

การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัย โดยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม*

อาทิตยา ดวงมณี ค.ศ.** ศรีเนตร อารีโสภาณพิเชฐ ค.ศ.***
ศิริเดช สุชีวะ ค.ศ.****

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) เทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัย และนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือ อาจารย์พยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะ กรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 550 คน ผู้บริหารงานวิจัยและคณะกรรมการวิจัย จำนวน 16 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แบบประเมิน แบบสัมภาษณ์ และแบบวิเคราะห์เอกสาร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์ช่วงห่าง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการบริหารงานวิจัย มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการกระบวนการและการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานวิจัย 2) การวางแผน การวัด และวิเคราะห์ผลการดำเนินการด้านการวิจัย 3) ภาวะผู้นำด้านการวิจัย 4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการวิจัย 5) การจัดการความรู้ด้านการวิจัย 6) การผูกใจให้ผู้ปฏิบัติงานวิจัย 7) การกำกับดูแลและการบริการด้านการวิจัย และ 8) การพัฒนาสภาพแวดล้อมและศักยภาพด้านการวิจัย วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีคะแนนรวมเฉลี่ยของกระบวนการในการบริหารงานวิจัยน้อยกว่าสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในภาพรวม (ช่วงห่าง 5.85 %) และรายด้าน (ช่วงห่าง 3.77-15.32 %) ยกเว้น หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และหมวด 6 การจัดการกระบวนการ ที่มีคะแนนรวมเฉลี่ยสูงกว่า (ช่วงห่าง -1.38 % และ -4.49 % ตามลำดับ) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มี 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ 19 กลยุทธ์ 100 แนวปฏิบัติ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ การพัฒนาระบบการนำองค์การด้านการวิจัย การพัฒนาระบบการบริหารงานวิจัย การสร้างวัฒนธรรมวิจัย การจัดการความรู้ด้านการวิจัย การสร้างความผูกพันในงงานวิจัย และการเทียบเคียงสมรรถนะด้านการวิจัย

คำสำคัญ : การบริหารงานวิจัย การเทียบเคียงสมรรถนะ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

* ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจาก "ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช

** นิสิตระดับคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

*** อาจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**** รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

The Development of Research Management Strategies by Benchmarking on Education Criteria for Performance Excellence of Nursing Colleges under the Ministry of Defense*

Artittaya Duangmanee, CDR, Ph.D.** Sornnet Areesophonpichet, Ph.D.***
Siridej Sujiva, Ph.D.****

Abstract

This descriptive research aimed to analyze the research management factors on Education Criteria for Performance Excellence, to benchmark the research management of the Nursing Colleges under the Ministry of Defense with Nursing Education Institutions under the Office of the Higher Education Commission and to propose the research management strategies of the Nursing Colleges under the Ministry of Defense. The sample group was as follows: 550 nurse faculty members, 16 research administrators and research committees and 15 senior experts. The data were collected through the questionnaires, assessment forms, interview forms and document analysis forms. Besides, the descriptive statistics, exploratory factor analysis, gap analysis, SWOT analysis and content analysis were employed in the data analysis.

According to the research results, there were 8 research management factors: Factor 1 - Process Management and Researcher Focus, Factor 2 - Planning, Measurement and Research Performance Analysis, Factor 3 - Research Leadership, Factor 4 - Stakeholder Focus in Research, Factor 5 - Research Knowledge Management, Factor 6 - Research Engagement, Factor 7 - Research Supervision and Services and Factor 8 - Development of Research Environments and Potentials. The Nursing Colleges under the Ministry of Defense had a lower total mean scores of research management process than Nursing Education Institutions under the Office of the Higher Education Commission, both overall (gap 5.85 %) and in the individual aspect (gap 3.77-15.32 %) with the exception to Category 2 Strategic Planning and Category 6 Process Management that the former had a higher total mean scores (gap -1.38 % and -4.49 % respectively) With respect to the research management strategies of Nursing Colleges under the Ministry of Defense, there were 6 strategic issues, 19 strategies and 100 practices. The 6 strategic issues were: the research leadership system development, the research management system development, the research culture building, the research knowledge management, the research engagement creation and the research benchmarking.

Keywords : Research Management, Benchmarking, Education Criteria for Performance Excellence

* The 90th Anniversary of Chulalongkorn University Fund

** Ph.D. Candidate, Higher Education Program, Faculty of Education, Chulalongkorn University

*** Instructor, Faculty of Education, Chulalongkorn University

**** Associate Professor, Faculty of Education, Chulalongkorn University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันการศึกษาพยาบาลส่วนใหญ่ รวมถึงวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมยังคงประสบปัญหาด้านการวิจัยทั้งเรื่องปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นปัญหาการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไปที่นิพนธ์ ศุขปริดี¹ ศึกษาพบว่า นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีการบริหารงานวิจัยที่เหมาะสมไม่ได้รับการประยุกต์ใช้ และขาดรูปแบบการบริหารจัดการงานวิจัยให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพเพียงพอที่จะยกระดับมาตรฐานงานวิจัยให้ไปสู่ระดับนานาชาติได้ การพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิจัยจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรจะดำเนินการให้เป็นระบบเพื่อให้ได้งานวิจัยในปริมาณและคุณภาพสูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ของสถาบัน ขณะที่ในปัจจุบันองค์การภาครัฐ เอกชน และสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งต่างมุ่งหวังที่จะพัฒนาองค์กรของตนให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศเพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาวมีการนำแนวทางหรือเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานต่างๆ มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล คือ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ของสหรัฐอเมริกา ซึ่งในประเทศไทยได้นำมาปรับใช้ในชื่อว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และในภาคการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา² ได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2552-2553 โดยแปลมาจาก 2009-2010 Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) ของ MBNQA เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาไทยใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในกระแสโลกาภิวัตน์ วัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งของเกณฑ์ฯ คือ กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ได้มีโอกาสพัฒนาสถาบันของตนเอง

อย่างก้าวกระโดด หนทางในการค้นหา Best Practice ที่ระบุไว้ในเกณฑ์ คือ การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) และขั้นตอนสำคัญของการเทียบเคียงสมรรถนะคือ การนำแนวทางที่ได้ไปปรับใช้เพื่อพัฒนาสถาบัน ซึ่งอาจทำได้โดยการจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนภารกิจของสถาบันให้บรรลุเป้าประสงค์

จากเหตุผลดังกล่าวและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ยังไม่พบว่ามีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยระหว่างสถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทยในการนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยการเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยกับสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับคือ องค์กรประกอบการบริหารงานวิจัย แนวปฏิบัติที่ดีและปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารงานวิจัยที่สถาบันการศึกษาพยาบาลทั่วไปจะนำไปประยุกต์ใช้ได้ และยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยที่ได้จะช่วยยกระดับมาตรฐานงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมให้มีความทัดเทียมหรือแข่งขันได้กับสถาบันการศึกษาพยาบาลในระดับเดียวกัน อันจะส่งผลต่อปริมาณและคุณภาพงานวิจัยของประเทศไทยในภาพรวมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อ

1. วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
2. เทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยระหว่างวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมกับสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

3. นำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

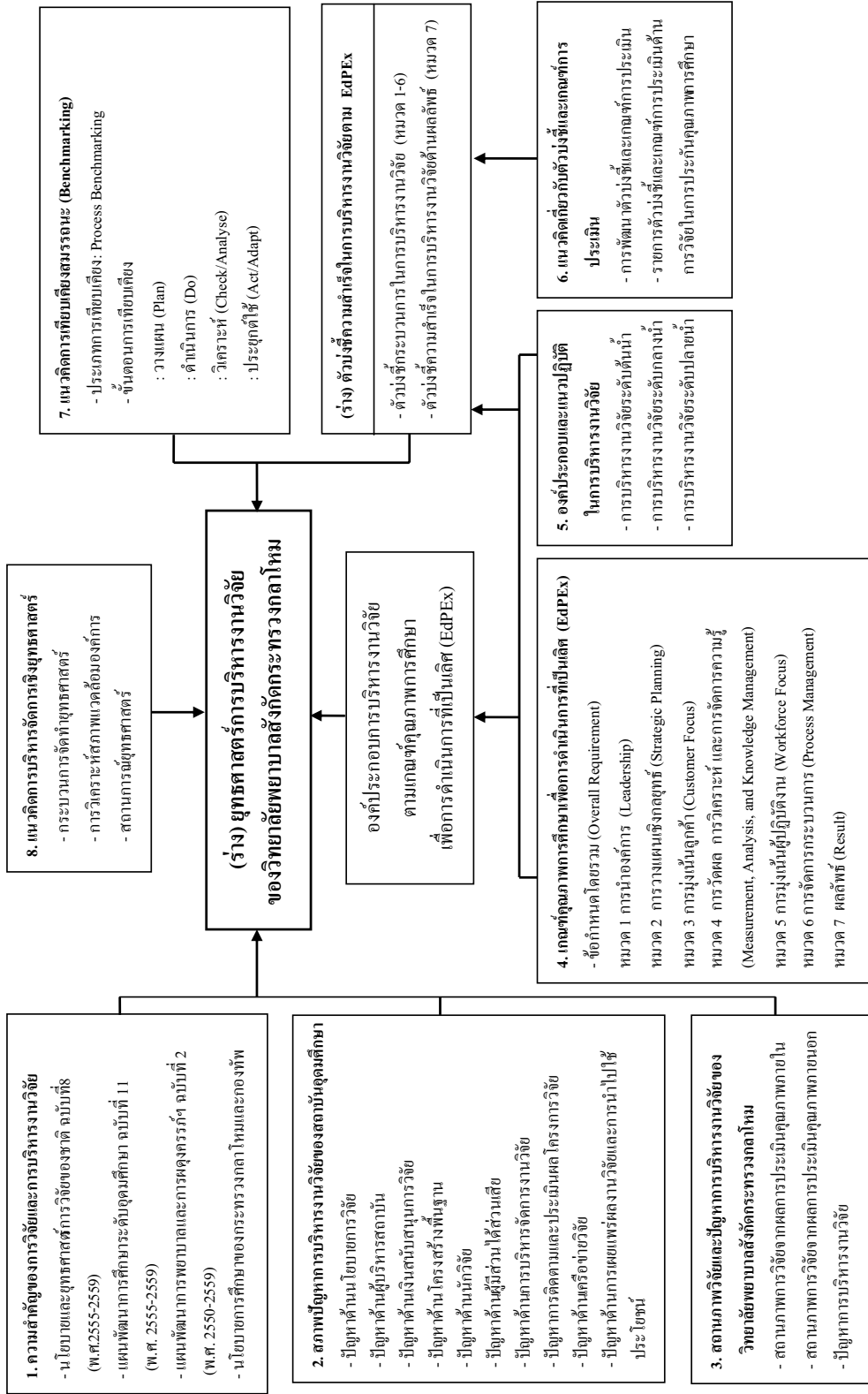
การวิจัยและการบริหารงานวิจัยมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ สถาบันการศึกษาพยาบาล และวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ดังปรากฏในนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) แผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2559) นโยบายด้านการศึกษาของกระทรวงกลาโหม (พ.ศ. 2545) และกองทัพไทย (พ.ศ. 2551) ตลอดจนการประเมินคุณภาพการศึกษาและการรับรองสถาบัน แต่กลับพบว่าสถาบันอุดมศึกษาไทย รวมถึงวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมยังคงประสบปัญหาด้านการวิจัย ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งมีความพยายามที่จะค้นหานวัตกรรมในการแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย ดังนั้น หากวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมไม่มีการพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานวิจัยอย่างเป็นระบบ และตรงประเด็นปัญหาเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นแล้ว อาจส่งผลกระทบต่อการรับรองคุณภาพสถาบันและการประเมินคุณภาพการศึกษาในด้านของการบรรลุเกณฑ์และพัฒนาการของตัวบ่งชี้ และส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์อันดีของสถาบันการศึกษาของกองทัพที่อาจทำให้เป็นสถาบันล้าหลังสถาบันอุดมศึกษาอื่นได้

แนวคิดที่นำมาใช้ในการวิจัยที่สำคัญ คือ หลักการบริหารงานวิจัย 3 ส่วน ได้แก่ การบริหารงานวิจัยระดับต้นน้ำ การบริหารงานวิจัยระดับกลางน้ำ และการบริหารงานวิจัยระดับปลายน้ำ³⁻⁵ บูรณาการร่วมกับแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2552-2553 ที่ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำ

องค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า หมวด 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารตามข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์ (Overall Requirement) เป็นหลัก โดยนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

แนวคิดต่อมาคือ การเทียบเคียงสมรรถนะ ซึ่งพบว่า รูปแบบของการเทียบเคียงสมรรถนะ ถึงแม้จะมีความหลากหลายแต่ก็อยู่บนพื้นฐานเดียวกันคือ การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามวงจรของเดมมิง (Deming Cycle: PDCA) โดยมี 4 ขั้นตอน คือ 1) วางแผน (Plan) 2) ดำเนินการ (Do) 3) วิเคราะห์ข้อมูล (Check or Analyse) และ 4) ประยุกต์ข้อค้นพบกับหน่วยงาน (Act or Adapt)⁶⁻⁷ ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่ดีและปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จในการที่จะนำไปสู่การจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

และแนวคิดสำคัญประการสุดท้าย คือ แนวคิดการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management)⁸ ที่มีการจัดทำยุทธศาสตร์โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และกำหนดทิศทางในการบริหารงานวิจัยโดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7S) ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ PEST Analysis ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยโดยใช้เทคนิค TOWS Matrix



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประชากรคือ อาจารย์พยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม 3 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ และวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ และอาจารย์พยาบาลของสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 6 แห่ง ที่ปฏิบัติงานอยู่ในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ กลุ่มตัวอย่างคำนวณตามหลักการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ คือ 5-10 เท่าของตัวแปร (54 ตัวแปร) ส่งแบบสอบถามเก็บข้อมูล 550 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้รับกลับคืน จำนวน 336 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 61.09 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยายและการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

ระยะที่ 2 การเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัย สถานที่ศึกษาคือ วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม 3 แห่ง และสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ยินดีให้ข้อมูล จำนวน 5 แห่ง (สถาบัน D, E, F, G และ H) แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท คือ 1) แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการด้านการวิจัย คู่มือการบริหารงานวิจัย รายงานการประเมินตนเองและ

รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอกระดับสถาบัน รายงานประจำปี ฐานข้อมูลวิจัย และเว็บไซต์ของสถาบัน และ 2) แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ผู้บริหารงานวิจัย และ/หรือ คณะกรรมการวิจัยที่ได้มาโดยการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 16 คน ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นวางแผน (Plan) โดยการกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่ใช้เทียบเคียง และกำหนดองค์การเทียบเคียงคือ สถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้รับการรับรองสถาบันจากสภาการพยาบาล 4-5 ปี ผลการประเมินคุณภาพจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาปีการศึกษา 2552 ในองค์ประกอบด้านการวิจัยอยู่ในระดับดีมาก และมีผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานวิจัยด้านผลลัพธ์โดยเฉลี่ยในระดับดีขึ้นไป 2) ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล (Do) สภาพการบริหารงานวิจัยจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ 3) ขั้นวิเคราะห์ข้อมูล (Check or Analyse) ทำการวิเคราะห์ความสำเร็จในการบริหารงานวิจัยด้านผลลัพธ์และกระบวนการในการบริหารงานวิจัย โดยหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนรวม และคะแนนรวมเฉลี่ยในภาพรวม รายด้าน และรายตัวบ่งชี้วิเคราะห์ช่วงห่างของกระบวนการในการบริหารงานวิจัย (Gap Analysis) ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีและปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารงานวิจัยโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และ 4) ขั้นประยุกต์ข้อค้นพบกับหน่วยงาน (Act or Adapt) โดยนำผลการศึกษาที่ได้มาประกอบการจัดทำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม และสื่อสารข้อค้นพบจากผลการวิจัยให้ผู้บริหารระดับสูงรับทราบ

ระยะที่ 3 การจัดทำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ประชากรคือ คณะกรรมการวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน ดำเนินการวิจัยโดยศึกษาสภาพการบริหารงานวิจัยจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ สัมภาษณ์ความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมและทิศทางในการบริหารงานวิจัยจากคณะกรรมการวิจัยตามแนวคิด McKinsey 7S และ PEST Analysis นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิจัย การเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัย และการสัมภาษณ์คณะกรรมการวิจัยมาทำ SWOT Analysis วิเคราะห์ทิศทางในการบริหารงานวิจัย และปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และร่างยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ระยะที่ 4 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยฯ และนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ประชากรคือ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายในและภายนอกสถาบัน กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงและผู้แทนอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผู้ทรงคุณวุฒิจากฝ่ายการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวง กลาโหม ผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรวิชาชีพและหน่วยประเมินคุณภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิทางการอุดมศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์ดำเนินการวิจัยโดยการจัดประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อให้ร่วมตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหาร

งานวิจัยฯ ปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยฯ และนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมที่สมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามกรอบแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) พ.ศ. 2552-2553² ร่วมกับแนวคิดการบริหารงานวิจัย³⁻⁵ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 54 ข้อ ตรวจสอบความตรง โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ทดลองใช้กับอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ จำนวน 28 คน วิเคราะห์ความเที่ยงโดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.98

ระยะที่ 2 เครื่องมือวิจัยมี 5 ชุด คือ 1) แบบประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินความสำเร็จในการบริหารงานวิจัย 2) แบบประเมินความสำเร็จในการบริหารงานวิจัยด้านผลลัพธ์ 3) แบบประเมินกระบวนการในการบริหารงานวิจัย 4) แบบบันทึกการวิเคราะห์เนื้อหา และ 5) แบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติที่ดีและปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารงานวิจัย ตรวจสอบความตรงโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

ระยะที่ 3 เครื่องมือวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมและทิศทางในการบริหารงานวิจัย ตรวจสอบความตรงโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ของสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างวิจัย และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

ระยะที่ 1-3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิของสถาบัน โดยประสานกับหน่วยบริหารงานวิจัย/ฝ่ายวิจัย และฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษาของแต่ละสถาบัน ส่งเครื่องมือวิจัยด้วยตนเองถึงหน่วยบริหารงานวิจัย และกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และจัดส่งเครื่องมือวิจัยผ่านทางไปรษณีย์ถึงหน่วยบริหารงานวิจัยของสถาบันที่อยู่ในเขตต่างจังหวัด เพื่อให้ดำเนินการแจกจ่ายเครื่องมือวิจัยให้กลุ่มตัวอย่างตามคุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนด ส่วนการศึกษาข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะนัดหมายวัน เวลา กับกลุ่มตัวอย่าง/สถาบันล่วงหน้าก่อนเข้าศึกษาข้อมูลและสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างยังสถานที่ศึกษาด้วยตนเอง รวมใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระยะที่ 1-3 ประมาณ 6 เดือน (ตั้งแต่เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2554 - พฤษภาคม พ.ศ. 2555)

ระยะที่ 4 จัดประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ในวันที่ พุธที่ 10 ตุลาคม พ.ศ. 2555 เวลา 09.00-12.00 น. โดยทำหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการประชุม และจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมได้แก่ สรุปโครงการวิจัย ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิจัย ผลการเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัย และการจัดทำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยฯ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาล่วง

หน้า 2 สัปดาห์ก่อนวันประชุม พร้อมนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้จากการประชุมมาปรับปรุงเป็น (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาอีกรอบ ก่อนจัดทำเป็นยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยฯ ฉบับสมบูรณ์ต่อไป

การพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย

การวิจัยนี้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม คณะกรรมการประเมินงานวิจัยด้านจริยธรรม คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และคณะกรรมการวิจัยและจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ กรมแพทยทหารเรือ โดยผู้เข้าร่วมการวิจัยจะได้รับเอกสารชี้แจง (Participant Information Sheet) และ หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย (Informed Consent Form) เพื่อให้รับทราบก่อนตัดสินใจเข้าร่วมโครงการวิจัยด้วยความสมัครใจ

สรุปและอภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการกระบวนการและการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานวิจัย มี 15 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ 0.466-0.766 2) การวางแผน การวัด และวิเคราะห์ผลการดำเนินการด้านการวิจัย มี 14 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ 0.474-0.687 3) ภาวะผู้นำด้านการวิจัย มี 8 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ 0.499-0.742 4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการวิจัย มี

6 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ 0.466-0.635 5) การจัดการความรู้ด้านการวิจัย มี 3 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ 0.565-0.612 6) การผูกใจ ผู้ปฏิบัติงานวิจัย มี 2 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ 0.705-0.803 7) การกำกับดูแลและการให้บริการ ด้านการวิจัย มี 3 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ 0.381-0.613 และ 8) การพัฒนาสภาพแวดล้อม และศักยภาพด้านการวิจัย มี 3 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบ 0.433-0.791 โดยองค์ประกอบทั้งหมดอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรร่วมกันได้ร้อยละ 70.952

ผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบการบริหารงานวิจัยที่ได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาศรีสุดา วงศ์วิเศษกุล⁹ ที่พบว่า คุณลักษณะสำคัญของสถาบันการศึกษาพยาบาลที่เป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพมี 8 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ด้านการจัดการความรู้ ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านการนำองค์กร ด้านอาจารย์และบุคลากร ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านเครือข่ายความร่วมมือ และสอดคล้องกับผลการศึกษาควงเดือน กุศยานันท์ ชีรวุฒินุญชโสภณ วิเชียร เกตุสิงห์ และไพโรจน์ สติรยากร¹⁰ ที่พบว่า รูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยของรัฐมี 6 องค์ประกอบ ซึ่งมีความสัมพันธ์แบบบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างกันได้แก่ 1) การบริหารงานวิจัย 2) การวางแผน (Planning) 3) การจัดองค์การ (Organizing) 4) การนำ (Leading) 5) การควบคุม (Controlling) และ 6) ระบบสารสนเทศ

2. ผลการเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พบว่า วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีคะแนนรวมเฉลี่ยของกระบวนการในการบริหารงานวิจัยน้อยกว่า

สถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสถาบันที่ได้คะแนนรวมสูงสุด (สถาบัน H) ในภาพรวม และรายด้านใน 4 หมวด โดยเรียงลำดับช่วงห่างของคะแนน (Gap) ในรายด้านจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า (ช่วงห่างจากสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัด สกอ. 15.32 % สถาบัน H 21.63 %) โดยเฉพาะในตัวบ่งชี้ที่ 6 การรับฟังข้อมูล/ข้อร้องเรียนด้านการวิจัยจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 1 การนำองค์กร (ช่วงห่างจากสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัด สกอ. 11.24 % สถาบัน H 27.58 %) โดยเฉพาะในตัวบ่งชี้ที่ 1 การนำองค์กรด้านการวิจัยโดยผู้นำระดับสูง หมวด 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (ช่วงห่างจากสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัด สกอ. 8.20 % สถาบัน H 28.11 %) โดยเฉพาะในตัวบ่งชี้ที่ 8 การจัดการสารสนเทศเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้ด้านการวิจัย และหมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (ช่วงห่างจากสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัด สกอ. 3.77 % สถาบัน H 26.09 %) โดยเฉพาะในตัวบ่งชี้ที่ 9 การผูกใจและการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบริบทของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจัดอยู่ในกลุ่มสถาบันศึกษาเฉพาะทางที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี กำหนดสมรรถนะหลักไว้เพียงการเรียนการสอน ซึ่งต่างจากสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่จัดอยู่ในกลุ่มสถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูงและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา ที่กำหนดสมรรถนะหลักเป็นการพยาบาลในสาขาที่เกี่ยวข้องชาวยุหรือการมีศูนย์วิจัยเฉพาะทาง เพื่อมุ่งสู่การเป็นสถาบันชั้นนำหรือเป็นศูนย์กลางวิชาการทางการพยาบาลระดับนานาชาติตามวิสัยทัศน์

ส่วนการมีช่วงห่างมากที่สุดหมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะตัวบ่งชี้ที่ 6 การรับฟังข้อมูล/ข้อร้องเรียนด้านการวิจัยจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้น อาจเนื่องมาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัด สกอ. มีหลายกลุ่ม โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นแหล่งทุนวิจัยจากภายนอก ซึ่งแตกต่างจากวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมอย่างเห็นได้ชัดที่แหล่งทุนภายนอกไม่ใช่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของสถาบัน ดังนั้น การรับฟังข้อมูล/ข้อร้องเรียนด้านการวิจัยจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงจำเป็นและมีผลอย่างยิ่งต่อสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัด สกอ. เพื่อให้บริการด้านการวิจัย ผลิตงานวิจัย และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

3. ผลการศึกษาพบว่า สถาบันที่ได้คะแนนรวมของกระบวนการในการบริหารงานวิจัยสูงสุดในทุกหมวดคือ สถาบัน H สถาบันที่ได้คะแนนรวมสูงสุดในหมวด 3 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ สถาบัน D และหมวด 6 การจัดการกระบวนการ คือ สถาบัน F ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แบบปฏิบัติที่ดีและปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารงานวิจัยของสถาบัน H และ F ที่อนุญาตให้ข้อมูลสัมภาษณ์ ได้ข้อค้นพบและอภิปรายผลได้ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์การ แนวปฏิบัติที่ดี ของผู้นำระดับสูง คือ 1) กำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และค่านิยมด้านการวิจัยที่ชัดเจนและเป็นระบบ 2) สร้างความผูกพันหรือแรงจูงใจด้านการวิจัยให้กับผู้ปฏิบัติงาน 3) สร้างบรรยากาศทางการวิจัยที่ดี และ 4) บริหารงานวิจัยโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ คือ ผู้นำระดับสูงมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงาน

วิจัย มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ ค่านิยมของสถาบันที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกันหรือทำงานเป็นทีม การมีข้อตกลงภาระงานที่ชัดเจน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของอาจารย์พยาบาล สอดคล้องกับค่านิยมหลักของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ⁹ ในด้านการนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal Responsibility) และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิจวรรณ วิวัฒน์นอม¹¹ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่พบว่าการนำองค์การ (Leading) ที่สำคัญคือ การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจูงใจบุคลากร

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ แนวปฏิบัติที่ดี คือ 1) จัดทำยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย โดยให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ 2) จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยที่เป็นระบบสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบัน 3) คาดการณ์ผลการดำเนินการด้านการวิจัยและเปรียบเทียบตัวบ่งชี้กับคู่เปรียบเทียบอยู่เสมอ ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนความได้เปรียบเชิงพื้นที่ การจัดเตรียมทรัพยากรรองรับอย่างเพียงพอ และการมีข้อตกลงความร่วมมือในการเทียบเคียงสมรรถนะ สอดคล้องกับแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของ The Office of Research and External Support (ORES) ของ Indiana University-Purdue University Fort Wayne¹² ที่ว่า แผนยุทธศาสตร์จะเกิดประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติ หากกระบวนการจัดทำแผนเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการจัดสรรทรัพยากรรองรับการดำเนินงานตามแผน และมีการทบทวน ปรับปรุง

เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ตามปัจจัยทางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปเพื่อให้แผนมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวปฏิบัติที่ดี คือ 1) สร้างความผูกพันด้านการวิจัยให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยกำหนดทิศทางการวิจัยที่ชัดเจนและให้บริการด้วยความเอาใจใส่ 2) สร้างวัฒนธรรมวิจัยที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยกำหนดค่านิยมวิจัยเป็นภาระงานหลักที่มีผลต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือน/เพิ่มค่าจ้าง และมีเงินรางวัลสำหรับโครงการวิจัยที่เสร็จตรงเวลา และ 3) การรับฟังข้อมูลด้านการวิจัยจากผู้รับบริการและจัดการอย่างเป็นระบบ **ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ** คือ ความรับผิดชอบของอาจารย์ในการเขียนข้อมูลภาระงานด้านการวิจัย และความเชี่ยวชาญหรือศักยภาพด้านการวิจัยของอาจารย์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุจิรา ประยูรพิทักษ์ และคณะ¹³ ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาความเข้มแข็งในระบบการบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยพายัพ คือ การบริหารจัดการระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ที่สำคัญได้แก่ การพัฒนาโจทย์วิจัยที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้บริการ ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกด้านการวิจัย การสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้วิจัย การกำหนดภาระงานวิจัย การรับฟังข้อมูล/ปัญหาด้านการวิจัย การประเมินคุณภาพงานวิจัย การเผยแพร่และนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และการสร้างแรงจูงใจให้นักวิจัย

หมวด 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ แนวปฏิบัติที่ดี คือ 1) วัดวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการด้านการวิจัยอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2) จัดการสารสนเทศด้านการวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และ 3) จัดการความรู้ด้านการวิจัยที่เชื่อถือได้ **ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ** คือ การติดตามความเปลี่ยนแปลงของตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาอยู่เสมอ การมีโปรแกรมเมอร์รับผิดชอบระบบสารสนเทศด้านการวิจัย การมีผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูลวิจัยอย่างถูกต้องและเป็นระบบ สอดคล้องกับค่านิยมหลักของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ² ด้านการจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)

หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน แนวปฏิบัติที่ดี คือ 1) ผูกใจผู้วิจัยด้วยแรงจูงใจหรือสิ่งตอบแทนที่หลากหลายและเป็นระบบ 2) พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการวิจัยอย่างเป็นระบบตอบสนองต่อความต้องการของอาจารย์และผู้บริหาร 3) ประเมินความผูกพันด้านการวิจัยและใช้ผลการประเมินมาทำให้ผลการดำเนินการด้านการวิจัยดีขึ้น 4) บริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) รักษาบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคงและเกื้อหนุนต่อการทำงานวิจัย **ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ** คือ ผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญกับการวิจัยและกล่าวถึงการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยอยู่เสมอในทุกโอกาส การให้ข้อมูลความเชี่ยวชาญและความสนใจที่จะพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยของอาจารย์ การมีวินัยในการทำงานของอาจารย์ แรงจูงใจหรือสิ่งตอบแทนที่คณะมีให้ และการมีสวัสดิการที่พอกในมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับค่านิยมหลักของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ² ด้านการเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน (Valuing Workforce Members) ที่ว่าสถาบันที่ประสบความสำเร็จต้องให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานโดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ สร้างแรงจูงใจ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การพัฒนาศักยภาพ รวมถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานสนับสนุนองค์กรได้อย่างเต็มที่

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ของสถาบัน H แนวปฏิบัติที่ดี คือ 1) ออกแบบระบบการบริหารงานวิจัยที่เรียบง่ายแต่มีประสิทธิภาพ โดยสนับสนุนการจัดตั้งเครือข่ายวิจัยในสถาบัน 2) ออกแบบและบริหารโครงการวิจัยที่เป็นระบบและคล่องตัว **ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ** คือ ผู้นำระดับสูงมีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้จัดตั้งเครือข่ายวิจัยในคณะ การมีเงินทุนสนับสนุนการวิจัยหลายประเภท การมีระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับเงินสนับสนุนการวิจัยที่ชัดเจน และการมีเจ้าหน้าที่ประจำช่วยอำนวยความสะดวกและให้บริการด้านการวิจัย ส่วนสถาบัน F **แนวปฏิบัติที่ดี** คือ 1) ผลักดันให้มีการจัดตั้งกลุ่มวิจัยตามสาขาและจัดสรรเงินรายได้สนับสนุนจำนวนมาก เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ และ 2) ออกแบบและบริหารโครงการวิจัยที่คล่องตัว **ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ** คือ ผู้นำระดับสูงมีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นที่จะนำสถาบันสู่สากล ตอบสนองต่อการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย การมีงบประมาณเงินรายได้คณะจำนวนมากสนับสนุนการวิจัย และความสามารถของอาจารย์ในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัยจากภายนอก สอดคล้องกับค่านิยมหลักของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ² ในด้านการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) การเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน (Valuing Workforce Members) การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Management Innovation) และความคล่องตัว (Agility)

4. ผลการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีวิสัยทัศน์ คือ "เป็นสถาบันที่มีความเป็นเลิศในการบริหารงานวิจัยทางการศึกษาพยาบาลและเวชศาสตร์ทางทหาร ภายในปี 2566" ได้ยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัย จำนวน 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ 19 กลยุทธ์ และ 100 แนว

ปฏิบัติ ยุทธศาสตร์ที่ได้ ประกอบด้วย **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การพัฒนาระบบการนำองค์การด้านการวิจัย **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** การพัฒนาระบบการบริหารงานวิจัย **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** การสร้างวัฒนธรรมวิจัย **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** การจัดการความรู้ด้านการวิจัย **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5** การสร้างความผูกพันในงานวิจัย และ **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6** การเทียบเคียงสมรรถนะด้านการวิจัย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Konkanok Lattanun¹⁴ เรื่อง ยุทธศาสตร์เพื่อการปรับปรุงการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้กระบวนการ Benchmarking ที่ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ เร่งรัดและพัฒนาภาวะผู้นำขององค์กร พัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ พัฒนาการจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาระบบคุณภาพ เทียบเคียงสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและหลากหลาย และมุ่งผลิตและพัฒนาบุคลากร งานวิชาการ ที่เน้นการส่งเสริมสุขภาพและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน

สำหรับรายละเอียดแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ อภิปรายได้ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการนำองค์กรด้านการวิจัย มี 4 กลยุทธ์ คือ 1) ส่งเสริมสมรรถนะการบริหารงานวิจัย 2) สร้างบรรยากาศทางการวิจัยในสถาบัน 3) บริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยของสถาบัน และ 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการความสามารถและอัตรากำลังด้านการวิจัยของสถาบัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จินตนา โสภณ และธเนศ ต่วนชะเอม¹⁵ ที่พบว่า แนวทางปฏิรูปผู้บริหารงานวิจัยคือ ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้มีผู้บริหารมืออาชีพทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช¹ และอมรวิรัช

นาครทรรพ¹⁶ ที่สนับสนุนกลยุทธ์การสร้างบรรยากาศทางการวิจัยในสถาบันว่าเป็นสิ่งจำเป็น เพราะสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการหรือการปกครองในหน่วยงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการวิจัยที่ดีหรือไม่ดี หรือไม่เกิดการวิจัยได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบการบริหารงานวิจัย มี 7 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยที่คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาระบบบริหารกองทุนวิจัยที่เอื้อต่อการดำเนินการวิจัย 3) พัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารด้านการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ 4) พัฒนาระบบรับฟังข้อมูลและจัดการกับข้อร้องเรียนด้านการวิจัย 5) พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการวิจัยที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ 6) พัฒนาระบบกำกับดูแลการดำเนินการด้านการวิจัยที่ดี และ 7) พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินการด้านการวิจัยเชิงรุก สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล และคณะ¹⁷ เกี่ยวกับการปรับระบบการบริหารงานวิจัยเชิงรุกของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒให้เอื้อต่อการวิจัย เช่น ปรับระเบียบด้านการเงินการคลังให้คล่องตัวและสะดวกต่อนักวิจัย มีระบบติดตามประเมินผลโครงการวิจัยที่ครบวงจร และพัฒนาระบบฐานข้อมูล/สารสนเทศด้านการวิจัยที่เชื่อมโยงงานวิจัยทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งพบว่า การดำเนินการดังกล่าวจะสำเร็จได้นั้น ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่คณะกรรมการบริหารงานวิจัย และกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ลดขั้นตอนการทำงานแบบราชการ และมีหน่วยประสานงานส่วนกลางที่เข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างวัฒนธรรมวิจัย มี 2 กลยุทธ์ คือ 1) สร้างวัฒนธรรมวิจัยด้านเวชศาสตร์ทางทหาร และ 2) สร้างวัฒนธรรมการใช้งานวิจัยในการพัฒนานวัตกรรม เนื่องจากวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

เป็นสถาบันเฉพาะทางที่มีสมรรถนะหลัก คือ การจัดการเรียนการสอน การสร้างวัฒนธรรมวิจัย จึงควรมุ่งเน้นความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์เพื่อสร้างจุดแข็งหรือจุดเด่นให้กับสถาบัน คือ การวิจัยด้านเวชศาสตร์ทางทหารและการศึกษาพยาบาล สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พงษ์พัชรินทร์ พุทธิวัฒน์¹⁸ เกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนามาตรฐานวิจัยในมหาวิทยาลัยของรัฐที่พบว่า การส่งเสริมค่านิยมและทัศนคติในการทำวิจัยของอาจารย์ การระดมพลังและทรัพยากรเพื่อการวิจัยเฉพาะเรื่อง การส่งเสริมการรักษาคุณภาพและมาตรฐานผลงานวิจัย และการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยเฉพาะเรื่องนั้น เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างวัฒนธรรมวิจัยในระดับสถาบันเพื่อความเป็นเลิศเฉพาะทาง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการความรู้ด้านการวิจัย มี 2 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการความรู้ด้านการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ และ 2) สร้างระบบคลังข้อมูลการจัดการความรู้ด้านการวิจัย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุจิตรา โอสธอภิกษ์¹⁹ ที่พบว่า กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยด้านการจัดการความรู้ อาจทำได้โดย สร้างเครือข่ายการเผยแพร่ผลงานวิจัย และสนับสนุนงบประมาณการเผยแพร่ผลงานวิจัย บูรณาการการวิจัยกับการเรียนการสอนและการบริการวิชาการ และประชาสัมพันธ์การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความผูกพันในงานวิจัย มี 3 กลยุทธ์ คือ 1) สร้างนักวิจัยมือใหม่ 2) สร้างนักวิจัยมืออาชีพ และ 3) สร้างแรงจูงใจและความผูกพันด้านการวิจัยให้กับนักวิจัย สอดคล้องกับ Weggeman and Groeneveld²⁰ ที่กล่าวถึง ปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จจากประสบการณ์ที่ได้ประยุกต์ใช้โมเดลความเป็นเลิศทางธุรกิจ (EFQM Model) ในองค์กรวิจัยประการหนึ่ง คือ การสร้างความผูกพันให้กับผู้ปฏิบัติงาน

เช่น ความท้าทายในการทำงาน การให้โอกาสในการเรียนรู้ การมีระบบประเมินและให้รางวัล ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ การจัดโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการแบ่งปันความรู้ การให้ทำโครงการวิจัยเป็นทีม หรือการสร้างบัณฑิตความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เป็นต้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การเทียบเคียงสมรรถนะด้านการวิจัย มี 1 กลยุทธ์ คือ เทียบเคียงสมรรถนะผลการดำเนินการด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยของสถาบัน เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยตรวจสอบความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยยุทธศาสตร์ที่ 1-5 ได้ว่า ภายหลังจากนำยุทธศาสตร์ไปใช้แล้ว ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงไร ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (สถาบัน H) ที่ใช้กระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะผลักดันให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง จนก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านการวิจัยในระดับดี และทำให้สถาบันการศึกษาพยาบาลได้รับการรับรองจากสภาการพยาบาลเป็นระยะเวลาสูงสุด 5 ปี

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาสามารถนำองค์ประกอบการบริหารงานวิจัยที่วิเคราะห์ได้ไปเป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบระบบการบริหารงานวิจัย การปรับปรุงและพัฒนาสภาพการบริหารงานวิจัยในสถาบัน โดยควรมุ่งเน้นในองค์ประกอบที่ 1 ที่มีน้ำหนักความสำคัญขององค์ประกอบมากที่สุด

2. สถาบันการศึกษาพยาบาลทั่วไปสามารถใช้แนวปฏิบัติที่ดีและปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จ ในการบริหารงานวิจัยที่ได้จากงานวิจัยนี้เป็นต้นแบบในการบริหารงานวิจัยเพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จด้านการวิจัยของสถาบัน

3. วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมแต่ละเหล่าทัพ ควรนำยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของเหล่าทัพตน โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมที่ชัดเจน จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ มีการติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัดเป็นระยะและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยที่วางไว้

4. สถาบันการศึกษาพยาบาลต่างๆ ที่ประสงค์จะใช้การเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อนำไปสู่การบริหารงานวิจัยที่มีคุณภาพ สามารถเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการวิจัยของสถาบันคู่เทียบได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน ควรมีนโยบายสร้างความร่วมมือในการเทียบเคียงสมรรถนะกับสถาบันการศึกษาพยาบาลอื่นๆ ดังเช่นผลการศึกษาของผู้วิจัยที่พบว่า สถาบัน H ใช้การเทียบเคียงสมรรถนะช่วยในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานวิจัยได้สำเร็จ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะหน่วยงานต้นสังกัด/มหาวิทยาลัย ได้มีการทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ในการเทียบเคียงสมรรถนะกับมหาวิทยาลัยวิจัยที่อยู่ในระดับเดียวกัน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศที่เหมาะสมกับกลุ่มสถาบัน (เช่น กลุ่มสถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี กลุ่มสถาบันเฉพาะทาง หรือกลุ่มสถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูงและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา เป็นต้น)

2. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์แบบโครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรสภาพการบริหารงานวิจัยในหมวดต่างๆ ตามกรอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยใช้โปรแกรมลิสรล

3. ควรมีการศึกษาการเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ที่ใช้วิธีการเทียบเคียงแตกต่างจากงานวิจัยครั้งนี้ เช่น การใช้วิธีเทียบเคียงสมรรถนะแบบกลุ่ม (Collaborative Benchmarking) ที่มีการกำหนดผู้แทนจากแต่ละสถาบันร่วมเป็นทีมงานในการเทียบเคียงสมรรถนะ และคัดเลือกสถาบันที่มีแนวปฏิบัติที่ตรงกัน

4. ควรมีการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยโดยการเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดอื่นๆ หรือในสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้ได้มุมมองในเชิงเปรียบเทียบการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของสถาบันในแต่ละบริบท

เอกสารอ้างอิง

- นิพนธ์ สุขปรัดดี และคณะ. โครงการวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิจัยในสถาบัน อุดมศึกษาไทย: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยสยาม. รายงานวิจัยมหาวิทยาลัยสยาม, 2549.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2552-2553. กรุงเทพมหานคร : หจก.ภาพพิมพ์, 2552.
- จรัส สุวรรณเวลา. ระบบวิจัยโลกกับระบบวิจัยไทย. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ, 2545.
- วิจารณ์ พานิช. การบริหารงานวิจัย แนวคิดจากประสบการณ์. ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2546.
- World Health Organization. Health research management: Self-learning modules. This document has been printed for distribution at the 31th Session of the WHO South-East Asia Advisory Committee of Health Research (SEA-ACHR) to be held in Kathmandu, Nepal, 21-23 July, 2009.
- โรแบร์, พอลล์ เจมส์. หลักการวิเคราะห์และเปรียบเทียบความสามารถอย่างเป็นระบบ. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2543.
- Andersen, B. and Pettersen, P-G. The Benchmarking handbook: Step-by-step instruction. London: Chapman and Hall, 1996.
- Certo, S.C. and Peter J.P. Strategic management: Concept and applications. New York: McGraw-Hill, 1991.
- ศรีสุตา วงศ์วิเศษกุล. การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.
- ดวงเดือน ภูทยานันท์ ชีรวุฒิ บุญยโสภณ วิเชียร เกตุสิงห์ และไพโรจน์ สติรยากร. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย. วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2554; (2): 367-376.

11. นิจวรรณ วีรวัฒน์ โนคม. รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
12. Drummond, C.N. Strategic planning for research administration. *Journal of Research Administration*. 2003; 34(2): 4-10.
13. สุจิรา ประยูรพิทักษ์. แนวทางการพัฒนาความเข้มแข็งในระบบการบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยพายัพ. รายงานวิจัย สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ, 2550.
14. Konkanok Lattanun. Formulating strategies for improving the educational management of nursing colleges under the jurisdiction of the ministry of public health: Benchmarking. A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy. Medical and Health Social Sciences. Faculty of Graduate Studies Mahidol University, 2005.
15. จินตนาภา ไสภณ และธนศ ต่วนชะเอม. โครงการวิจัยเชิงนโยบายการปฏิรูประบบการบริหารการวิจัยของไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2547.
16. อมรวิรัช นาคทรพรพ. ปฏิรูประบบวิจัยเคลื่อนสังคมไทยด้วยความรู้. กรุงเทพมหานคร: โครงการพัฒนาระบบวิจัยของประเทศ, 2547.
17. สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล และคณะ. โครงการปรับระบบการบริหารงานวิจัยเชิงรุก. รายงานวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2550.
18. พงษ์พัชรินทร์ พุฒวัฒนะ. กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
19. สุจิตรา โอสดอภิกฤษ์. การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยตามกลุ่มสาขาวิชาของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.
20. Weggeman, M.P. and Groeneveld, M.J. Applying the Business Excellence Model to a Research Organization. *Research-Technology Management*. 2005; 48 (4): 9-13.