.3 จัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพิ่มประสบการณ์ตรงสร้างห้องปฏิบัติการเสมือนจริง (simulation lab) 2.4 มีเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่สอดคล้องกับวิชาชีพ เพื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับยุคสมัยนำมาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ 2.5 มุ่งเป้าหมายสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล 2.6 สถานศึกษามุ่งการเรียนรู้แบบบูรณาการทางเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ผสมผสานที่เหมาะสมกับยุคสมัย 2.7 มีห้องปฏิบัติการการผสมผสานการเรียน ห้องปฏิบัติการทางการพยาบาลที่ทันสมัย 2.8 ส่งเสริมการฝึกเชิงปฏิบัติแบบเทคนิคการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพมี 8 ประเด็น ดังนี้ 3.1 ทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนในการปฏิบัติการพยาบาลของอาจารย์ 3.2 ส่งเสริมความรู้สื่อเทคโนโลยี และสามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความพร้อมในด้านสื่อเทคโนโลยี 3.3 เน้นองค์ความรู้ประเด็นทางด้านกฎหมายกับจริยธรรมในวิชาชีพ 3.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะตามวิชาชีพ และทักษะชีวิต รักในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีวิจารณญาณ 3.5 มีการบูรณาการบทบาทในการเป็นผู้ปฏิบัติการเป็นผู้สอน และส่วนผู้ที่คิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมุมมองใหม่ในงานวิจัย 3.6 มีการศึกษาดูงานเพื่อสนับสนุนอาจารย์ผู้สอนจะมีความเชี่ยวชาญในการใช้หุ่น Simulation ในการสอน 3.7 มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาจัดระบบเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทันยุคสมัย 3.8 สร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะ (competency)

4) ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพมี 8 ประเด็น ดังนี้ 4.1 ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้จริงตามวิชาชีพ ส่งเสริมการอบรม ศึกษาดูงาน 4.2 มีการพัฒนา Multi Skill ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง 4.3 นำเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัยเข้ามาบูรณาการใช้ในสวนวิชาชีพ 4.4 มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ทักษะแห่งอนาคต และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต 4.5 นำเทคโนโลยีดิจิทัล (digital technology) และปัญญาประดิษฐ์ (AI: artificial intelligence) มาการจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาด้านกำลังคน 4.6 มีห้องเรียนมหาวิทยาลัยต้องตอบโจทย์ การเรียนรู้และเหมาะสมสอดคล้องกับยุคแห่งการพลิกผัน 4.7 จัดการเรียนการสอนแบบเน้นมโนทัศน์ (concept-based curriculum) รวมทั้งใช้รูปแบบการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะการแก้ไข 4.8 มีทักษะการดำเนินชีวิต มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ

5) ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมที่ทันสมัยมี 8 ประเด็น ดังนี้ 5.1 มีการใช้เทคโนโลยีเข้ากับโลกเสมือนจริง ช่วยส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ความมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) 5.2 มีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาวิเคราะห์ทำนายผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน 5.3 มีสื่อและเทคโนโลยีนำมาเชื่อมโยงกับการเรียนการสอนก่อเกิดประสิทธิภาพใช้ประโยชน์ได้และเพิ่มองค์ความรู้ 5.4 มีทีมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถผู้ดูแลระบบ 5.5 มีระบบเทคโนโลยีมาใช้กับห้องปฏิบัติการพยาบาล ให้เป็นห้องที่ทันสมัยครอบคลุมหลายมิติ 5.6 ปรับรูปแบบการทำงานใหม่ ให้มีความรวดเร็ว ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ มีความทันสมัย 5.7 นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็วชัดเจน และข้อมูลมีความปลอดภัย 5.8 มีเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงการเรียนการสอนแบบผสมผสาน เพื่อสร้างรูปแบบการเรียนใหม่ทางสายวิชาชีพ

6) ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลงมี 8 ประเด็น ดังนี้ 6.1 นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการหลักสูตรลดความซ้ำซ้อน หลักสูตรต้องตอบสนองยุคสมัยยกระดับความสามารถและเป็นที่ยอมรับของสากล 6.2 มีการนำระบบสารสนเทศสื่อเทคโนโลยี เข้ามาบูรณาการหลักสูตรให้ทันสมัย 6.3 มีการปรับหลักสูตร ลดระยะเวลาการเรียนตามหลักทฤษฎี เน้นการปฏิบัติที่มีคุณภาพ



ตามหลักวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้จริง 6.4 มีการบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ หลักสูตรสอดคล้องกับผู้เรียน 6.5 มีความยืดหยุ่นหลากหลายทันสมัย เน้นทักษะฝึกปฏิบัติ ทักษะชีวิต 6.6 ส่งเสริมการศึกษาดูงาน อบรมทักษะสมัยใหม่เพื่อสร้างมุมมองใหม่ 6.7 ส่งเสริมภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร ของวิชาชีพยกระดับสู่สากล 6.8 มีระบบ AI ในการประเมินและวัดผลจะต้องมีความครอบคลุมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการ

7) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการแพทย์พยาบาลศาสตร์มี 8 ประเด็น ดังนี้ 7.1 มีเครือข่ายอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานระดับนานาชาติเพื่อสนับสนุนข้อมูลข่าวสารสอดคล้องกับยุคที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ 7.2 มีเครือข่ายการพัฒนาในวิชาชีพให้ต่อยอดองค์ความรู้ เป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 7.3 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน 7.4 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน 7.5 สร้างมุมมองใหม่ร่วมกันเป็นศูนย์รวมฐานข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ในวงการวิชาชีพ 7.6 มีเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่เน้นความถูกต้องชัดเจน และรวดเร็ว 7.7 ส่งเสริมเครือข่ายให้มีการร่วมมือเพื่อพัฒนาการทำงานหลักสูตร เครื่องมืออุปกรณ์ทางการศึกษา ให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี 7.8 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ เพื่อศึกษาดูงาน การจัดอบรม การฝึกงานในต่างประเทศ

8) ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการแพทย์พยาบาลมี 6 ประเด็น ดังนี้ 8.1 สนับสนุนการต่อยอดงานวิจัยเพิ่มองค์ความรู้พัฒนาทักษะใหม่ๆ มุ่งสร้างนวัตกรรมที่แตกต่าง 8.2 สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และการทำวิจัยแบบสหสาขาวิชาสอดคล้องในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง 8.3 พัฒนาบุคลากรสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาผ่านงานวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ 8.4 สนับสนุนกลุ่มผู้เรียนสร้างนวัตกรรมใหม่ทางการศึกษาเชื่อมโยงเครือข่าย มุ่งปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและเป็นฐานข้อมูลในอนาคต 8.5 ส่งเสริมบุคลากรสร้างงานวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพที่มีความเฉพาะทาง 8.6 เป็นแหล่งข้อมูลที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับยุคแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา

9) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการแพทย์พยาบาลมี 5 ประเด็น 9.1 มีงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยและส่งเสริมนวัตกรรมทางการศึกษา 9.2 มีงบประมาณที่เพียงพอในการพัฒนาองค์กร การบูรณาการระบบสารสนเทศในองค์กร และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีให้ครอบคลุมทุกพื้นที่การเรียนรู้ 9.3 มีงบประมาณที่เพียงพอในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงแห่งโลกเทคโนโลยีอนาคต สามารถสนับสนุนงานวิจัยบุคลากร 9.4 มีการสนับสนุนทุนวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมสำหรับบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ 9.5 มีงบสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิก  
ผัน EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2

จากการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับตัวแปร การบริหารสถาบันการศึกษา  
พยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน จำนวน 19 ท่าน มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้าน  
การวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน

1. ด้านการวางกลยุทธ์ที่ สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน		ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
1.1 มีการวางนโยบายมุ่ง เป้าหมายสอดคล้องกับยุค ปัจจุบัน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
1.2 วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่ สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่ อยู่ในยุคพลิกผัน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
1.3 มีการวางกลยุทธ์กำหนดแผน และนโยบายให้สอดคล้องกับ ตลาดใหม่สร้างความเป็นเลิศมี มาตรฐานสากลในวิชาชีพ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
1.4 มีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ บริบทในสังคมยุคใหม่	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
1.5 สร้างยุทธศาสตร์การนำ ระบบเทคโนโลยีใช้บริหารจัดการ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
1.6 มีแผนส่งเสริมพัฒนาบุคลากร มุ่งสร้างบุคลากรมีองค์ความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

1. ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน		ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
1.7 ปรับนโยบายเหมาะสมยืดหยุ่นตามสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
1.8 มีกลยุทธ์ในเชิงบริหาร นำมาบริหารจัดการกระบวนการขับเคลื่อนการบริหารจัดการที่ชัดเจน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในระดับมากที่สุดทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1.1 มีการวางนโยบายมุ่งเป้าหมายสอดคล้องกับยุคปัจจุบัน (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) ข้อที่ 1.2 วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่อยู่ในยุคพลิกผัน (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) ข้อที่ 1.3 มีการวางกลยุทธ์กำหนดแผนและนโยบายให้สอดคล้องกับตลาดใหม่สร้างความเป็นเลิศมีมาตรฐานสากลในวิชาชีพ (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) ข้อที่ 1.4 มีมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทในสังคมยุคใหม่ (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) ข้อที่ 1.5 สร้างยุทธศาสตร์การนำระบบเทคโนโลยีใช้บริหารจัดการ (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) ข้อที่ 1.6 มีแผนส่งเสริมพัฒนาบุคลากรมุ่งสร้างบุคลากรมีองค์ความรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยี (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) ข้อที่ 1.7 ปรับนโยบายเหมาะสมยืดหยุ่นตามสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) ข้อที่ 1.8 มีกลยุทธ์ในเชิงบริหาร นำมาบริหารจัดการกระบวนการขับเคลื่อนการบริหารจัดการที่ชัดเจน (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ )

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน

2. ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
2.1 มีการสอนออนไลน์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนที่ทันสมัย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2.2 มีการปรับเปลี่ยนมุมมองให้ทันยุคสมัยเสริมทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and innovation skill)	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2.3 จัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพิ่มประสบการณ์ตรงสร้างห้องปฏิบัติการเสมือนจริง (simulation lab)	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2.4 มีเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่สอดคล้องกับวิชาชีพ เพื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับยุคสมัยนำมาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2.5 มุ่งเป้าหมายสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2.6 สถานศึกษามุ่งการเรียนรู้อย่างบูรณาการทางเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ผสมผสานที่เหมาะสมกับยุคสมัย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2.7 มีห้องปฏิบัติการการ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

2. ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของ ผู้เชี่ยวชาญ
ผสมผสานการเรียน ห้องปฏิบัติการทางการพยาบาลที่ ทันสมัย							ที่สุด	
2.8 ส่งเสริมการฝึกเชิงปฏิบัติ แบบเทคนิคการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนอย่างมี ประสิทธิภาพ	5	5	0	5	5	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรม  
พลิกผัน ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น  
ที่สอดคล้องกันในระดับมากที่สุดทุกข้อ ดังนี้ 2.1 มีการสอนออนไลน์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการ  
เรียนการสอนที่ทันสมัย (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 2.2 มีการปรับเปลี่ยน  
มุมมองให้ทันยุคสมัยเสริมทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and innovation skill)  
(ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 2.3 จัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพิ่ม  
ประสบการณ์ตรงสร้างห้องปฏิบัติการเสมือนจริง (simulation lab) (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo  
| = 0, IQR = 0) 2.4 มีเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่สอดคล้องกับวิชาชีพ เพื่อการเรียนการสอนที่  
เหมาะสมกับยุคสมัยนำมาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ (ค่าสถิติ Mdn=5, | Mdn - Mo|= 0, IQR = 0) 2.5  
มุ่งเป้าหมายสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo| = 0, IQR  
= 0) 2.6 สถานศึกษามุ่งการเรียนรู้แบบบูรณาการทางเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ผสมผสานที่  
เหมาะสมกับยุคสมัย (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 2.7 มีห้องปฏิบัติการการ  
ผสมผสานการเรียน ห้องปฏิบัติการทางการพยาบาลที่ทันสมัย (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo |  
= 0, IQR = 0) 2.8 ส่งเสริมการฝึกเชิงปฏิบัติแบบเทคนิคการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน  
อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0)

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ

3 ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
3.1 ทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนในการปฏิบัติการพยาบาลของอาจารย์	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3.2 ส่งเสริมความรู้สื่อเทคโนโลยี และสามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความพร้อมในด้านสื่อเทคโนโลยี	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3.3 เน้นองค์ความรู้ประเด็นทางด้านกฎหมายกับจริยธรรมในวิชาชีพ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3.4 การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีทักษะตามวิชาชีพ และทักษะชีวิต รักในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีวิจารณ์ญาณ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3.5 มีการบูรณาการบทบาทในการเป็นผู้ปฏิบัติการเป็นผู้สอน และส่วนผู้ที่คิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมุมมองใหม่ในงานวิจัย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3.6 มีการศึกษาดูงานเพื่อสนับสนุนอาจารย์ผู้สอนจะมีความเชี่ยวชาญในการใช้หุ่น Simulation ในการสอน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

3 ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
3.7 มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาจัดระบบเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทันยุคสมัย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3.8 สร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะ (competency)	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในระดับมากที่สุดทุกข้อ ดังนี้ 3.1 ทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนในการปฏิบัติการพยาบาลของอาจารย์ (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 3.2 ส่งเสริมความรู้สื่อเทคโนโลยี และสามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความพร้อมในด้านสื่อเทคโนโลยี (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 3.3 เน้นองค์ความรู้ประเด็นทางด้านกฎหมายกับจริยธรรมในวิชาชีพ (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 3.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะตามวิชาชีพ และทักษะชีวิต รักในวิชาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม มีวิจารณญาณ (ค่าสถิติ Mdn=5, | Mdn - Mo|= 0, IQR = 0) 3.5 มีการบูรณาการบทบาทในการเป็นผู้ปฏิบัติการเป็นผู้สอน และส่วนผู้ที่คิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมุมมองใหม่ในงานวิจัย (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 3.6 มีการศึกษาดูงานเพื่อสนับสนุนอาจารย์ผู้สอนจะมีความเชี่ยวชาญในการใช้ หุ่น Simulation ในการสอน (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 3.7 มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาจัดระบบเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทันยุคสมัย (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 3.8 สร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะ (competency) (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0 )

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ

4. ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
4.1 ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้จริงตามวิชาชีพ ส่งเสริมการอบรม ศึกษาดูงาน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4.2 มีการพัฒนา Multi Skill ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4.3 นำเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัยเข้ามาบูรณาการใช้ใน ส่วนวิชาชีพ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4.4 มีความรู้ด้านเทคโนโลยีทักษะแห่งอนาคต และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4.5 นำเทคโนโลยีดิจิทัล (digital technology) และ ปัญญาประดิษฐ์ (AI: artificial intelligence) มาการจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาต่างกำลังคน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4.6 มีห้องเรียนมหาวิทยาลัยต้องตอบโจทย์ การเรียนรู้และเหมาะสมสอดคล้องกับยุคแห่งการพลิกผัน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง



4. ด้านการพัฒนาทักษะ และ จรรยาบรรณวิชาชีพ	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของ ผู้เชี่ยวชาญ
4.7 จัดการเรียนการสอนแบบ เน้นมโนทัศน์ (concept-based curriculum) รวมทั้งใช้รูปแบบ การสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียน พัฒนาทักษะการแก้ไข	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4.8 มีทักษะการดำเนินชีวิต มี จรรยาบรรณในวิชาชีพ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรม พลิกผัน ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในระดับมากที่สุดทุกข้อ ดังนี้ 4.1 ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้จริงตามวิชาชีพ ส่งเสริมการอบรม ศึกษาดูงาน (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 4.2 มีการพัฒนา Multi Skill ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 4.3 นำเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัยเข้ามาบูรณาการใช้ในสวนวิชาชีพ (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 4.4 มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ทักษะแห่งอนาคต และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต (ค่าสถิติ Mdn=5, | Mdn – Mo|= 0, IQR = 0) 4.5 นำเทคโนโลยีดิจิทัล (digital technology) และปัญญาประดิษฐ์ (AI: artificial intelligence) มาจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาด้านกำลังคน (ค่าสถิติ Mdn = 5, |Mdn – Mo| = 0, IQR = 0) 4.6 มีห้องเรียนมหาวิทยาลัยต้องตอบโจทย์ การเรียนรู้และเหมาะสมสอดคล้องกับยุคแห่งการพลิกผัน (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 4.7 จัดการเรียนการสอนแบบเน้นมโนทัศน์ (concept-based curriculum) รวมทั้งใช้รูปแบบการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะการแก้ไข (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 4.8 มีทักษะการดำเนินชีวิต มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0 )

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย

5. ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรมที่ทันสมัย		ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
5.1 มีการใช้เทคโนโลยีเข้ากับโลกเสมือนจริง ช่วยส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ความมีวิจารณญาณ (Critical Thinking)	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5.2 มีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาวิเคราะห์ทำนายผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5.3 มีสื่อและเทคโนโลยีนำมาเชื่อมโยงกับการเรียนการสอนก่อให้เกิดประสิทธิภาพใช้ประโยชน์ได้และเพิ่มองค์ความรู้	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5.4 มีทีมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถผู้ดูแลระบบ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5.5 มีระบบเทคโนโลยีมาใช้กับห้องปฏิบัติการพยาบาล ให้เป็นห้องที่ทันสมัยครอบคลุมหลายมิติ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5.6 ปรับรูปแบบการทำงานใหม่ให้มีความรวดเร็ว ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ มีความทันสมัย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5.7 นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการข้อมูลที่ต้องการ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

5. ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อ นวัตกรรมที่ทันสมัย		ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
รวดเร็วชัดเจน และข้อมูลมีความ ปลอดภัย							ที่สุด	
5.8 มีเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงการ เรียนการสอนแบบผสมผสาน เพื่อสร้างรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ทางสายวิชาชีพ	5	5	0	5	5	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมการ  
พลิกผัน ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้อง  
กันในระดับมากที่สุดทุกข้อ ดังนี้ 5.1 มีการใช้เทคโนโลยีเข้ากับโลกเสมือนจริง ช่วยส่งเสริมการคิด  
วิเคราะห์ ความมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR =  
0) 5.2 มีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาวิเคราะห์ทำนายผลลัพธ์การ  
เรียนรู้ของผู้เรียน (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 5.3 มีสื่อและเทคโนโลยีนำมา  
เชื่อมโยงกับการเรียนการสอนก่อให้เกิดประสิทธิภาพใช้ประโยชน์ได้และเพิ่มองค์ความรู้ (ค่าสถิติ Mdn  
= 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0) 5.4 มีทีมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถผู้ดูแลระบบ (ค่าสถิติ  
Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0.5) 5.5 มีระบบเทคโนโลยีมาใช้กับห้องปฏิบัติการพยาบาล  
ให้เป็นห้องที่ทันสมัยครอบคลุมหลายมิติ (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0.5) 5.6  
ปรับรูปแบบการทำงานใหม่ ให้มีความรวดเร็ว ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ มีความทันสมัย (ค่าสถิติ  
Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0.5) 5.7 นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการข้อมูลที่  
ถูกต้องรวดเร็วชัดเจน และข้อมูลมีความปลอดภัย (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR =  
0.5) 5.8 มีเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงการเรียนการสอนแบบผสมผสาน เพื่อสร้างรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ทาง  
สายวิชาชีพ (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn - Mo | = 0, IQR = 0.5)

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง

6. ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
6.1 นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการหลักสูตรลดความซ้ำซ้อน หลักสูตรต้องตอบสนองยุคสมัย ยกระดับความสามารถ และเป็นที่ยอมรับของสากล	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
6.2 มีการนำระบบสารสนเทศสื่อเทคโนโลยี เข้ามาบูรณาการหลักสูตร ให้ทันสมัย	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6.3 มีการปรับหลักสูตร ลดระยะเวลาการเรียนตามหลักทฤษฎี เน้นการปฏิบัติที่มีคุณภาพตามหลักวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้จริง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6.4 มีการบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ หลักสูตรสอดคล้องกับผู้เรียน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6.5 มีความยืดหยุ่นหลากหลายทันสมัย เน้นทักษะฝึกปฏิบัติทักษะชีวิต	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6.6 ส่งเสริมการศึกษาดูงานอบรมทักษะสมัยใหม่เพื่อสร้างมุมมองใหม่	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

6. ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ ทันยุคการเปลี่ยนแปลง	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
6.7 ส่งเสริมภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร ของวิชาชีพ ยกระดับสู่สากล	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6.8 มีระบบ AI ในการประเมิน และวัดผลจะต้องมีความ ครอบคลุมนำระบบเทคโนโลยีเข้า มาช่วยในการจัดการ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรม พลิกผัน ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในระดับมากที่สุด ดังนี้ 6.1 นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการหลักสูตรลดความซ้ำซ้อน หลักสูตรต้องตอบสนองยุคสมัยยกระดับความสามารถ และเป็นที่ยอมรับของสากล (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0.5) 6.2 มีการนำระบบสารสนเทศสื่อเทคโนโลยี เข้ามาบูรณาการ หลักสูตร ให้ทันสมัย (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 6.3 มีการปรับหลักสูตร ลดระยะเวลาการเรียนตามหลักทฤษฎี เน้นการปฏิบัติที่มีคุณภาพตามหลักวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้จริง (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 6.4 มีการบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ หลักสูตร สอดคล้องกับผู้เรียน (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 6.5 มีความยืดหยุ่น หลากหลายทันสมัย เน้นทักษะฝึกปฏิบัติ ทักษะชีวิต (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 6.6 ส่งเสริมการศึกษาดูงาน อบรมทักษะสมัยใหม่เพื่อสร้างมุมมองใหม่ (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0.5) 6.7 ส่งเสริมภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร ของวิชาชีพยกระดับสู่สากล (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0) 6.8 มีระบบ AI ในการประเมินและวัดผลจะต้อง มีความครอบคลุมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการ (ค่าสถิติ Mdn = 5, | Mdn – Mo | = 0, IQR = 0)

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้าน การสร้างภาคีเครือข่ายทางการพยาบาลศาสตร์

7. ด้านการสร้างภาคีเครือข่าย ทางการพยาบาลศาสตร์	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
7.1 มีเครือข่ายอาจารย์พยาบาล ทีมปฏิบัติงานระดับนานาชาติ เพื่อสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร สอดคล้องกับยุคที่เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7.2 มีเครือข่ายการพัฒนาใน วิชาชีพให้ต่อยอดองค์ความรู้ เป็น การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7.3 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อ สนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7.4 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อ สนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7.5 สร้างมุมมองใหม่ร่วมกัน เป็น ศูนย์รวมฐานข้อมูลข่าวสารที่มี ประโยชน์ในวงการวิชาชีพ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7.6 มีเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูล ข่าวสารที่เน้นความถูกต้องชัดเจน และรวดเร็ว	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

7. ด้านการสร้างภาคีเครือข่าย ทางการพยาบาลศาสตร์	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
7.7 ส่งเสริมเครือข่ายให้มีการร่วมมือเพื่อพัฒนาการทำงานหลักสูตร เครื่องมืออุปกรณ์ทางการศึกษา ให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7.8 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ เพื่อศึกษาดูงาน การจัดอบรม การฝึกงานในต่างประเทศ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรม พลิกผัน ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการพยาบาลศาสตร์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในระดับมากที่สุด ดังนี้ 7.1 มีเครือข่ายอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานระดับนานาชาติ เพื่อสนับสนุนข้อมูลข่าวสารสอดคล้องกับยุคที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 7.2 มีเครือข่ายการพัฒนาในวิชาชีพให้ต่อยอดองค์ความรู้ เป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 7.3 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 7.4 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 7.5 สร้างมุมมองใหม่ร่วมกัน เป็นศูนย์รวมฐานข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ในวงการวิชาชีพ (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 7.6 มีเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่เน้นความถูกต้องชัดเจน และรวดเร็ว (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 7.7 ส่งเสริมเครือข่ายให้มีการร่วมมือเพื่อพัฒนาการทำงาน หลักสูตร เครื่องมืออุปกรณ์ทางการศึกษา ให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 7.8 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ เพื่อศึกษาดูงาน การจัดอบรม การฝึกงานในต่างประเทศ (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ )

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการพยาบาล

8. ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการพยาบาล	มัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
8.1 สนับสนุนการต่อยอดงานวิจัยเพิ่มองค์ความรู้พัฒนาทักษะใหม่ๆ มุ่งสร้างนวัตกรรมที่แตกต่าง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8.2 สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และการทำวิจัยแบบสหสาขาสอดคล้องในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8.3 พัฒนาบุคลากรสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาผ่านงานวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8.4 สนับสนุนกลุ่มผู้เรียนสร้างนวัตกรรมใหม่ทางการศึกษาเชื่อมโยงเครือข่าย มุ่งปฏิสัมพันธ์เชิงบวก และเป็นฐานข้อมูลในอนาคต	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8.5 ส่งเสริมบุคลากรสร้างงานวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพที่มีความเฉพาะทาง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8.6 เป็นแหล่งข้อมูลที่มีคุณภาพเหมาะสมกับยุคแห่งการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง



จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรม พลิกผัน ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการพยาบาล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในระดับมากที่สุดทุกข้อ ดังนี้ 8.1 สนับสนุนการต่อยอดงานวิจัยเพิ่มองค์ความรู้พัฒนาทักษะใหม่ๆ มุ่งสร้างนวัตกรรมที่แตกต่าง (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 8.2 สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และการทำวิจัยแบบสหสาขาวิชาสอดคล้องในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 8.3 พัฒนาบุคลากรสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาผ่านงานวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 8.4 สนับสนุนกลุ่มผู้เรียนสร้างนวัตกรรมใหม่ทางการศึกษาเชื่อมโยงเครือข่าย มุ่งปฏิสัมพันธ์เชิงบวก และเป็นฐานข้อมูลในอนาคต (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 8.5 ส่งเสริมบุคลากรสร้างงานวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพที่มีความเฉพาะทาง (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 8.6 เป็นแหล่งข้อมูลที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับยุคแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ )

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล

9. ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
9.1 มีงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยและส่งเสริมนวัตกรรมทางการศึกษา	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9.2 มีงบประมาณที่เพียงพอในการพัฒนาองค์กร การบูรณาการระบบสารสนเทศในองค์กร และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีให้ครอบคลุมทุกพื้นที่การเรียนรู้	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9.3 มีงบประมาณที่เพียงพอในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงแห่งโลกเทคโนโลยีอนาคต สามารถสนับสนุน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

9. ด้านการบริหารจัดการ งบประมาณเพื่อการสร้าง นวัตกรรมทางการแพทย์		ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม	ควอไทล์ที่ 1	ควอไทล์ที่ 3	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Interquartile)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง ของ ผู้เชี่ยวชาญ
งานวิจัยบุคลากร								
9.4 มีการสนับสนุนทุนวิจัยและ พัฒนานวัตกรรมสำหรับบุคลากร ทางการศึกษา เพื่อเป็นการสร้าง นวัตกรรมใหม่	5	5	0	5	5	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง
9.5 มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนา บุคลากร	5	5	0	5	5	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุค  
นวัตกรรมพลิกผัน ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการแพทย์ พบว่า  
ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในระดับมากที่สุดทุกข้อ ดังนี้ 9.1 มีงบประมาณสนับสนุน  
งานวิจัยและส่งเสริมนวัตกรรมทางการศึกษา (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 9.2  
มีงบประมาณที่เพียงพอในการพัฒนาองค์กร การบูรณาการระบบสารสนเทศในองค์กร และพัฒนาสื่อ  
เทคโนโลยีให้ครอบคลุมทุกพื้นที่การเรียนรู้ (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 9.3 มี  
งบประมาณที่เพียงพอในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงแห่งโลกเทคโนโลยีอนาคต สามารถ  
สนับสนุนงานวิจัยบุคลากร (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 9.4 มีการสนับสนุนทุน  
วิจัยและพัฒนานวัตกรรมสำหรับบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ (ค่าสถิติ  
 $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ ) 9.5 มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร (ค่าสถิติ  $Mdn = 5, |Mdn - Mo| = 0, IQR = 0$ )

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิก  
ผัน ประกอบด้วย 9 ด้าน 67 ประเด็น โดยการวิเคราะห์รอบการดำเนินงานตามกระบวนการดังนี้

1) ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน 8 ประเด็น ดังนี้ 1.1 มีการวาง  
นโยบายมุ่งเป้าหมายสอดคล้องกับยุคปัจจุบัน 1.2 วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่สอดคล้องกับบริบทของสังคม  
ที่อยู่ในยุคพลิกผัน 1.3 มีการวางกลยุทธ์กำหนดแผนและนโยบายให้สอดคล้องกับตลาดใหม่สร้าง  
ความเป็นเลิศมีมาตรฐานสากลในวิชาชีพ 1.4 มีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทในสังคมยุคใหม่ 1.5

สร้างยุทธศาสตร์การนำระบบเทคโนโลยีใช้บริหารจัดการ 1.6 มีแผนส่งเสริมพัฒนาบุคลากรมุ่งสร้างบุคลากรมีองค์ความรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยี 1.7 ปรับนโยบายเหมาะสมยืดหยุ่นตามสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง 1.8 มีกลยุทธ์ในเชิงบริหาร นำมาบริหารจัดการกระบวนการขับเคลื่อนการบริหารจัดการที่ชัดเจน 2) ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน 8 ประเด็น ดังนี้ 2.1 มีการสอนออนไลน์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนที่ทันสมัย 2.2 มีการปรับเปลี่ยนมุมมองให้ทันยุคสมัยเสริมทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and innovation skill) 2.3 จัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพิ่มประสบการณ์ตรงสร้างห้องปฏิบัติการเสมือนจริง (simulation lab) 2.4 มีเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่สอดคล้องกับวิชาชีพ เพื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับยุคสมัยนำมาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ 2.5 มุ่งเป้าหมายสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล 2.6 สถานศึกษามุ่งการเรียนรู้แบบบูรณาการทางเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ผสมผสานที่เหมาะสมกับยุคสมัย 2.7 มีห้องปฏิบัติการการผสมผสานการเรียน ห้องปฏิบัติการทางการแพทย์ที่ทันสมัย 2.8 ส่งเสริมการฝึกเชิงปฏิบัติแบบเทคนิคการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ 8 ประเด็น ดังนี้ 3.1 ทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนในการปฏิบัติการพยาบาลของอาจารย์ 3.2 ส่งเสริมความรู้สื่อเทคโนโลยี และสามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความพร้อมในด้านสื่อเทคโนโลยี 3.3 เน้นองค์ความรู้ประเด็นทางด้านกฎหมายกับจริยธรรมในวิชาชีพ 3.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะตามวิชาชีพ และทักษะชีวิต รักในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีวิจรรย์ญาณ 3.5 มีการบูรณาการบทบาทในการเป็นผู้ปฏิบัติการเป็นผู้สอน และส่วนผู้ที่คิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมุมมองใหม่ในงานวิจัย 3.6 มีการศึกษาดูงานเพื่อสนับสนุนอาจารย์ผู้สอนจะมีความเชี่ยวชาญในการใช้หุ่น Simulation ในการสอน 3.7 มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาจัดระบบเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทันยุคสมัย 3.8 สร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะ (competency) 4) ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 8 ประเด็น ดังนี้ 4.1 ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้จริงตามวิชาชีพ ส่งเสริมการอบรม ศึกษาดูงาน 4.2 มีการพัฒนา Multi Skill ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง 4.3 นำเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัยเข้ามาบูรณาการใช้ในสวนวิชาชีพ 4.4 มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ทักษะแห่งอนาคต และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต 4.5 นำเทคโนโลยีดิจิทัล (digital technology) และปัญญาประดิษฐ์ (AI: artificial intelligence) มาการจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาด้านกำลังคน 4.6 มีห้องเรียนมหาวิทยาลัยต้องตอบโจทย์ การเรียนรู้และเหมาะสมสอดคล้องกับยุคแห่งการพลิกผัน 4.7 จัดการเรียนการสอนแบบเน้นมโนทัศน์ (concept-based curriculum) รวมทั้งใช้รูปแบบการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะการแก้ไข 4.8 มีทักษะการดำเนินชีวิต มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ 5) ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อวัตกรรมการที่ทันสมัย 8 ประเด็น ดังนี้ 5.1 มีการใช้เทคโนโลยีเข้ากับโลกเสมือนจริง ช่วยส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ความมีวิจรรย์ญาณ (Critical Thinking) 5.2 มีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาวิเคราะห์ทำนายผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน 5.3 มีสื่อและเทคโนโลยีนำมา

เชื่อมโยงกับการเรียนการสอนก่อให้เกิดประสิทธิภาพใช้ประโยชน์ได้และเพิ่มองค์ความรู้ 5.4 มีทีมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถผู้ดูแลระบบ 5.5 มีระบบเทคโนโลยีมาใช้กับห้องปฏิบัติการพยาบาลให้เป็นห้องที่ทันสมัยครอบคลุมหลายมิติ 5.6 ปรับรูปแบบการทำงานใหม่ ให้มีความรวดเร็ว ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ มีความทันสมัย 5.7 นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการข้อมูลที่ต้องรวดเร็วชัดเจน และข้อมูลมีความปลอดภัย 5.8 มีเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงการเรียนการสอนแบบผสมผสาน เพื่อสร้างรูปแบบการเรียนใหม่ทางสายวิชาชีพ 6) ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง 8 ประเด็น ดังนี้ 6.1 นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการหลักสูตรลดความซ้ำซ้อน หลักสูตรต้องตอบสนองยุคสมัยยกระดับความสามารถ และเป็นที่ยอมรับของสากล 6.2 มีการนำระบบสารสนเทศสื่อเทคโนโลยี เข้ามาบูรณาการหลักสูตร ให้ทันสมัย 6.3 มีการปรับหลักสูตร ลดระยะเวลาการเรียนตามหลักทฤษฎี เน้นการปฏิบัติที่มีคุณภาพตามหลักวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้จริง 6.4 มีการบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ หลักสูตรสอดคล้องกับผู้เรียน 6.5 มีความยืดหยุ่นหลากหลายทันสมัย เน้นทักษะฝึกปฏิบัติ ทักษะชีวิต 6.6 ส่งเสริมการศึกษาดูงาน อบรมทักษะสมัยใหม่เพื่อสร้างมุมมองใหม่ 6.7 ส่งเสริมภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร ของวิชาชีพยกระดับสู่สากล 6.8 มีระบบ AI ในการประเมินและวัดผลจะต้องมีความครอบคลุมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการ 7) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการแพทย์พยาบาลศาสตร์ 8 ประเด็น ดังนี้ 7.1 มีเครือข่ายอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานระดับนานาชาติเพื่อสนับสนุนข้อมูลข่าวสารสอดคล้องกับยุคที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ 7.2 มีเครือข่ายการพัฒนาในวิชาชีพให้ต่อยอดองค์ความรู้ เป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 7.3 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน 7.4 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน 7.5 สร้างมุมมองใหม่ร่วมกัน เป็นศูนย์รวมฐานข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ในวงการวิชาชีพ 7.6 มีเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่เน้นความถูกต้องชัดเจน และรวดเร็ว 7.7 ส่งเสริมเครือข่ายให้มีการร่วมมือเพื่อพัฒนาการทำงาน หลักสูตร เครื่องมืออุปกรณ์ทางการศึกษา ให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี 7.8 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ เพื่อศึกษาดูงาน การจัดอบรม การฝึกงานในต่างประเทศ 8) ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการแพทย์ 6 ประเด็น ดังนี้ 8.1 สนับสนุนการต่อยอดงานวิจัยเพิ่มองค์ความรู้พัฒนาทักษะใหม่ๆ มุ่งสร้างนวัตกรรมที่แตกต่าง 8.2 สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และการทำวิจัยแบบสหสาขาสอดคล้องในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง 8.3 พัฒนาบุคลากรสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาผ่านงานวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ 8.4 สนับสนุนกลุ่มผู้เรียนสร้างนวัตกรรมใหม่ทางการศึกษาเชื่อมโยงเครือข่าย มุ่งปฏิสัมพันธ์เชิงบวก และเป็นฐานข้อมูลในอนาคต 8.5 ส่งเสริมบุคลากรสร้างงานวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพที่มีความเฉพาะทาง 8.6 เป็นแหล่งข้อมูลที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับยุคแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา 9) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการแพทย์ 5 ประเด็น 9.1 มีงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยและส่งเสริมนวัตกรรมทางการศึกษา 9.2 มีงบประมาณที่เพียงพอในการพัฒนาองค์กร การบูรณาการระบบสารสนเทศในองค์กร และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีให้ครอบคลุมทุกพื้นที่การ

เรียนรู้ 9.3 มีงบประมาณที่เพียงพอในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงแห่งโลกเทคโนโลยี  
อนาคต สามารถสนับสนุนงานวิจัยบุคลากร 9.4 มีการสนับสนุนทุนวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสำหรับ  
บุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ 9.5 มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร

ทั้งนี้ขอสรุปการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกฟื้นตั้ง

แสดงในแผนภาพที่ 7



การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน



แผนภาพที่ 5 อนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน” เป็นการวิจัยอนาคต (Future Research) โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบอนาคตภาพการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บรวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 19 คน โดยแบ่งผู้เชี่ยวชาญเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย (1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำทางการพยาบาลของประเทศไทย เป็นผู้ที่มีความชำนาญหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาทางการพยาบาลทั้งทางตรงและทางอ้อม จำนวน 5 คน (2) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 7 คน (3) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์จัดการเรียนการสอนทางพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 5 คน และ (4) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้ชำนาญการจากจัดการศึกษาพยาบาลศาสตร์ จำนวน 2 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) และแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิผู้วิจัยใช้วิธีเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และการสัมภาษณ์แบบออนไลน์ สำหรับการส่งแบบสอบถามความคิดเห็น ใช้วิธีส่งด้วยตนเอง ส่งทางไปรษณีย์ และส่งอีเมล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ มัชยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของแต่ละข้อคำถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

การบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย มี 9 ด้าน 67 ประเด็น คือ 1) ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน 8 ประเด็น 2) ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน 8 ประเด็น 3) ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ 8 ประเด็น 4) ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 8 ประเด็น 5) ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย 8 ประเด็น 6) ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง 8 ประเด็น 7) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการพยาบาลศาสตร์ 8 ประเด็น 8) ด้านการวิจัยและ

พัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการพยาบาล 6 ประเด็น และ 9) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อ การสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล 5 ประเด็นซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน 8 ประเด็น ดังนี้ 1.1 มีการ วางนโยบายมุ่งเป้าหมายสอดคล้องกับยุคปัจจุบัน 1.2 วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ที่สอดคล้องกับบริบทของ สังคมที่อยู่ในยุคพลิกผัน 1.3 มีการวางกลยุทธ์กำหนดแผนและนโยบายให้สอดคล้องกับตลาดใหม่ สร้างความเป็นเลิศมีมาตรฐานสากลในวิชาชีพ 1.4 มีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทในสังคมยุคใหม่ 1.5 สร้างยุทธศาสตร์การนำระบบเทคโนโลยีใช้บริหารจัดการ 1.6 มีแผนส่งเสริมพัฒนาบุคลากรมุ่งสร้าง บุคลากรมีองค์ความรู้นวัตกรรมและเทคโนโลยี 1.7 ปรับนโยบายเหมาะสมยืดหยุ่นตามสถานการณ์ แห่งการเปลี่ยนแปลง 1.8 มีกลยุทธ์ในเชิงบริหาร นำมาบริหารจัดการกระบวนการขับเคลื่อนการ บริหารจัดการที่ชัดเจน

ด้านที่ 2 ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน 8 ประเด็น ดังนี้ 2.1 มี การสอนออนไลน์การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนที่ทันสมัย 2.2 มีการปรับเปลี่ยน มุมมองให้ทันยุคสมัยเสริมทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and innovation skill) 2.3 จัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพิ่มประสบการณ์ตรงสร้างห้องปฏิบัติการเสมือนจริง (simulation lab) 2.4 มีเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่สอดคล้องกับวิชาชีพ เพื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับยุค สมัยนำมาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ 2.5 มุ่งเป้าหมายสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานสากล 2.6 สถานศึกษามุ่งการเรียนรู้แบบบูรณาการทางเทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ผสมผสานที่เหมาะสมกับยุค สมัย 2.7 มีห้องปฏิบัติการการผสมผสานการเรียน ห้องปฏิบัติการทางการพยาบาลที่ทันสมัย 2.8 ส่งเสริมการฝึกเชิงปฏิบัติแบบเทคนิคการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านที่ 3 ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ 8 ประเด็น ดังนี้ 3.1 ทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่งเสริมและสนับสนุนในการปฏิบัติการพยาบาลของ อาจารย์ 3.2 ส่งเสริมความรู้สื่อเทคโนโลยี และสามารถส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความพร้อมในด้านสื่อ เทคโนโลยี 3.3 เน้นองค์ความรู้ประเด็นทางด้านกฎหมายกับจริยธรรมในวิชาชีพ 3.4 การมีมนุษย์ สัมพันธ์ที่ดี มีทักษะตามวิชาชีพ และทักษะชีวิต รักในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีวิจารณญาณ 3.5 มีการบูรณาการบทบาทในการเป็นผู้ปฏิบัติการเป็นผู้สอน และส่วนผู้ที่คิดค้นนวัตกรรมที่สร้าง มุมมองใหม่ในงานวิจัย 3.6 มีการศึกษาดูงานเพื่อสนับสนุนอาจารย์ผู้สอนจะมีความเชี่ยวชาญในการใช้ หุ่น Simulation ในการสอน 3.7 มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาจัดระบบเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถทันยุคสมัย 3.8 สร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะ (competency)

ด้านที่ 4 ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ 8 ประเด็น ดังนี้ 4.1 ผลิบบุคลากรที่ มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้จริงตามวิชาชีพ ส่งเสริมการอบรม ศึกษาดูงาน 4.2 มีการพัฒนา Multi Skill ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง 4.3 นำเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัยเข้ามาบูรณาการใช้



ในส่วนวิชาชีพ 4.4 มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ทักษะแห่งอนาคต และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต 4.5 นำเทคโนโลยีดิจิทัล (digital technology) และปัญญาประดิษฐ์ (AI: artificial intelligence) มาการจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาด้านกำลังคน 4.6 มีห้องเรียนมหาวิทยาลัยต้องตอบโจทย์ การเรียนรู้และเหมาะสมสอดคล้องกับยุคแห่งการพลิกผัน 4.7 จัดการเรียนการสอนแบบเน้นมโนทัศน์ (concept-based curriculum) รวมทั้งใช้รูปแบบการสอนที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะการแก้ไข 4.8 มีทักษะการดำเนินชีวิต มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ

ด้านที่ 5 ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย 8 ประเด็น ดังนี้ 5.1 มีการใช้เทคโนโลยีเข้ากับโลกเสมือนจริง ช่วยส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ ความมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) 5.2 มีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) มาวิเคราะห์ทำนายผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน 5.3 มีสื่อและเทคโนโลยีนำมาเชื่อมโยงกับการเรียนการสอนก่อเกิดประสิทธิภาพใช้ประโยชน์ได้และเพิ่มองค์ความรู้ 5.4 มีทีมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถผู้ดูแลระบบ 5.5 มีระบบเทคโนโลยีมาใช้กับห้องปฏิบัติการพยาบาล ให้เป็นห้องที่ทันสมัยครอบคลุมหลายมิติ 5.6 ปรับรูปแบบการทำงานใหม่ ให้มีความรวดเร็ว ชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ มีความทันสมัย 5.7 นำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารจัดการข้อมูลที่ถูกต้องรวดเร็วชัดเจน และข้อมูลมีความปลอดภัย 5.8 มีเทคโนโลยีมาเชื่อมโยงการเรียนการสอนแบบผสมผสาน เพื่อสร้างรูปแบบการเรียนใหม่ทางสายวิชาชีพ

ด้านที่ 6 ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง 8 ประเด็น ดังนี้ 6.1 นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจัดการหลักสูตรลดความซ้ำซ้อน หลักสูตรต้องตอบสนองยุคสมัยยกระดับความสามารถ และเป็นที่ยอมรับของสากล 6.2 มีการนำระบบสารสนเทศสื่อเทคโนโลยี เข้ามาบูรณาการหลักสูตร ให้ทันสมัย 6.3 มีการปรับหลักสูตร ลดระยะเวลาการเรียนตามหลักทฤษฎี เน้นการปฏิบัติที่มีคุณภาพตามหลักวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้จริง 6.4 มีการบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ หลักสูตรสอดคล้องกับผู้เรียน 6.5 มีความยืดหยุ่นหลากหลายทันสมัย เน้นทักษะฝึกปฏิบัติ ทักษะชีวิต 6.6 ส่งเสริมการศึกษาดูงาน อบรมทักษะสมัยใหม่เพื่อสร้างมุมมองใหม่ 6.7 ส่งเสริมภาษาอังกฤษในการติดต่อสื่อสาร ของวิชาชีพยกระดับสู่สากล 6.8 มีระบบ AI ในการประเมินและวัดผลจะต้องมีความครอบคลุมนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการ

ด้านที่ 7 ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการพยาบาลศาสตร์ 8 ประเด็น ดังนี้ 7.1 มีเครือข่ายอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานระดับนานาชาติเพื่อสนับสนุนข้อมูลข่าวสารสอดคล้องกับยุคที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ 7.2 มีเครือข่ายการพัฒนาในวิชาชีพให้ต่อยอดองค์ความรู้ เป็นการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 7.3 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน 7.4 สร้างความร่วมมือกับ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มูลนิธิ สถาบัน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน 7.5 สร้างมุมมองใหม่ร่วมกันเป็นศูนย์รวมฐานข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ในวงการวิชาชีพ 7.6 มีเครือข่ายเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารที่

เน้นความถูกต้องชัดเจน และรวดเร็ว 7.7 ส่งเสริมเครือข่ายให้มีการร่วมมือเพื่อพัฒนาการทำงานหลักสูตร เครื่องมืออุปกรณ์ทางการศึกษา ให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี 7.8 สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ เพื่อศึกษาดูงาน การจัดอบรม การฝึกงานในต่างประเทศ

ด้านที่ 8 ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการพยาบาล 6 ประเด็น ดังนี้ 8.1 สนับสนุนการต่อยอดงานวิจัยเพิ่มองค์ความรู้พัฒนาทักษะใหม่ๆ มุ่งสร้างนวัตกรรมที่แตกต่าง 8.2 สนับสนุนบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และการทำวิจัยแบบสหสาขาสอดคล้องในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง 8.3 พัฒนาบุคลากรสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาผ่านงานวิจัยเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ 8.4 สนับสนุนกลุ่มผู้เรียนสร้างนวัตกรรมใหม่ทางการศึกษาเชื่อมโยงเครือข่าย มุ่งปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและเป็นฐานข้อมูลในอนาคต 8.5 ส่งเสริมบุคลากรสร้างงานวิจัยร่วมกับสหสาขาวิชาชีพที่มีความเฉพาะทาง 8.6 เป็นแหล่งข้อมูลที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับยุคแห่งการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

ด้านที่ 9 ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล 5 ประเด็น 9.1 มีงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยและส่งเสริมนวัตกรรมทางการศึกษา 9.2 มีงบประมาณที่เพียงพอในการพัฒนาองค์กร การบูรณาการระบบสารสนเทศในองค์กร และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีให้ครอบคลุมทุกพื้นที่การเรียนรู้ 9.3 มีงบประมาณที่เพียงพอในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงแห่งโลกเทคโนโลยีอนาคต สามารถสนับสนุนงานวิจัยบุคลากร 9.4 มีการสนับสนุนทุนวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสำหรับบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ 9.5 มีงบประมาณการพัฒนาบุคลากร



## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการบริหารสถานศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมการพลิกผัน พบว่า อนาคตภาพการบริหารสถานศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมการพลิกผัน มี 9 ด้าน คือ

- 1) ด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน
- 2) ด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน
- 3) ด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ
- 4) ด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 5) ด้านการส่งเสริมการใช้สื่อวัตกรรมการที่ทันสมัย
- 6) ด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง
- 7) ด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการแพทย์พยาบาลศาสตร์
- 8) ด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อและนวัตกรรมทางการแพทย์พยาบาล และ
- 9) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการแพทย์พยาบาล ซึ่งข้อค้นพบนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ว่า “อนาคตภาพการบริหารสถานศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมการพลิกผัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ยุคนวัตกรรมพลิกผันการวางกลยุทธ์ต้องควบคู่กับเทคโนโลยีเพราะในยุคสมัยก้าวสู่ความเป็นโลกแห่งดิจิทัล โลกแห่งเทคโนโลยี ทุกอย่างมีการพลิกผันอย่างรวดเร็วชัดเจน การสื่อสารการเรียนรู้แบบออนไลน์การเรียนรู้ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในห้องเรียน บุคลากรต้องพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับวิชาชีพ เพื่อการดำเนินการที่ราบรื่นสื่อและนวัตกรรมเป็นตัวช่วยขับเคลื่อนการเรียนรู้ และการบริหารจัดการที่ทันยุคสมัยในการออกแบบหลักสูตรต้องสอดคล้องกับยุคและบริบทของสังคมความต้องการของตลาดนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญ รวมทั้งการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อการต่อยอดองค์ความรู้ ฐานข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งจำเป็นในยุคแห่งโลกดิจิทัล เพื่อก้าวทันเทคโนโลยีสามารถนำพาคอร์สขับเคลื่อนไปสู่การยอมรับของสากลรวมทั้งในกลุ่มวิชาชีพเดียวกัน ซึ่งทั้ง 9 ด้านดังกล่าวนี้เป็นการคาดการณ์อนาคตภาพการบริหารสถานศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคคนวัตกรรมการพลิกผัน บนพื้นฐานความเป็นจริงในสังคมปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทินกร บัวชู ญัททวิ ศิริรัตน์ และประภาพร เมืองแก้ว ที่กล่าวว่า อนาคตภาพของการจัดการศึกษายุทธศาสตร์เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดกรอบแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาซึ่งต้องสอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไปรวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรต้องก้าวทันเทคโนโลยีและความต้องการของตลาดเน้นคุณภาพการศึกษาเพื่อการก้าวสู่สากลให้มีการสร้างกลุ่มเครือข่ายสถาบันการศึกษาพยาบาลสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศค่านึงถึงวิชาชีพ การศึกษาโดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Life Long Learning) บูรณาการการฝึกปฏิบัติงานในคลินิกนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาช่วยเป็นเครื่องมือการเรียนการสอนเพื่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานจริงในวิชาชีพพยาบาล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการในยุคพลิกผันการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ที่เร็วและแรงกว่าที่เคยเป็นมาเพื่อนำองค์กรสู่เป้าหมาย ต้องมีมุมมองใหม่ความยืดหยุ่นสอดคล้องกับสถานการณ์การคิดเชิงบูรณาการมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพมีความต่อเนื่อง มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนาสร้างองค์ความรู้ใหม่ ส่งเสริมทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดเรียนรู้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเข้ามาบริหารจัดการองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ คริสเตนเซน (Christiansen) ที่กล่าวว่า องค์กรประกอบการบริหารจัดการศึกษาในยุคพลิกผัน วิสัยทัศน์จะเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การจะต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมอย่างจริงจังสร้างนวัตกรรม กลยุทธ์องค์การที่ให้ความสำคัญกับ

นวัตกรรมส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดเชิงนวัตกรรมบุคลากรภายในองค์กรสนับสนุน นวัตกรรมการวิจัยและพัฒนาส่งเสริมให้เกิดการถ่ายโอนความสามารถเกี่ยวนวัตกรรมเพิ่มทักษะที่ สอดคล้องกับยุคสมัยและเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ บาบัทโทคอก (Baartogtokh) ที่กล่าวว่า ยุคนวัตกรรมพลิกผัน เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการ ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้มีความจำเป็นการสนับสนุนการพัฒนาวิจัยด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับยุค สมัยเป็นการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ อดิญาณ์ ศรีเกษตริน, ตา รารวรรณ รองเมือง และรุ่งนภา จันทรา กล่าวว่า การจัดการศึกษาพยาบาลในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง มีรูปแบบการบริการที่ต่างไปจากเดิมโดยรูปแบบการหลักสูตรครอบคลุมทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 วิธีการจัดการเรียนการสอนพยาบาลควรยึดหลักการ “สอนให้น้อยลงแต่ให้เรียนรู้ให้มากขึ้น (Teach less, Learn more)” โดยรูปแบบหรือวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การเรียนรู้จากสถานการณ์จริง การ ส่งเสริมให้ใช้การสร้างแรงจูงใจภายในเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีมากขึ้น บุคลากรต้องมียุทธศาสตร์ เน้น ตามหลังวิชาชีพ คุณธรรม และจริยธรรม เป็นผู้มีการวิจัย มุ่งพัฒนาทักษะที่จำเป็นในวิชาชีพ เรียนการสอนมีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ รูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นการบูรณาการ และการจัดการศึกษาควรต้องเชื่อมโยงกับหน่วยงานสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อการพัฒนาหน่วยงานหรือ องค์กรให้มีฐานข้อมูลที่มีคุณภาพสนับสนุนงานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ทางวิชาชีพนำมา ซึ่งประโยชน์ในหน่วยงานหรือองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนงค์นุช ภูยานนท์ พบว่า การปฏิบัติงานร่วมกันการสร้างเครือข่ายก่อเกิดกิจกรรมร่วมกัน รวมทั้งสร้างที่ร่วมกับ ประชาชนและสาขาวิชาชีพอื่นๆ และการทำงานเป็นทีมร่วมกันส่งผลให้การปฏิบัติงานได้รวดเร็วมี ความถูกต้องโดยระบบการส่งต่อทางการพยาบาลอย่างครบวงจร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศนีย์ ตรีศายลักษณ์ พบว่า การสร้างเครือข่ายทางการพยาบาลสามารถเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารมีการ รับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน การสร้างผลประโยชน์ร่วมกันทำให้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แจง-ยุน (Jae-Yun) พบว่า การสร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ งบประมาณเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีต้องมีการบริหารจัดการระบบทางการเงินให้ ครอบคลุมเพื่อนำมาพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผู้บริหารควรนำการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาลเอกชนในยุคนวัตกรรมพลิกผัน ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ไปใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้

1. นำผลการศึกษาด้านการวางกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่พลิกผัน ไป วางแผนสร้างแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์เพื่อรองรับความ เปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อเตรียมความพร้อมในด้านการจัดการองค์กร ได้แก่ การสร้างนโยบายด้าน การศึกษาทางการพยาบาลที่เน้นความสำคัญของคุณค่าในวิชาชีพการพยาบาล สร้างนโยบายและ

แผนการนำนวัตกรรมด้านการศึกษาที่สอดรับกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ที่ต้องการผลิตพยาบาลที่มีสมรรถนะและทักษะแห่งศตวรรษใหม่ตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

2. นำผลการศึกษาด้านการส่งเสริมสื่อการเรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมที่พลิกผัน โดยเฉพาะการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน เสริมสร้างคุณลักษณะผู้เรียนที่เน้นการพัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา การสื่อสารและความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม เรียนรู้จากสภาพจริง

3. นำผลการศึกษาด้านการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรก้าวทันเทคโนโลยีในสายวิชาชีพ เพื่อเสริมทักษะที่สอดคล้องกับวิชาชีพยุคสมัยที่เปลี่ยนไป สร้างระบบและกลไกที่มุ่งสู่ทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สำหรับอาจารย์พยาบาล และพิจารณาทักษะทางเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมในระบบการประเมินผลงานบุคลากร สร้างเสริมแผนการพัฒนาอาจารย์ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ รวมถึงการพัฒนาความเชี่ยวชาญทางคลินิกที่สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงไปของโรคอุบัติใหม่

4. นำผลการศึกษาด้านการพัฒนาทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อพัฒนาต่อยอดให้บุคลากรมีคุณภาพมุ่งสู่ความมีมาตรฐานระดับสากล

5. นำผลการศึกษาด้านการส่งเสริมการใช้สื่อนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีเทคโนโลยีระบบเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทุกพื้นที่การเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาวิเคราะห์ทำนาย และติดตามผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักศึกษา รายบุคคล และการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. นำผลการศึกษาด้านการออกแบบหลักสูตรที่ทันยุคการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต โดยทำการวิเคราะห์คาดการณ์และศึกษาลักษณะกลุ่มผู้เรียนที่มีความต้องการหลากหลาย

7. นำผลการศึกษาด้านการสร้างภาคีเครือข่ายทางการแพทย์พยาบาลศาสตร์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กรพยาบาลทุกระดับให้เข้มแข็งมากขึ้น เพื่อพัฒนาสมรรถนะของนักศึกษาพยาบาลสู่การเป็นพยาบาลแห่งยุคอนาคต สร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาพยาบาลกับสถานบริการสุขภาพช่วยขับเคลื่อนให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพพร้อมกัน

8. นำผลการศึกษาด้านการวิจัยและพัฒนาสื่อ และนวัตกรรมทางการแพทย์ ในการนำข้อมูลการวิจัยพัฒนาเชื่อมโยงองค์ความรู้ใหม่ บูรณาการด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยและศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ การศึกษารองรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สนับสนุนการวิจัยและผลิตนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาองค์ความรู้สู่การสร้างมูลค่าเพิ่มทางการศึกษาให้แก่องค์กร ส่งเสริมการวิจัยที่สามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาสุขภาพหรือสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมแก่ชุมชน

9. นำผลการศึกษาด้านการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อการสร้างนวัตกรรมทางการแพทย์ เพื่อการสร้างแผนงบประมาณเพื่อการใช้และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริหารงานและการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับนโยบายเพื่อความรวดเร็วและลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน สร้างระบบสารสนเทศที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการเชื่อมโยงเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างอาคารสถานที่ที่เป็นสัดส่วนเน้นการใช้ทรัพยากรร่วมกันในหลักสูตรสหสาขาวิชาชีพทางสุขภาพ โดยเฉพาะสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนในสถานการณ์จำลอง และห้องเรียนแบบออนไลน์ ที่มีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ห้องค้ความรู้จากการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล เอกชนในยุคคนวัตกรรมการผลิตบัณฑิตมีการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหาร จึงเสนอแนะเพื่อการวิจัยในโอกาสต่อไปดังนี้

1. ควรทำการศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในยุคคนวัตกรรมการผลิตบัณฑิตของสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน หรือรูปแบบของการบริหารจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของสถาบันการศึกษาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม
2. ควรมีการศึกษาเรื่องการสร้างความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์กับแหล่งฝึกหรือชุมชนให้มีความยั่งยืนและเป็นรูปธรรม
3. ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในยุคคนวัตกรรมการผลิตบัณฑิตของสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. “ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2552.” เข้าถึงเมื่อ 10 มิถุนายน 2565 ที่มา

<http://www.mua.go.th>

กฎกระทรวง มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565”, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 139 ตอนที่ 20 ก (31 มีนาคม 2565), 28-29.

กฤษดา แสงดี วรรัตน์ ใจชื่น และณัฐธยาน์กร เตชา, “แผนปฏิรูปกำลังคนและภารกิจบริการด้าน **สุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข,**” (นนทบุรี: กลุ่มประสานนโยบายและยุทธศาสตร์ กำลังคนด้านสุขภาพ กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข, 2562), 25-29.

กองยุทธศาสตร์และแผนงานกระทรวงสาธารณสุข, “**แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2,**” (นนทบุรี: สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข, 2561), 79.

ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยหลักเกณฑ์การรับรองสถาบันการศึกษาวิชการพยาบาลและการ ผดุงครรภ์ พ.ศ. 2562,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 137 ตอนพิเศษ 205 ง ราชกิจจานุเบกษา 19 สิงหาคม 2562, 53-66. เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/2562\(2\).PDF](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/2562(2).PDF)

ข้อบังคับสภาการพยาบาลว่าด้วยการให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาวิชการพยาบาลและการ ผดุงครรภ์ ระดับวิชาชีพ พ.ศ.2563, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 137 ตอนพิเศษ 280, 36-46, เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/normal2563\(1\).PDF](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/normal2563(1).PDF)

คณะพยาบาลศาสตร์แมคคอร์มิค มหาวิทยาลัยพายัพ, “ประวัติประวัติความเป็นมา”, เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่มา [https://nurse.payap.ac.th/info/?page\\_id=119](https://nurse.payap.ac.th/info/?page_id=119)

จุมพล พูลภัทรชีวิน, “**เทคนิคการวิจัยขนาดแบบ EDRF ใน เทคนิควิธีการวิเคราะห์ นโยบาย.**” พิมพ์ครั้งที่ 5. (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544)

จินตนา อาจสันเทียะ สุนันท์ ลีอิสสรพงษ์ และพัชนี ธรรมวัฒนานุกูล. “การศึกษาพยาบาลแห่ง อนาคตในยุคพลิกโฉมจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโคโรนาไวรัส 2019.” **APHEIT Journal of Nursing and Health**, Vol. 4 No. 2 (May-Aug 2022), e2760, 1-11.

- ซัชชัย คุ่มทวีพร, “การศึกษาใหม่: นวัตกรรมการศึกษาที่พลิกผันด้วยการปฏิวัติดิจิทัล” ภาควิชา  
มนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต งานประชุมใหญ่ทางวิชาการประจำปี ครั้งที่  
22 ของสมาคมปรัชญาและศาสนาแห่งประเทศไทย, 2562).
- ทัศนีย์ ตรีสายลักษณ์, “การบริหารเครือข่ายการจัดการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ของคณะพยาบาล  
ศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ,” (วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564).
- ทินกร บัวชู ณ์ทกวี ศิริรัตน์ และประภาพร เมืองแก้ว. “อนาคตภาพการจัดการศึกษาหลักสูตร  
พยาบาลศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏในประเทศไทย (ช่วง ค.ศ. 2020-2029),”  
**วารสารพยาบาลตำรวจ**, ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม) 2563, 301-310.
- นครินทร์ ชานะมัย, “แนวทางบูรณาการกลยุทธ์บริหารงานสถานีโอเพอเรชันระบบดิจิทัลในประเทศไทย  
4.0”. (นำเสนอในการประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิชาการระดับชาติ UTCC  
Academic day ครั้งที่ 28, 2018. University of Thai Chamber of Commerce.  
(บทคัดย่อ)
- พระมหาอภิพงศ์ ภูริวฑฒโน (คำหงษา) และคณะ. “นวัตกรรมเปลี่ยนการเรียนการสอนสังคมศึกษา,”  
**วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์** ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม – กันยายน 2564), 48-61.
- พวงทิพย์ ชัยพิบาลสุฤดี. “คุณภาพการบริหารการพยาบาล.” (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2551), 3.
- พัชรารณณ์ ดวงชื่น, “เปลี่ยนมุมมองการบริหารองค์กรการศึกษาในโลก Disruptive.” **วารสารบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 (มกราคม-มิถุนายน 2561), 248.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย และคณะ, “การศึกษาความเป็นไปได้และแนวทางการจัดการศึกษาระดับ  
ปริญญาโทสาขาพยาบาลศาสตร์ของสถาบันพระบรมราชชนก,” **วารสารพยาบาลกระทรวง  
สาธารณสุข**, ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2554, 4-17.
- พิชญายวีร์ สีนสวัสดิ์ และนพดล เจนอักษร. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของ  
รัฐของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก,” **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์  
วิจัย**, ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 2557, 27-42.
- ไพรวลัย โคนระตะ สุวิมล โพธิ์กลิ่น และอภิชัย กรมเมือง. “อนาคตภาพของการจัดการศึกษาหลักสูตร  
พยาบาลศาสตรบัณฑิตในบริบทประชาคมอาเซียน,” **วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ**,  
ปี ที่ 11 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม -ธันวาคม) 2560, 18-27.
- รัตน์ชนก พรหมณศิริ ฌรงค์ พิมสาร และณัฐพล ชุมวรฐายี, “รูปแบบการบริหารงานวิชาการของ  
มหาวิทยาลัยเอกชนสู่ความเป็นเลิศ,” **วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา คณะ**



ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2559. 106-116.

วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และเวทยา ใฝ่ใจดี. “การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย,” วารสารการจัดการสมัยใหม่, ปีที่ 18 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มิถุนายน 2563. 15-21.

วิกิพีเดีย. “รายชื่อคณะพยาบาลศาสตร์ในประเทศไทย,” เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่ <https://th.wikipedia.org/wiki/รายชื่อคณะพยาบาลศาสตร์ในประเทศไทย#สถาบันอุดมศึกษาเอกชน>

วิจิตรา กุสุมภ์ และคณะ, “ประเด็นและแนวโน้มวิชาชีพการพยาบาล,” พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุง) (กรุงเทพฯ : สหประชาพานิชย์, 2555), 1-10.

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา, “การจัดการเรียนรู้ในยุค Disruptive Innovation.” (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้, 2562).

ศรุตดา ชัยสุวรรณ, เสน่ห์สีตลารมณ, และวีรจักร แสงวงศ์. “การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียน,” วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 2563, 686-702.

สภาการพยาบาล, “สถาบันการศึกษาที่ทำการสอนหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตที่ได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาล ผู้สำเร็จการศึกษามีสิทธิ์สมัครสอบเพื่อขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพฯ (สถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว) ข้อมูล ณ วันที่ 19 ธันวาคม 2565” เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 เข้าถึงได้จาก [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1\\_1\(30\).pdf](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/1_1(30).pdf)

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.), “Megatrends 2020 – 2030 สิ่งที่มีความหมายต่อคุณ ธุรกิจและการเติบโตของนวัตกรรม”, เข้าถึงเมื่อ 9 ธันวาคม 2564. เข้าถึงได้จาก [https://www.nstda.or.th/home/knowledge\\_post/megatrend-2020-2030/](https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/megatrend-2020-2030/)

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.), “กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 – 2570 สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.),” เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://drive.google.com/file/d/106fyD81LrDD-pxC4xwf0kbCsR9OXytau/view>

สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, แผนอุดมศึกษาระยะ

- ยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580). (กรุงเทพฯ : บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2562), 11.
- สุพจน์ เขียวรุฒ (บรรณาธิการบริหาร), **GOVTECH FORESIGHT อนาคตเทคโนโลยีโลกรู้รัฐบาลไทย เวอร์ชัน1.0 (พฤศจิกายน 2563)**, (กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล(องค์การมหาชน)), 2-16.
- สัมมนาดีดี, ทิศทางของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0: ความสุขสร้างได้ในยุค Disruptive world. บทความ: สัมมนาดีดี, เข้าถึงเมื่อ 10 พฤศจิกายน 2566 เข้าถึงได้จาก <https://seminardd.com/s/57669>
- สมบัติ นามบุรี, “นวัตกรรมและการบริหารจัดการ.” **วารสารวิจัยวิชาการ** ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2562) , หน้า 121.
- เบญจมาศ ปรีชาคุณ และคณะ, “การพยาบาลในยุคเทคโนโลยีแห่งข้อมูล,” **J Chulabhorn Royal Acad.** 2020; 3(1), 19-39.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง มาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาพยาบาลศาสตร์ พ.ศ. 2560,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135 ตอนพิเศษ 1ง 3 มกราคม 2561, 7. เข้าถึงเมื่อ 25 ธันวาคม 2565 ที่มา [https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/Edit\(1\).PDF](https://www.tnmc.or.th/images/userfiles/files/Edit(1).PDF)
- ประกาศเรื่อง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570), **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 139 ตอนพิเศษ 258 ง, หน้า 8. เข้าถึงเมื่อ 9 ธันวาคม 2565. เข้าถึงได้จาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=13150](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=13150)
- ประภา ลิ้มประสูติ และคณะ, “ชีวประวัติปูชนียบุคคลของวิชาชีพการพยาบาลสาธารณสุขไทย:ผศ. ดร.อังคณา เหมินทร์” **วารสารพยาบาลสาธารณสุข** (พฤษภาคม-สิงหาคม 2559) ปีที่ 30 ฉบับที่ 2, 98-111
- พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ.2562, **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก เข้าถึงเมื่อ 14 ธันวาคม 2565, เข้าถึงได้จาก [https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/057/T\\_0054.PDF](https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/057/T_0054.PDF)
- พิพัฒน์ เหลืองนฤมิตชัย. อ้างถึงในเอกสารวิชาการอิเล็กทรอนิกส์ สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. 2562. หน้า 6. เข้าถึงเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2562 ที่มา [https://library2.parliament.go.th/ejournal/content\\_af/2562/feb2562-4.pdf](https://library2.parliament.go.th/ejournal/content_af/2562/feb2562-4.pdf)
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ อ้างถึง Dyer, Jeff, Gregersen, Hal, & Christensen, Clayton M. (2019) **“The Innovator’s DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators.”** Boston: The Harvard Business Review Press.
- อารีวรรณ กลั่นกลิ่น และวาสนา อุปป้อ. “พยาบาลวิชาชีพกับการเป็นผู้ประกอบการในศตวรรษที่

21.” *J Chulabhorn Royal Acad.* 2021; 3(1), 8-18.

อติญาณ์ ศรีเกษตริณ ดาราวรรณ รองเมือง และรุ่งนภา จันทรา. “การศึกษาพยาบาลในศตวรรษที่ 21: สมรรถนะและบทบาทของอาจารย์พยาบาล.” *วารสารพยาบาลทหารบก.* ปีที่ 20 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2562. 12-20.

### ภาษาอังกฤษ

Carlos Tadao Kawamoto and Renata Giovinazzo Spers. “**A Systematic Review of the Debate and the Researchers of Disruptive Innovation,**” *J. Technol. Manag. Innov.* 2019. Volume 14, Issue 1. 74.

Christensen M. Clayton , Jerome H. Grossman , Jason Hwang. “**The Innovator's Prescription: A Disruptive Solution for Health Care,**” McGraw-Hill Education; 1<sup>st</sup> edition, 2016.

Christiansen A. James “**Building The Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation.** (Hampshire: Macmillan Press, 2000), 40-181.

Eyring J. Henry and Clayton M. Christensen. **The Innovative University: Changing the DNA of Higher Education.** (Washington, DC : American Council on Education, 2011), 7-8. เข้าถึงเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2562 ที่ มา <https://www.acenet.edu/Documents/Changing-the-DNA-of-Higher-Ed.pdf>

Ho Jae-Yun, “**A Systems Perspective on Standardization in Technological Innovation: A Conceptual Framework and a Process Model Supporting Strategic Policy Foresight**” (Ph.D. thesis, Engineering Department, University of Cambridge, 2017), abstract.

J.A. Morton, and Matthew B Miles. อ้างถึงใน ไชยยศ เรื่องสุวรรณ. “**หลักการทฤษฎีเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา.**” (กรุงเทพฯ : ประสานการพิมพ์, 2521), 13-14.

King A. Andrew and Baljir Baartotokh. “**How Useful Is the Theory of Disruptive Innovation?.**” *MIT Sloan Management Review* 57(1) September 2015, 77-90.

Ladda Thiamwong, “**Future Nursing Research of Older Adults: Preserving Independence and Reducing Health Disparities,**” *Pacific Rim Int J Nurs Res* (January-March, 2022), 1-6.

Michael Tobin, “**Future scenarios for institutes of technology in the Irish higher**

education system : a strategic foresight study” (Ph.D. thesis, University of Sheffield, 2011), abstract.

Mohamed Ally and Josep Prieto-Blezquez, “What is the Future of Mobile Learning in Education,” **Universities and Knowledge Society Journal** 11, 1 (January 2014): 143.

Stabell B. Charles and O. D. Fjeldstad. "Configuring Value for Competitive Advantage: On Chains, Shops and Networks." **Strategic Management Journal**, Vol. 19, 1998, 413-437. เข้าถึงเมื่อวันที่ 1 กพ.63 ที่มา <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/>

STRATEGY ACADEMY. “**Disruptive Innovation**”. เข้าถึงเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2562 ที่มา <http://strategyacademy.blogspot.com/>

Wakefield K. Mary, and other. “**National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine; Committee on the Future of Nursing 2020–2030,**” (Washington, DC: The National Academies Press, 2021), 189. accessed November 1, 2022, available from <https://doi.org/10.17226/25982>.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
หนังสือขอตัมภาษณ์งานวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ศธ...../.....



ภาควิชาบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

..... กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนีย์ บุญทอง

ด้วย นางสาว ปุณณิภัตต์ อริยะปรานต์ รหัสนักศึกษา 60252908 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรม การพลิกผันของสถาบันการศึกษาศาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน” ในการนี้ภาควิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญให้นักศึกษา สัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบงานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้การพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)  
หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร : 09 3979 3455

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน/ หน่วยงานที่สังกัด
1	รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศู บุญทอง	นายกสภาการพยาบาล	สภาการพยาบาล 88/20 ซอยติวานนท์ 4 ถนนติวานนท์ อำเภอเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี นนทบุรี 11000
2	รองศาสตราจารย์ ดร.เรณูพุกบุญมี	รองเลขาธิการสภาการ พยาบาล	สภาการพยาบาล 88/20 ซอยติวานนท์ 4 ถนนติวานนท์ อำเภอเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี นนทบุรี 11000
3	รองศาสตราจารย์ ดร.ดรุณี รุจกรกานต์	ผู้แทน กระทรวงศึกษาธิการ (ทบวงมหาวิทยาลัย) กรรมการสภาการ พยาบาล	สภาการพยาบาล 88/20 ซอยติวานนท์ 4 ถนนติวานนท์ อำเภอเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี นนทบุรี 11000
4	ดร.ปัทมา ทองสม	ผู้แทนกระทรวง สาธารณสุข กรรมการสภาการ พยาบาล	สภาการพยาบาล 88/20 ซอยติวานนท์ 4 ถนนติวานนท์ อำเภอเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี นนทบุรี 11000
5	รองศาสตราจารย์ สุปาณี เสนาดีสัย	นายกสมาคมพยาบาล แห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระศรีนคริน ทราบรมราชชนนี	สมาคมพยาบาลแห่ง ประเทศไทยฯ 21/12 ถนน รางน้ำ เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400
6	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นันทพันธ์ ชินล้ำ ประเสริฐ	คณบดีคณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
7	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อำภาพร นามวงศ์พรหม	คณบดีคณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต



ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน/ หน่วยงานที่สังกัด
8	อาจารย์ ดร.จรีวรรณ มณีแสง	คณบดีคณะพยาบาล ศาสตร์ วัชรพล มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น	คณะพยาบาลศาสตร์ วัชรพล มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
9	พลตรีหญิง ดร.อรนันท์ หาญยุทธ	คณบดีคณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์น เอเชีย	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์น เอเชีย
10	ศาสตราจารย์ ดร.มรรยาท รุจิวิเศษณ์	คณบดีคณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัตน บัณฑิต	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัตน บัณฑิต
11	Prof. June Andrews Horowitz PhD, M.S., RN.	Associate Dean, College of Nursing & Health Sciences UMass Dartmouth	The University of Massachusetts Dartmouth, USA
12	Prof. Patricia M. Davison PhD, MEd, RN. FAAN.	Dean, The Johns Hopkins School of Nursing	Johns Hopkins University School of Nursing 525 N. Wolfe Street Baltimore, Maryland, USA
13	อาจารย์สุภัทฉณี มะกรกรรม์	อาจารย์พยาบาล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนานาชาติ เอเชีย-แปซิฟิก
14	รองศาสตราจารย์ ดร.อรพรรณ ลือบุญธวัชชัย	อาจารย์พยาบาล	คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยเซนต์หลุยส์
15	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรอนงค์ ธรรมจินดา	อาจารย์พยาบาล	คณะพยาบาลศาสตร์ แมคคอร์มิค

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สถานที่ทำงาน/ หน่วยงานที่สังกัด
16	อาจารย์เพ็ญรุ่ง นวลแจ่ม	อาจารย์พยาบาล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม
17	รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิตรา กุสุมภ์	อาจารย์พยาบาล	คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ธนบุรี
18		ผู้อำนวยการฝ่ายการ พยาบาล	โรงพยาบาลกรุงเทพ
19		ผู้อำนวยการฝ่ายการ พยาบาล	โรงพยาบาลสินแพทย์
20		ผู้อำนวยการฝ่ายการ พยาบาล	โรงพยาบาลสมิติเวช
21		ผู้อำนวยการฝ่ายการ พยาบาล	โรงพยาบาลมหาชัย 2



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (EDFR รอบที่ 1)  
“การบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผัน  
ของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน”

**คำชี้แจง**

แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามเทคนิค EDFR รอบที่ 1 โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของท่านจะเป็นประโยชน์ในการนำไปสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน ตามเทคนิค EDFR ในรอบที่ 2 ต่อไป

แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ “การบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน”

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นอย่างดี จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวปณณิภัสส์ อริยะปรานต์

นักศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร 061-9144554





แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2)  
“การบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผัน  
ของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน”

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้สร้างขึ้นจากการสัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 นำมารวบรวมวิเคราะห์สรุปและแบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต EDFR และพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนที่ร่างขึ้นมาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นในรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) สำหรับผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความคิดเห็นในรอบที่ 2

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านในสิ่งที่คิดว่าน่าจะเป็นการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน

3. ผู้วิจัยจะนำความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมาสรุปภาพรวมเป็นการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนคำตอบเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับการนำเสนอข้อมูลจะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

4. ผู้วิจัยศึกษาคำรา งานวิจัยและเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ และสังเคราะห์แนวคิดจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 21 ท่าน รวบรวมและสรุปได้ประเด็นที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียดในแบบสอบถามนี้ ขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญได้โปรดยืนยันการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์เป็นอย่างสูง สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวปณณิภัสส์ อริยะปรานต์

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
โทร 061-9144554

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ระดับ 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน มาก

ระดับ 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผัน  
ของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับการบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผัน  
ของสถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน น้อยที่สุด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อที่	การบริหารจัดการพยาบาลศาสตร์ในยุคนวัตกรรมการพลิกผันของ สถาบันการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
.						
.						
.						

ลงชื่อ..... ผู้ตอบแบบสอบถาม  
(.....)  
ตำแหน่ง .....  
...../...../.....

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวปุณณิภัต อริยะปรานต์

วุฒิการศึกษา

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2545 ปริญญาตรี พยาบาลศาสตรบัณฑิต (พย.บ.)  
มหาวิทยาลัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่

พ.ศ. 2552 ปริญญาโท พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (พย.ม.)  
สาขาการพยาบาลเด็ก มหาวิทยาลัยมหิดล  
จังหวัดนครปฐม

พ.ศ. 2558 ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)  
สาขาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่  
จังหวัดเชียงใหม่

พ.ศ. 2560 - ปัจจุบัน กำลังศึกษาปริญญาเอก (ปร.ด.)  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร  
วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2545 – 2559 อาจารย์ประจำ (สาขาวิชาการพยาบาลเด็ก  
และวัยรุ่น) สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์แมคคอร์มิค  
มหาวิทยาลัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่

พ.ศ. 2560 – ปัจจุบัน อาจารย์ประจำ (สาขาวิชาการพยาบาลเด็ก  
และวัยรุ่น) สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี  
กรุงเทพมหานคร