

ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ

THE STRATEGY FOR DEVELOPING CHIANG MAI COLLEGE OF DRAMATIC ARTS TO EXCELLENCE

แสงเดือน วงศ์ชลิต¹, มณัส สุวรรณ², มังกร ทองสุขดี³, ชวิศ จิตวิจิตร⁴

Sangduan Wongchawalit¹, Manat Suwan², Mungkorn Tongsookdee³, Chawit Chitwicharn⁴

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 202 ถ.ช้างเผือก ต.ช้างเผือก อ.เมือง จ.เชียงใหม่ 50300^{1,2,3}

Chiang Mai Rajabhat University, 202 Chang Phueak Road, Muang Chiang Mai, Chiang Mai, 50300^{1,2,3}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศูนย์วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิจัย 3 ระยะ คือ ระยะแรกเป็นการพัฒนาศูนย์วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยการวิจัยเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึก สทนากลุ่ม และเทคนิคเดลฟาย ระยะที่ 2 ศึกษาและวิเคราะห์บริบทการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่โดยการวิจัยเอกสาร แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก และระยะที่ 3 กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ โดยการวิเคราะห์ SWOT การประชุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำหนดยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ ตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ประชากรที่ใช้ศึกษามี 4 กลุ่ม จำนวน 56 คน จากตัวแทนแต่ละภาค ได้แก่ วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ ลพบุรี จันทบุรี กาฬสินธุ์ และพัทลุง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และค่ามัธยฐาน และการวิเคราะห์เชิงคุณภาพใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า ศูนย์วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบริบท 43 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์และค่านิยม บริบทแวดล้อม และการบริหารจัดการ ด้านปัจจัยนำเข้า 65 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วยทรัพยากรบุคคล งบประมาณ หลักสูตรและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นและชุมชน ด้านกระบวนการ 96 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วยการบริหารจัดการ กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ และกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านผลผลิต 19 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย คุณภาพของผู้เรียน

¹ นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

² ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร. ภาควิชาภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและสาละวินศึกษา

³ รองศาสตราจารย์ ภาควิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

⁴ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

วิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ และองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ ด้านผลลัพธ์มี 24 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ศรัทธาของประชาชนต่อวิทยาลัย การตอบสนองด้านกำลังคนของประเทศ และการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตอบสนองด้านกำลังคนของประเทศและการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 56 ตัวบ่งชี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการนำองค์กรด้านวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างเครือข่ายด้านวิชาการและวิชาชีพ ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญา ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคมด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ ยุทธศาสตร์ที่ 6 องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ และยุทธศาสตร์ที่ 7 ผลิตรายการและศิลปินด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ที่มีคุณภาพ

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ, ดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศ, การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

ABSTRACT

The purpose of this research were to 1) develop indicators for the excellence of the College of Dramatic Arts, Bunditpatanasilpa Institute, 2) manage and analyze the Educational management process context of Chiang Mai College of Dramatic Arts, and 3) develop the strategic for developing Chiang Mai College of Dramatic Arts to be excellent. This research was using quantitative and qualitative research methods that were divided into three phases: the first phase was to develop indicators for the excellence of the College of Dramatic Arts, Bunditpatanasilpa Institute by using documentary research design, in-depth interviews, focus group, and the Delphi technique. Phase 2, Study and analyze the context of education management of Chiang Mai College of Dramatic Arts (CDACM), by using documentary research, questionnaire and in-depth interviews. Phase 3, develop strategy for CDACM to excellence by analyzing SWOT, stakeholder meeting and then experts checking. The samples were representatives and stakeholders of College of Dramatic Arts from Chiang Mai, Chanthaburi, Lop Buri, Kalasin and Phatthalung. Statistical methods used to analyze quantitative data were inter-quartile range and median while qualitative used content analyzing.

The research found that there were five indicators of excellence the College of Dramatic Arts, Bunditpatanasilpa Institute. The first one was the context with 43 indicators including philosophy, vision, mission, identity uniqueness and values, surrounding context, and operation management. The second one was the input with 65 indicators including human resources, budget, curriculum and learning environment and local and community wisdom. The third one was the process with 96 indicators, including operation management, learning process, learn-

ing measurement and evaluation, activities to promote learning center for Dramatic Arts and quality assessment. The fourth was the output with 19 indicators, including quality of the learners, The College of Dramatic Arts to excellence and knowledge of Dramatic Arts. The last one was the outcome with 24 indicators, including the faith of the people toward college, supporting the manpower of the country and the needs of stakeholders.

The strategies for developing Chiang Mai College of Dramatic Arts to be excellent (7 DA's Strategies) consisting of these following strategies; 1. Dramatic Arts Leadership System: DALs; 2. Dramatic Arts to Create a Network: DACN; 3. Dramatic Arts Research Culture: DARC; 4. Dramatic Arts Wisdom Centre: DAWC; 5. Dramatic Arts Academic Services: DAAS; 6. Dramatic Arts learning organization: DALO and 7. Dramatic Arts to Produce Teachers and Artists: DATA.

KEYWORDS : Strategy to Excellence, Indicators of excellence , Development to Excellence

บทนำ

การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทุกระบบของสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งคุณภาพ โดยสถาบันนานาชาติเพื่อการวางแผนการศึกษาขององค์การยูเนสโก (Aletta Grisay and Lars Mahlek, 1991) ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ คุณภาพของทรัพยากรครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยแต่ละสถานศึกษามีบริบท หลักการบริหารหรือการพัฒนาที่ไม่มีหลักสูตรหรือทฤษฎีที่ตายตัว แต่มี “คนและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา” เป็นกรอบการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ยุทธศาสตร์ที่นิยมใช้ในการพัฒนา อาทิ วงจรคุณภาพ PDCA ของเดมมิ่ง (Deming,1986) เกณฑ์รางวัลคุณภาพ (MBNQA) การเทียบเคียงสิ่งที่ดีกว่าโดย Benchmarking (Camp,1989) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการปรับปรุงองค์กรอย่างก้าวกระโดดและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) โดยการวัดและเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

ที่ดีกว่าภายใต้กฎกติกาสากล แล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม ซึ่งช่วยประหยัดเวลาและลดการลองผิด ลองถูก เป็น “การเทียบเคียงสมรรถนะ” ที่ดีสำหรับระดับอุดมศึกษามีเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX) ที่ใช้ในการประเมินสถานศึกษาในภาพรวม มีกรอบของการดำเนินงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศที่สามารถประเมินได้ทั้งระดับคณะวิชาและสถาบัน สามารถนำมาเทียบเคียงสมรรถนะและเป็นเกณฑ์ความเป็นเลิศของสถานศึกษาได้

การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศต้องสร้างยุทธศาสตร์ซึ่งจะเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต ยุทธศาสตร์ทำให้องค์กรกำหนดทิศทางที่ชัดเจนมีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์กร สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2555) ได้ศึกษานโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศสมาชิก องค์การระดับนานาชาติที่พัฒนาแล้วประสบความสำเร็จโดยใช้ยุทธศาสตร์การศึกษาเป็นฐานสำคัญที่มีการปลูกฝังความสามารถขั้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับการศึกษาภาคบังคับ มี

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถสร้าง “ความเป็นเลิศ” โดยการสร้างพลังแห่งการดำเนินชีวิตและการยกระดับความสามารถทางวิชาการ กำหนดจุดยืนเพื่อวางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนโดยมีกระบวนการบริหารจัดการจากการกำหนดทิศทางขององค์กรทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคามต่าง ๆ รวมทั้งมีแนวทางหรือวิธีการที่จะไปถึงจุดหมายได้ กำหนดเป้าประสงค์ในภาพรวมโดยระบุตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน (KPIs) มีการวิเคราะห์สมรรถนะขององค์กรทั้งด้านโครงสร้าง กระบวนการทำงานและการบริหารงานทั่วไป มีวงจรควบคุมคุณภาพ PDCA มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโดยการทำ SWOT Analysis ที่จะนำไปสู่การคิดเชิงกลยุทธ์ทำให้สามารถวางกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสร้างความเป็นเลิศได้ ซึ่งสถานศึกษาทุกระดับสามารถนำไปพัฒนาองค์กรของตนได้ รวมทั้งสถานศึกษาด้านศิลปวัฒนธรรมด้วย

ปัจจุบันทุกประเทศในโลกต่างก็ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมของตนและนำวัฒนธรรมมาเป็นทุนในการพัฒนาประเทศ โดยหลายครั้งวัฒนธรรมได้กลายมาเป็นปรากฏการณ์ที่สร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศชาติและเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนา การสร้างความเข้าใจและจิตสำนึกที่ดีงามให้แก่ผู้คนในสังคม ดังพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในพิธีเปิดพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติพระนครศรีอยุธยา (26 ธันวาคม พ.ศ. 2504) ความว่า “การรักษาวัฒนธรรม คือการรักษาชาติ” ความสำคัญของวัฒนธรรม โดยเฉพาะด้านนาฏศิลป์ดนตรีปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้วิทยาลัยนาฏศิลป์ 12 แห่ง เป็นโรงเรียน

ส่งเสริมความสามารถพิเศษด้านนาฏศิลป์ มีบทบาทในการอนุรักษ์รักษา ต่อยอด พัฒนา สืบทอด และสืบสานวัฒนธรรมไว้ให้เป็นมรดกที่ยั่งยืนของชาติ จัดการเรียนการสอนเฉพาะทางด้านนาฏศิลป์ดนตรีทั้งไทยและสากลตามปรัชญาที่ได้รับพระราชทานจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ความว่า “สาธุ โข ลิปโปกั นาม อปิ ยาทิสกั ทิส” แปลว่า “ขึ้นชื่อว่าศิลปะแม้เช่นใดเช่นหนึ่งก็ยิ่งประโยชน์ให้สำเร็จได้” ได้มีการพัฒนามาโดยลำดับเปิดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จนถึงระดับปริญญาตรี

วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ จัดการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาชาติ เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจนถึงระดับปริญญาตรี โดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน ได้แก่ อาคาร สถานที่ บุคลากร รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ การพัฒนาให้สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจึงต้องมียุทธศาสตร์เฉพาะในการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ โดยมีความพร้อมด้านบริบทเนื่องจากตั้งอยู่ในภาคเหนือตอนบนที่มีศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของล้านนา มีครูภูมิปัญญาและผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านนาฏศิลป์ และดนตรี มีความหลากหลายของชาติพันธุ์ ที่มีศิลปวัฒนธรรมอันโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ มีผู้สนใจอนุรักษ์สืบทอดศิลปวัฒนธรรม มีแหล่งความรู้หลากหลายและเพียงพอ การจัดการศึกษาได้รับการยอมรับในด้านวิชาการและวิชาชีพ ผู้จบการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์สามารถออกไปประกอบอาชีพและบรรจุเข้าทำงานได้ ดังจะเห็นได้จากผลการสอบบรรจุครูของสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา เขต 5 (ระบบออนไลน์, 2558) ที่นักศึกษารวมของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สอบได้ตั้งแต่ลำดับที่ 1-10 ถึง 9 คน และผลการประเมินของ

สมศ.มีผลการประเมินในระดับดีถึงดีมากโดยตลอด จะเห็นได้ว่าปัจจัยเหล่านี้สามารถนำมาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ การศึกษาพัฒนายุทธศาสตร์ทำให้ทราบว่าการจัดการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์การก่อตั้งครั้งแรกอย่างไร มีการพัฒนาไปในทิศทางใด มีปัจจัยใดบ้างมากระทบ ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ควรมีลักษณะสำคัญอย่างไร ยุทธศาสตร์การพัฒนารูปแบบใดจึงจะเหมาะสมและสามารถยกระดับการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
2. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ

คำถามการวิจัย

1. ดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีกี่ด้าน อะไรบ้างและประกอบด้วยตัวชี้ใดบ้าง
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศมีกี่ยุทธศาสตร์และประกอบด้วยยุทธศาสตร์ใดบ้าง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการใน 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. ศึกษาดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยดำเนินการวิจัย 4 วิธีแบบคู่ขนานกัน ได้แก่ การวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก การ

สนทนากลุ่ม และเทคนิคเดลฟาย

2. ศึกษาบริบทการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ ดำเนินการวิจัย 3 วิธีแบบคู่ขนานกัน ได้แก่ การวิจัยเอกสาร แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึก

3. จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ โดยการนำผลจากการศึกษาวิจัยขั้นตอนที่ 1-2 การวิเคราะห์ SWOT นำมาจัดทำร่างยุทธศาสตร์ ดำเนินการประชุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อยืนยันร่างยุทธศาสตร์ และตรวจสอบยุทธศาสตร์จากผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วจึงจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ เพื่อบริหารจัดการการศึกษาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 12 แห่ง
- 1.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 4 กลุ่ม จำนวน 56 คน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหาร จำนวน 6 คน ได้แก่ อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ และผู้บริหารสถานศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์และมีความเต็มใจในการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิต

พัฒนศิลป์ จำนวน 20 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยการเลือกพื้นที่ตัวอย่างแบ่งตามภูมิภาคโดยการเลือกแบบเจาะจงจากแต่ละภาคจาก 5 วิทยาลัย ซึ่งภาคเหนือ ได้แก่ วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ เนื่องจากเป็นวิทยาลัยนาฏศิลป์แห่งแรกในส่วนภูมิภาคและมีความโดดเด่นในเรื่องของนาฏศิลป์ดนตรีล้านนา ภาคกลาง ได้แก่ วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี เนื่องจากมีความเก่าแก่ที่สุดในภาคกลาง ภาคตะวันออก ได้แก่ วิทยาลัยนาฏศิลป์จันทบุรี เนื่องจากมีเพียงแห่งเดียว ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์ เนื่องจากมีความโดดเด่นด้านศิลปวัฒนธรรมเป็นที่ยอมรับในภาคอีสาน คือ โปงลาง และภาคใต้ ได้แก่ วิทยาลัยนาฏศิลป์พัทลุง เนื่องจากมีชื่อเสียงด้านการรำโนราห์ที่มีความเก่าแก่และเป็นที่ยอมรับ โดยกลุ่มตัวอย่างมาจากวิทยาลัย ๆ ละ 4 คน กำหนดคุณสมบัติ คือ รองผู้อำนวยการ/หัวหน้าภาควิชา/ผู้ดูแลหลักสูตร/หัวหน้างานประกันคุณภาพการศึกษา/ศิลปินแห่งชาติหรือผู้เชี่ยวชาญด้านนาฏศิลป์ดนตรี

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ และไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างที่ 2 จำนวน 16 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง คือ ผู้บริหาร จำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายบริหาร วิชาการ กิจกรรมนักเรียนและนักศึกษา และฝ่ายเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม ครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการเลือกจากผู้อาวุโสหรือมีประสบการณ์มากที่สุด รวม 3 คน อาจารย์ผู้สอนระดับอุดมศึกษา จำนวน 4 คน โดยการเลือกจากอาจารย์ผู้อาวุโสหรือมีประสบการณ์มากที่สุด ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนจากกลุ่มวิชาศึกษาทั่วไป กลุ่มวิชาชีพครูและศึกษาทั่วไป 2 คน และกลุ่มวิชาชีพเฉพาะสาขา

ครูเกษียณอายุราชการที่ยังสามารถติดต่อได้ และเข้าร่วมกิจกรรมของวิทยาลัยฯ สม่่าเสมอ 2 คน คิษย์เก่า 2 คน โดยการเลือกจากคิษย์เก่าที่มาร่วมกิจกรรมของวิทยาลัยฯ อย่างสม่ำเสมอและผู้ปกครอง 2 คน โดยการเลือกจากผู้ปกครองของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาและระดับปริญญาตรี

กลุ่มที่ 4 เป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และมีความผูกพันกับวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ โดยเลือกแบบเจาะจงจำนวน 14 คน ประกอบด้วย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรจำนวน 6 คน ได้แก่ ผู้บริหาร วิทยาลัยฯ หัวหน้าภาควิชา และครู อาจารย์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงในการรับบริการ 6 คน ได้แก่ ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครอง นักเรียน นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคมแต่อยู่ภายนอกองค์กร 2 คน ได้แก่ กรรมการสถานศึกษาและคิษย์เก่า

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

2.1 กรอบการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งกำหนดกำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ครอบคลุมทุกด้านทั้งสภาพทั่วไปและภูมิหลัง ได้แก่ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ โครงสร้าง นโยบาย บุคลากร รูปแบบการบริหารจัดการ ระบบ ค่านิยม และทักษะด้านวิชาชีพนาฏศิลป์และดนตรี รวมถึงความสำเร็จ ความล้มเหลว ปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยขัดขวางที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งวิเคราะห์ สังเคราะห์การศึกษาที่มีความเป็นเลิศด้านบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านองค์ความรู้ ด้านอนุรักษ์ พื้นฟู ทำนุบำรุง นาฏศิลป์ดนตรี ศูนย์กลางการศึกษานาฏศิลป์

ดนตรี ด้านเครือข่ายความร่วมมือ ด้านผลผลิต และผลลัพธ์ และการวิจัยด้านนาฏศิลป์ดนตรี โดยศึกษาตัวชี้วัดด้านบริบท (Context Indicator) ปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators) ตัวชี้วัดผลผลิต (Output Indicators) และตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators)

2.2 กรอบการสนทนากลุ่ม โดยการพิจารณา วิเคราะห์ วิพากษ์ วิจารณ์ อภิปรายและให้ข้อเสนอเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ข้อเสนอมิติและตัวชี้วัดสู่ความเป็นเลิศของ วิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2.3 แบบบันทึกข้อมูลจากเอกสาร/หลักฐานในการวิจัยเอกสาร เป็นการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารทางวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความ วารสาร คู่มือ และรายงานการวิจัยเกี่ยวกับบริบทการบริหารจัดการ การศึกษาวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ รวมทั้งปัจจัยตัวชี้วัดด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์

2.4 แบบวิเคราะห์ SWOT โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เชียงใหม่ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ โอกาสที่จะดำเนินการได้ และปัญหาอุปสรรคหรือปัจจัยที่คุกคาม การดำเนินงานของวิทยาลัยฯ เพื่อให้รู้จักตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อมที่ชัดเจน วิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคเพื่อประโยชน์ในการกำหนด วิสัยทัศน์หรือเลือกกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมได้ ดังนี้

2.4.1 การวิเคราะห์ประเด็น สภาพปัจจัยภายในด้วยตัวแบบ 7S ตามแนวคิดของ McKinsey ได้แก่

(1) Structure หมายถึง โครงสร้างองค์กรของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เชียงใหม่

(2) Strategy หมายถึง กลยุทธ์ที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์ เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ

(3) Staff หมายถึง บุคลากรทุกตำแหน่งที่ปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาลัยนาฏศิลป์ เชียงใหม่

(4) Style หมายถึง รูปแบบและพฤติกรรมการบริหารและการปฏิบัติงานในวิทยาลัยนาฏศิลป์ เชียงใหม่

(5) System หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์

(6) Shared Value หมายถึง ค่านิยมร่วมหรืออุดมการณ์ซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์กรของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เชียงใหม่

(7) Skill หมายถึง ทักษะ ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานและนำมาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานได้ด้วย

2.4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย STEEP Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยรวมของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เชียงใหม่ในการวางแผนเพื่อหาประโยชน์จากโอกาสและพยายามลดภัยคุกคามขององค์กรจากสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่

(1) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural Factors) เป็นการวิเคราะห์โครงสร้างประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี แนวคิดอนุรักษ์ คุณภาพชีวิต การอนามัย สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบหน่วยงาน ความต้องการของประชาชน ปัญหาของสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

(2) ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เป็นการวิเคราะห์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร ภูมิปัญญาท้องถิ่น การลงทุนในเทคโนโลยีของภาครัฐและเอกชน

(3) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) เป็นการวิเคราะห์สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย และการลงทุนต่าง ๆ

(4) ด้านนิเวศวิทยา (Ecology Factors) การวิเคราะห์ทรัพยากรธรรมชาติ บรรยากาศ สิ่งแวดล้อม ทัศนคติ การรักษาสีเขียวของคนในชุมชน กฎหมายและข้อกำหนด

(5) ด้านการเมือง (Political and Legal Factors) เป็นการวิเคราะห์ในเรื่อง รัฐธรรมนูญ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ร.บ.การศึกษาภาคบังคับ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัด กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่

2.5 การทำเดลฟาย (Delphi technique) เป็นการตรวจสอบดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์โดยผู้เชี่ยวชาญ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. วิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis and Synthesis) จากการวิจัยเอกสาร เพื่อสรุปและประมวลตัวชี้วัดโดยยึดหลักความสอดคล้องของข้อมูล จากการศึกษาวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งที่เป็นองค์กรทางการศึกษาและองค์กรที่มีการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ เพื่อตรวจสอบและดำเนินการ

จัดทำตัวชี้วัดสู่ความเป็นเลิศเพื่อจัดทำร่างตัวชี้วัดข้อสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2. การวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์เนื้อหาโดยจำแนกและจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามประเด็นการสัมภาษณ์และตรวจสอบสามเส้าข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยด้วยโปรแกรม Atlasti.ti

3. การวิเคราะห์การสนทนากลุ่ม วิเคราะห์เนื้อหาหลังจากการสนทนากลุ่มโดยการถอดเทปบันทึกเสียงแบบคำต่อคำ (Verbatim) ออกมาเป็นบทสนทนาที่เป็นตัวอักษร (Transcript) ตรวจสอบข้อมูลความถูกต้องอีกครั้งด้วยการฟังซ้ำร่วมกับการอ่านบทสนทนาที่เป็นตัวอักษร ทำซ้ำ จัดหมวดหมู่ เขียนแผนภาพตามประเด็นหลัก (Theme) และประเด็นย่อย (sub-theme) คัดเลือกและรวบรวมบทสนทนากลุ่มที่ให้รายละเอียดของวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดีที่สุด วิเคราะห์รวบยอดเพื่อสรุปภาพรวมข้อมูลการวิจัย

4. การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการบริหารจัดการการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยวิเคราะห์ประเด็นสภาพปัจจัยภายในด้วยตัวแบบ 7-S และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย STEEP Analysis

5. การตรวจสอบดัชนีชี้วัดด้วยเทคนิคเดลฟาย เพื่อกำหนดตัวชี้วัดสู่ความเป็นเลิศตามมิติของการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม (Delphi Technique) ครั้งที่ 2 และ 3 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และค่ามัธยฐาน (Median)

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มี 5 ด้าน คือ (1) ด้านบริบท จำนวน 43 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ และค่านิยม 29 ตัวบ่งชี้ บริบทแวดล้อม 5 ตัวบ่งชี้ และบริบทด้านการบริหารจัดการ 10 ตัวบ่งชี้ (2) ด้านปัจจัยนำเข้า 65 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ปัจจัยที่เป็นทรัพยากรบุคคล 36 ตัวบ่งชี้ งบประมาณ 6 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยด้านหลักสูตรและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ 19 ตัวบ่งชี้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นและชุมชน 4 ตัวบ่งชี้ (3) ด้านกระบวนการ 96 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย การบริหารจัดการ 38 ตัวบ่งชี้ กระบวนการเรียนรู้ 39 ตัวบ่งชี้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 4 ตัวบ่งชี้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ 12 ตัวบ่งชี้ และกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา 3 ตัวบ่งชี้ (4) ด้านผลผลิต 44 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย คุณภาพของผู้เรียน 7 ตัวบ่งชี้ วิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ 7 ตัวบ่งชี้ และองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ 5 ตัวบ่งชี้ และ (5) ด้านผลลัพธ์ 24 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ศรัทธาของประชาชนต่อวิทยาลัย 6 ตัวบ่งชี้ การตอบสนองด้านกำลังคนของประเทศ 10 ตัวบ่งชี้ และการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 8 ตัวบ่งชี้

2. องค์ประกอบของยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

2.1 ปรัชญา คือ “สาธุ โข ลิปกั นาม อปิ ยาทิสกั ทิสั” แปลว่า “ขึ้นชื่อว่าศิลปะ แม้เช่นใดเช่นหนึ่งก็ยังมีประโยชน์ให้สำเร็จได้” ซึ่งสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราช

กุมารี ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานในโอกาสครบรอบ 60 ปี วิทยาลัยนาฏศิลป์ เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2537

2.2 วิสัยทัศน์ คือ “ผู้นำและศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ แห่งล้านนา มุ่งพัฒนาองค์ความรู้สู่สากล”

2.3 พันธกิจ คือ 1) จัดการศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิต/ผู้สำเร็จการศึกษาที่มีองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ ที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล 2) สร้างงานวิจัย/งานสร้างสรรค์เพื่อธำรงรักษาสืบสานและสร้างสรรค์ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ 3) ศูนย์กลางองค์ความรู้และบริการทางวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ แก่ชุมชน ท้องถิ่น สังคม ทั้งระดับชาติและนานาชาติ และ 4) พัฒนาและสร้างเครือข่ายด้านวิชาการและวิชาชีพ

2.4 ค่านิยมที่สะท้อนหลักแนวคิดของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ ได้แก่ CDACM มีความหมาย คือ C : Customer มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ, D : Development มุ่งมั่นพัฒนา, A: Accountability เป็นเลิศวิชาชีพและวิชาการ, C: Continuous Learning เรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ M: Morality มีจรรยาบรรณและคุณธรรม

2.5 วัตถุประสงค์ คือ 1) ผลิตนักเรียน นักศึกษาที่มีองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ ที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ 2) สร้างงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ทั้งวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ 3) เป็นศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ ทั้งระดับชุมชน ท้องถิ่น และระดับชาติ 4) สร้างองค์ความรู้และบริการทางวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ แก่ชุมชน ท้องถิ่น สังคม ทั้งระดับชาติและนานาชาติ และ 5) พัฒนาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการและวิชาชีพ

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ มี 7 ยุทธศาสตร์ (7 DA's Strategies) ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการนำองค์กรด้านวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ (Dramatic Arts Leadership System: DALs) ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างเครือข่ายด้านวิชาการและวิชาชีพ (Dramatic Arts to Create a Network: DACN) ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ (Dramatic Arts Research Culture : DARC) ยุทธศาสตร์ที่ 4 ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์และภูมิปัญญา (Dramatic Arts Wisdom Centre : DAWC) ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคมด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ (Dramatic Arts Academic Services: DAAS) ยุทธศาสตร์ที่ 6 องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ (Dramatic Arts learning organization: DALO) และยุทธศาสตร์ที่ 7 ผลิตครูและศิลปินด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ที่มีคุณภาพ (Dramatic Arts to Production Teachers and Artists: DATA)

การอภิปรายผล

ในเบื้องต้นดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ด้านบริหารเป็นแนวนโยบาย จุดมุ่งหมายและปัจจัยพื้นฐานในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการนำวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ซึ่ง เซอร์โต (Certo, 2000) กล่าวว่าโครงสร้างขององค์กรเป็นสิ่งแรกที่ต้องพัฒนา อาทิ นโยบาย รูปแบบ/แนวทางในการบริหาร รวมถึงปัจจัยนำเข้า อาทิ ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ หลักสูตรและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

และชุมชน ซึ่งสงบ ประเสริฐพันธุ์ (2543) กล่าวว่าคุณภาพของโรงเรียนต้องเกิดจากบุคลากรและชุมชนต้องสร้างและพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้มีความพร้อมที่จะใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน หรือคุณภาพของโรงเรียน รวมถึงกระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการจัดการคุณภาพนั้นผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งในและนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน สนับสนุนและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ การสื่อสาร ใช้แรงจูงใจในการบริหาร (Krug, 1999 อ้างใน วาโร เฟิงส์วส์ดี, 2549) (อำรุง จันทวานิช, 2547) เช่นเดียวกันกับ อภิญา ชัดมะโน (2551) ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลเพื่อความเป็นเลิศ นอกจากผู้บริหารมีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน นำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีระบบและทันสมัย มีค่านิยมที่เน้นการทำงานเป็นทีมและมีคุณภาพสามารถนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับ Lawrie, Andersen and Cobbold (2006) พบว่าการแปลงกลยุทธ์สู่ตัวชี้วัดที่ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว คือ การวางแผน การสื่อสาร การรายงานผลการปฏิบัติงานที่ทำได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับรู้ทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมาก

ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ (7 DA's Strategies) ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ ทั้งวิชาการและวิชาชีพ เป็นศูนย์กลางและบริการทางวิชาการและองค์กรแห่งการเรียนรู้และภูมิปัญญา ซึ่งเน้นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น ชุมชน

และภูมิปัญญาในทุกยุทธศาสตร์ซึ่งในแผนยุทธศาสตร์เดิมไม่ได้เน้นเนื่องจากเป็นวิทยาลัยนาฏศิลป์แห่งเดียวที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือตอนบนที่เรียกว่า “ล้านนา” ซึ่งมีศิลปวัฒนธรรมโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์การกำหนดยุทธศาสตร์จึงเน้นความเป็นเลิศของล้านนาเป็นสำคัญในแต่ละด้าน ซึ่งเป็นไปในแนวเดียวกับการศึกษาของณัฐชนก อิศริทอง (2545) พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศมี 3 ด้าน คือ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ ควรกำหนดทิศทางของหลักสูตรจากความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม เน้นการปฏิบัติจริง มีการประเมินผลการเรียนที่หลากหลาย กระตุ้นให้ทีมงานวิจัยในชั้นเรียนสนับสนุนให้คณาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) (ชนิดา มิตรานันท์และคณะ, 255 และ Shipe, 1998) และวาสนา บุญญาพิทักษ์ และคณะ (2556) พบว่า การดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่จัดหลักสูตรสาขาดนตรีและนาฏศิลป์ไทยมีกลยุทธ์ความเป็นผู้นำมืออาชีพสามารถพัฒนาศาสตร์ด้านดนตรี นาฏศิลป์ไทยทั้งระบบ รวมถึงพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อคุณภาพการเรียนรู้ด้านดนตรีนาฏศิลป์ไทย มีแผนพัฒนาการและกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศ สร้างทางเลือกที่หลากหลายพัฒนารูปแบบการบริการวิชาการให้เหมาะสมกับท้องถิ่น รวมถึงส่งเสริมการมีงานทำ ขับเคลื่อนการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรมพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ จัดระบบสารสนเทศการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความภาคภูมิใจต่อการ และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับการจัดการศึกษาด้านดนตรี

นาฏศิลป์ไทยสู่ความเป็นเลิศ

จากผลการวิจัยค้นพบว่าวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ นอกจากได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรส่วนกลางแล้วแต่ละแห่งยังมีการนำองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ทั้งภาคเหนือ อีสาน ภาคใต้ และภาคกลาง มาจัดกระบวนการเรียนรู้แทรกอยู่ในทุกหลักสูตรทั้งนาฏศิลป์ อาทิ การฟ้อน การเซิ้งโนราห์ ฯ ด้านดนตรี เช่น แคน พิณ สะล้อ ด้านการขับร้องหรือคีตศิลป์ อาทิ การขับซอของภาคเหนือ หมอลำของภาคอีสาน การขับร้องโนราห์ของภาคใต้ เพลงอีแซวของภาคกลาง รวมทั้งนำครูภูมิปัญญาหรือศิลปินแห่งชาติเข้ามาสู่ระบบของกระบวนการเรียนการสอนจัดให้เรียนรู้เพิ่มเติมทั้งในรายวิชาปฏิบัติ เอกตามสาขา วิชาโท หรือรายวิชาเลือกเสรี ซึ่งจะปรากฏอยู่ในดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศในทุกด้าน เช่น บริบทด้านการบริหารจัดการ มีดัชนีชี้วัดความสอดคล้องของหลักสูตรกับบริบทของวิทยาลัยและท้องถิ่น ด้านปัจจัยนำเข้ามีปัจจัยด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นและชุมชน ด้านกระบวนการมีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ ด้านผลผลิตมีด้านวิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศที่มีดัชนีชี้วัดที่ท้องถิ่นและชุมชนร่วมสร้างสรรค์ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างเต็มใจและต่อเนื่อง เป็นต้น ทำให้เกิดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกัน กล่าวคือ ยุทธศาสตร์สร้างเครือข่ายด้านวิชาการและวิชาชีพ สร้างและพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัย ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญา การบริการวิชาการแก่สังคม องค์กรแห่งการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์ผลิตครูและศิลปินด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ที่มีคุณภาพ ยุทธศาสตร์จะเกี่ยวข้อง กับชุมชน ท้องถิ่น และภูมิปัญญา จะเห็นได้ว่า

กระบวนการจัดการเรียนรู้การจัดการศึกษา สิ่งสำคัญจะต้องตอบสนองความต้องการของ ท้องถิ่น นอกจากความรู้ ความสามารถด้าน วิชาการแล้วด้าน วิชาชีพที่เป็นเอกลักษณ์และ อัตลักษณ์ของทุกวิทยาลัยในแต่ละภูมิภาค จะต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญเป็นลำดับ ตัน ๆ ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัย นาวาศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศได้เน้น ยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศด้านศิลปวัฒนธรรม ของท้องถิ่นและภูมิปัญญา (ล้านนา) ทั้ง กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์เป็นสำคัญ นอกจากนั้นยังพบอีกว่ากระบวนการเรียนรู้แบบ เยาว์วัยและยาวนานนั้นส่งผลต่อกระบวนการ เรียนรู้และทักษะ อาทิ สาขาวิชานาวาศิลป์ไทย ที่ผู้เรียนต้องเรียนเกี่ยวกับการร่ายรำต่าง ๆ สรีระที่มีการฝึกหัดตัดมือ แขน ขา ตั้งแต่เยาว์ วัยในระดับชั้นมัธยมต้นเป็นต้นมาจนถึงระดับ อุดมศึกษา ส่วนใหญ่ใช้เวลาเรียนรู้ประมาณ 7-11 ปี ทำให้ผู้เรียน มีทักษะการร่ายรำที่มี ความอ่อนช้อย สวยงามและเป็นอัตลักษณ์ และส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อวิทยาลัย ครู และนักเรียนมีความผูกพันกันสูงมากเหมือน เป็นครอบครัว วิทยาลัยคือบ้าน การบริหาร จัดการจึงมีความเป็นพิเศษมียุทธศาสตร์ที่ เป็นเอกลักษณ์สามารถที่จะพัฒนาสู่ความเป็น เลิศได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวง วัฒนธรรม สามารถนำดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศ ของวิทยาลัยนาวาศิลป์ ไปกำหนดเป็นนโยบาย ในการบริหารจัดการการศึกษาคุณภาพของ วิทยาลัยนาวาศิลป์ได้
2. การนำยุทธศาสตร์ลงสู่การ ปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ กิจกรรม

โครงการรองรับตามเป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้ วัดและปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้ เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อการบริหารจัดการการ ศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการพัฒนาตัวชี้วัดสู่ความเป็น เลิศของวิทยาลัยนาวาศิลป์ สามารถนำไปสู่การ ปฏิบัติโดยเป็นเกณฑ์สู่ความเป็นเลิศซึ่งวิทยาลัย นาวาศิลป์เชียงใหม่ สามารถนำไปเป็นตัวชี้วัด คุณภาพของวิทยาลัยตามเกณฑ์ได้
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัย นาวาศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ 7 ยุทธศาสตร์ (7 DA's Strategies) สามารถนำไปปรับใช้ใ้ การจัดทำแผนพัฒนาหรือแผนยุทธศาสตร์ ของวิทยาลัยนาวาศิลป์เชียงใหม่ โดยการนำไป บูรณาการกับยุทธศาสตร์ที่มีอยู่ในการบริหาร จัดการศึกษาในแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนา วิทยาลัยได้

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาแยกตามสาขาวิชาหลักสูตร ศึกษาศาสตรบัณฑิตหรือศิลปศาสตรบัณฑิตใน วิทยาลัยนาวาศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อแก้ปัญหา หรือเพื่อการพัฒนาการดำเนินการตามแผน ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยนาวาศิลป์เชียงใหม่ใน ยุทธศาสตร์ที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบ ความสำเร็จ

3. ควรมีการนำวิธีการบริหารคุณภาพ รูปแบบอื่น ๆ มาทำการวิจัย เช่น เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) หรือ การประกันคุณภาพ (Qual- ity Assurance : QA) เป็นต้น เพื่อให้มีความ หลากหลายและยืนยันการบริหารจัดการ คุณภาพของวิทยาลัยฯ ในหลาย ๆ ด้านต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศีกษาธิการ. (2556). พระราชบัญญัติการศีกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ชนิตา มิตรานันท์และคณะ. (2551). แนวทางพัฒนาการจัดการศีกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการศีกษา คณะศีกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐชนก อิศรีทอง. (2545). กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุข มหาวิทยาลัยบูรพา. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545).
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. “การบริหารเชิงยุทธศาสตร์” สืบค้น 5 ตุลาคม 2557.
จาก http://www.stou.ac.th/knowledgemanagement/infoserve/kmdb/read_k.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. (ศีกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศีกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- วาสนา บุญญาพิทักษ์และคณะ. (2526). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารคุณภาพการศีกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศีกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศีกษาที่จัดหลักสูตรสาขาคณตรีและนาฏศิลป์ไทย. วารสารศีกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 24 (3).
- สงบ ประเสริฐพันธุ์. (2543). ร่วมกันสร้างสรรค์คุณภาพโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศีกษาประถมศีกษาเชียงใหม่ เขต 5. ประกาศสอบบรรจุครูผู้ช่วย. สืบค้น 20 ตุลาคม 2558, จาก www.chiangmaiaea5.go.th.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศีกษา. (2552). เกณฑ์คุณภาพการศีกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศีกษา. (2555). นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศีกษาของประเทศสมาชิกองค์การระดับนานาชาติ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานนโยบายด้านการศีกษามหาภาค. (2555). เป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวบ่งชี้การปฏิรูปการศีกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561). เอกสารแผ่นพับเผยแพร่.
- อภิญญา ชัดมะโน. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่) 2551.
- อาร์ง จันทวานิช. (2547) แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศีกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ : Guidelines on the Best Practice for Quality Schools. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.

- Aletta Grisay and Lars Mahlck. *The Quality of Education in Developing Countries : A Review of Some Research Studies and Policy Documents*. Paris : International Institute for Education Planning's Prinshop, 1991.
- Camp, Robert C. *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lear to Superior Performance*. Quality Press, 1989.
- Certo, Samuel C. *Modern Management*. 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall. Inc. ,2000.
- Deming, W. Edwards. *Out of the Crisis*. MIT Center for Advanced Engineering Study. ISBN 0-911379-01-0. ,1986.
- Lawrie, G., Andersen, H., & Cobbold, I. *Balanced scorecard implementation in SMEs: Reflection in literature and practice*. Maidenhead, UK: 2GC Limited., 2006.
- Shipe, D. A. "A Case Study About Total Quality Management in A School District : From Selection To Reflection (Participatory Management, Continuous Improvement)." Dissertation Abstracts International. Ed.D. University of Pittsburgh.,1998.