

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ศึกษาและวิเคราะห์บริบทการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ และยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิจัยใน 3 ระยะ ได้แก่ ระยะแรกเป็นการพัฒนาดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยการวิจัยเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึก สทนากลุ่ม และเทคนิคเดลฟาย ระยะที่ 2 การศึกษาและวิเคราะห์บริบทการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่โดยการวิจัยเอกสาร แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก และระยะที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ โดยการวิเคราะห์ SWOT การร่างยุทธศาสตร์ การประชุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตรวจสอบยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศโดยผู้เชี่ยวชาญผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 4 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 56 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์จากตัวแทนแต่ละภาค ได้แก่ วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ ลพบุรี จันทบุรี กาฬสินธุ์ และพัทลุง ประกอบด้วยกลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ จำนวน 6 คน กลุ่มที่ 2 เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์และมีความเต็มใจในการให้ข้อมูลของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 20 คน กลุ่มที่ 3 เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ และไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างที่ 2 จำนวน 16 คน และกลุ่มที่ 4 เป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และมีความผูกพันกับวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ จำนวน 14 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และค่ามัธยฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

1. ดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีทั้งสิ้น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบริบท จำนวน 43 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ และค่านิยม บริบทแวดล้อม และบริบทด้านการบริหารจัดการ ด้านปัจจัยนำเข้า จำนวน

65 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ปัจจัยที่เป็นทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ปัจจัยด้านหลักสูตรและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นและชุมชน ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การบริหารจัดการ กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ศูนย์กลาง ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ และกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านผลผลิตทั้งสิ้น 44 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย คุณภาพของผู้เรียน วิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ และองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ และด้านผลลัพธ์มีจำนวนทั้งสิ้น ประกอบด้วย ศรัทธาของประชาชนต่อวิทยาลัย การตอบสนองด้านกำลังคนของประเทศ และการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. บริบทการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ โดยวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ ได้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2514 เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ทั้งไทยและสากล และระดับอุดมศึกษา 2 หลักสูตร คือ ศึกษาศาสตรบัณฑิต (5 ปี) และศิลปศาสตรบัณฑิต (4 ปี) ด้านนาฏศิลป์ไทย ดนตรีคีตศิลป์ไทย ดนตรี และการแสดงพื้นบ้านภาคเหนือ จากการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายใน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ บุคลากรมีความรู้ความสามารถ เชี่ยวชาญด้านวิชาชีพนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ มีครูภูมิปัญญา มีองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ปัจจัยที่ต้องพัฒนา ได้แก่ ภาพลักษณ์ด้านวิชาการของวิทยาลัยยังอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และบุคลากรปฏิบัติงานซ้ำซ้อน โดยโอกาสในการพัฒนา ได้แก่ มีศิลปินแห่งชาติ ผู้เชี่ยวชาญและครูภูมิปัญญาด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์หลากหลายและวิทยาลัยตั้งอยู่ในภูมิภาคด้านนาที่วัฒนธรรมที่หลากหลายโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง ได้แก่ สภาพแวดล้อม สังคมโดยรอบวิทยาลัยมีแหล่งชุมชนแออัดและอบายมุขซึ่งวิทยาลัยไม่สามารถเข้าไปควบคุมหรือจัดการได้อาจส่งผลถึงภาพลักษณ์ ความซับซ้อนของระบบประกันคุณภาพการศึกษาของ สมศ. และการประเมินหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิตจากคุรุสภา ซึ่งวิทยาลัยมีการจัดการศึกษา 2 ระดับ ทำให้มีผลกระทบอย่างมากในการดำเนินการ

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย ปรัชญา ได้แก่ “สาธุ โข สิบปักษ์ นาม อปี ยาธิสกี ทิส” แปลว่า “ฉันชื่อว่าศิลปะแม่เช่นใดเช่นหนึ่งก็ยังประโยชน์ให้สำเร็จได้” เป็นปรัชญาที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานในโอกาสครบรอบ 60 ปี วิทยาลัยนาฏศิลป์ เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2537 วิสัยทัศน์ ได้แก่ “ผู้นำและศูนย์กลางการเรียนรู้นาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์แห่งล้านนา มุ่งพัฒนาองค์ความรู้สู่สากล” พันธกิจ ได้แก่ 1) จัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตหรือผู้สำเร็จการศึกษาที่มีองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล 2) สร้างงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์เพื่อธำรงรักษา สืบสานและสร้างสรรค์ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ 3) ศูนย์กลางองค์ความรู้และบริการทางวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์แก่ชุมชน ท้องถิ่น สังคม ทั้งระดับ

ชาติและนานาชาติ และ 4) พัฒนาและสร้างเครือข่ายด้านวิชาการและวิชาชีพ โดยมีค่านิยมที่สะท้อนหลักแนวคิดของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ ได้แก่ CDACM โดยมีความหมาย คือ C : Customer (เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ) หมายถึง การมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในการผลิตบัณฑิตหรือผู้สำเร็จการศึกษาที่มีองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล, D : Development (มุ่งมั่นพัฒนา) หมายถึง การพัฒนา อบรม สั่งสอน สนับสนุน สร้างเสริมความรู้คุณธรรมเพื่อสร้างคนดี คนเก่งสู่สังคม, A : Accountability (เป็นเลิศวิชาชีพและวิชาการ) หมายถึง ความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ, C : Continuous Learning (เรียนรู้อย่างสร้างสรรค์) หมายถึง จัดกระบวนการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่องเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ มีองค์ความรู้ที่ดีในการเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก, M : Morality (มีจรรยาบรรณและคุณธรรม) หมายถึง ความมีคุณธรรม ศีลธรรมและจรรยาบรรณทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์ข้อแรก คือ ผลิตนักเรียน นักศึกษาที่มีองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ข้อที่สองการสร้างงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ทั้งวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ ข้อที่สามเป็นศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ทั้งระดับชุมชน ท้องถิ่น และระดับชาติ ข้อที่สี่สร้างองค์ความรู้และบริการทางวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์แก่ชุมชน ท้องถิ่น สังคม ทั้งระดับชาติและนานาชาติ และข้อที่ห้าพัฒนาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการและวิชาชีพ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ มีทั้งสิ้น 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)

อภิปรายผล

1.ดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในด้านบริบท ซึ่งประกอบด้วยปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์และค่านิยม บริบทแวดล้อม และการบริหารจัดการ ด้านปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นทรัพยากรบุคคล งบประมาณ หลักสูตร

และสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและชุมชน ด้านกระบวนการประกอบด้วยการบริหารจัดการ กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ และกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านผลผลิต ประกอบด้วยคุณภาพของผู้เรียน วิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ และองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ และด้านผลลัพธ์ ประกอบด้วยศรัทธาของประชาชนต่อวิทยาลัย การตอบสนองด้านกำลังคนของประเทศ และการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีการพัฒนางองค์กรสู่ความเป็นเลิศโดยมีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Indicators) ที่ดีโดยต้องให้ผลลัพธ์ที่มีมิติต่าง ๆ ที่ใช้เป็น ตัวกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ใช้วัดการเปลี่ยนแปลงของการทำงาน ความสำเร็จของผลงาน ผลผลิต การให้บริการ ผลลัพธ์และผลกระทบทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้กระบวนการทำงานมีการปรับปรุงให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่ตลอดเวลา ด้วยโลกยุคใหม่มีการ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและถูกท้าทายทุกด้านจนไม่สามารถที่จะหยุดนิ่งหรือดำรงสภาพแค่บริหาร กิจการไปวัน ๆ ซึ่งแรงท้าทายดังกล่าว เรียกว่า แรงท้าทายแห่งอนาคต (Future Challenge) ซึ่งได้แก่ การ เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การปฏิรูป การแข่งขัน ยุคไอที ยุคของคนรุ่นใหม่ซึ่งมี ลักษณะที่ไม่มีความเชื่อ ไม่มีธรรมเนียม ไม่มีแบบแผน ฯลฯ สิ่งท้าทายเหล่านี้กดดันให้ทุกองค์กร ต้องแสวงหาแนวทางสู่ความอยู่รอดและประสบความสำเร็จต่อไปให้ได้ เป็นไปในทำนองเดียวกับ นักการศึกษาหรือนักวิชาการได้คิดค้นตัวแบบ(MODEL) แห่งการพัฒนางองค์กรให้เป็นเลิศไว้หลากหลาย อาทิ เซอร์โต (Samueli C. Certo) ที่กล่าวว่าพัฒนางองค์กรสู่ความเป็นเลิศนั้นต้องพัฒนา 3 องค์ประกอบ กล่าวคือ ด้านแรกเป็นด้านโครงสร้างขององค์กร ได้แก่ นโยบาย รูปแบบหรือแนวทางในการบริหาร ส่วนด้านที่สองเป็นด้านเทคโนโลยีที่ต้องมีอยู่ทั้งในด้านการกระบวนการและเครื่องมือ และด้านที่สาม คือ คน ซึ่งได้แก่ เจตคติ ทักษะผู้นำ และทักษะการสื่อสาร สอดคล้องกับแนวคิดของสงบ ประเสริฐ พันธ์ (2543) ที่ว่าคุณภาพของโรงเรียนต้องเกิดจากบุคลากรและชุมชนต้องสร้างและพัฒนาคุณภาพ สถานศึกษาให้มีความพร้อมที่จะใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนหรือคุณภาพของ โรงเรียน รวมถึงกระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการจัดการคุณภาพนั้น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีทั้งในและนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน สนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา มีความสามารถในการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ การสื่อสาร ใช้แรงจูงใจในการบริหาร (Kruger, 1999 อ้างถึงใน วาโร เฟิงสวัสดิ์, 2549) (อ่ำรุ่ง จันทวานิช, 2547) ปัจจัยที่ส่งผลเพื่อความเป็นเลิศนั้นมีทั้งผู้บริหาร แผนกลยุทธ์ การนำผลการประเมินมาปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีระบบและทันสมัย มีค่านิยมที่เน้น การทำงานเป็นทีมและมีคุณภาพ สามารถนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับ Lawrie, Andersen and Cobbold (2006) ที่พบว่า การแปลงกลยุทธ์สู่ ตัวชี้วัดที่ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว คือ การวางแผน การสื่อสาร การรายงานผลการปฏิบัติงาน

ที่ทำได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับรู้ทำให้เกิดความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมาก เป็นไปในทำนองเดียวกันกับการวิจัยของณัฐชนก อิศริทอง (2545) พบว่ากลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มี 3 ด้าน คือ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ สอดคล้องกับการศึกษาของอภิญญา ชัดมะโน (2551) ที่ศึกษาการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลเพื่อความเป็นเลิศตามโครงสร้างพื้นฐาน 7-S (7-S Framework of McKinsey) ได้แก่ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ เสียสละ มุ่งมั่น ทดมการทำงานอย่างเต็มที่ มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา กำกับดูแลและติดตามผลให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน นำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีระบบและทันสมัย มีค่านิยมที่เน้นการทำงานเป็นทีมและมีคุณภาพ สามารถนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งเป็นจุดแข็งด้านการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ส่วนจุดอ่อน คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่แต่ละสายงานยังไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ทั่วถึง ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษค่อนข้างน้อย ประสิทธิภาพการติดตามประเมินผลยังไม่ดีพอ ภาระงานของบุคลากรมีมากและขาดความยืดหยุ่น ขาดความชัดเจนในการบริหารงบประมาณ

นอกจากบริบทแล้วดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศยังมีปัจจัยนำเข้าด้านทรัพยากรบุคคล งบประมาณ หลักสูตรและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและชุมชน ปัจจัยนำเข้าที่ดีจะทำให้ห้องกรังสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ ถ้าองค์กรใดสามารถดำเนินการได้ครบทั้งหมดก็จะทำให้นำไปสู่การพัฒนางานองค์กรจนสามารถก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้ในที่สุด ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของเซอร์โต (Samueli C. Certo) ที่กล่าวว่าพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศนั้นต้องพัฒนาคน หรือ HUMAN ที่มีชีวิตจิตใจ มีศักดิ์ศรี เพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติทุกอย่าง ดังนั้น รูปแบบหรือกระบวนการที่จะใช้กับคนจึงต้องระมัดระวังและให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง ถ้าคนมีแรงจูงใจ มีขวัญกำลังใจที่ดี มีความพึงพอใจงานที่ทำก็จะสำเร็จไปได้ด้วยดีจนสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้ในที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของพรรณี เหมะสถล และคณะ (2551) ที่พบว่าผลการประเมินการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ นั้นปัจจัยด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการการปฏิบัติงานและผลผลิต ส่งผลอยู่ในระดับมาก ทำนองเดียวกันกับวีรเทพ เนียมหัตถิ (2553) ศึกษาข้อเสนอเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งมีปัจจัยนำเข้า (input) สู่ความเป็นเลิศ 6 ด้านประกอบด้วยโครงสร้าง บุคลากร เทคโนโลยี หลักสูตร ทรัพยากร และงบประมาณ และภาวะผู้นำ โดยกระบวนการ (Process) มี 4 ด้าน คือ ด้านการรองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านบรรยากาศในสถานศึกษา ด้านประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ด้านผลลัพธ์ (Output) มี 3 ด้าน ประกอบด้วยด้านคุณภาพการศึกษา คุณภาพนักเรียน และความพึงพอใจ ซึ่งมีทิศทางเดียวกับการศึกษาของ มณฑลีส ศาสนนันท์ และสิดาพร สายแสงจันทร์

(2550) ที่ได้ศึกษาวิจัยปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ในองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า องค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการบริหารภายในองค์กรเป็นอันดับแรก ตามด้วยวัฒนธรรมและคนในองค์กร การบริหารภายนอกองค์กร และระบบและเทคนิค ตามลำดับ ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับองค์กรต่างๆ ที่สนใจประยุกต์ใช้ TQM ให้ทราบถึงลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อให้องค์กรสามารถตัดสินใจเลือกพัฒนาปัจจัยนั้นๆ ตามลำดับความสำคัญได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

ปัจจัยด้านกระบวนการในการพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีทั้งสิ้น 96 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีจำนวนดัชนีชี้วัดมากที่สุดและมีความสำคัญมากเนื่องจากเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่จะนำบริบท ปัจจัยนำเข้าทั้งหลายให้ได้ผลิตผลที่มีคุณภาพเป็นที่ต้องการและได้รับการยอมรับจากสาธารณชน ซึ่งประกอบด้วย การบริหารจัดการ กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ และกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งอรุณ จันทวานิช (2547) กล่าวว่าโรงเรียนคุณภาพเป็นโรงเรียนที่มีสังคม บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีความพร้อมในด้านทรัพยากร วัสดุ เทคโนโลยี งบประมาณและทรัพยากรบุคคล มีความสามารถในการจัดการศึกษาได้อย่างดีทั้งในด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพสูงตามมาตรฐานกำหนด และได้รับการพัฒนาอย่างครบถ้วนทุกด้าน สามารถให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข เป็นโรงเรียนที่สามารถจัดการศึกษาได้สนองสอดคล้องความต้องการของชุมชน เป็นที่ชื่นชมของชุมชน รวมทั้งเป็นโรงเรียนที่สามารถเป็นแบบอย่างในการให้ความช่วยเหลือชุมชน และโรงเรียนอื่นในชุมชนได้ โรงเรียนเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาผู้เรียนและผลิตกำลังคนให้มีศักยภาพที่จะช่วยพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันด้านเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีกับนานาประเทศทั่วโลก เป็นไปในทำนองเดียวกันกับการกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันนานาชาติเพื่อการวางแผนการศึกษาขององค์การยูเนสโก (Aletta Grisay and Lars Mahlek, 1991) ที่กำหนดไว้ 3 ด้าน คือ คุณภาพของทรัพยากรที่ใช้ในการเรียนการสอน คุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาหรือโรงเรียนที่มีคุณภาพจะต้องเป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นผู้นำระดับมืออาชีพ ผู้บริหารต้องมีความมั่นคง มีความมุ่งมั่น ใฝ่ยุทธศาสตร์การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและเป็นมืออาชีพระดับแนวหน้า มีเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นเอกภาพ มีการปฏิบัติอย่างคงที่สม่ำเสมอเป็นลักษณะขององค์กรแห่งความร่วมมือ มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อยและดึงดูดใจ การเรียนการสอนที่เข้มข้นโดยกำหนดเวลาเรียนไว้สูงและเน้นความสำเร็จ มีการสอนที่มีความมุ่งมั่น การจัดการที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จัดบทเรียนอย่างมีรูปแบบ มีการปฏิบัติที่ปรับตัวยืดหยุ่น มีความคาดหวังโดยรวมสูง มีความท้าทายทางปัญญา มีการ

เสริมแรงในเชิงบวก มีระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ชัดเจนและเป็นธรรม มีข้อมูลย้อนกลับ มีการติดตามความก้าวหน้า ติดตามการปฏิบัติงานของผู้เรียน ประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ส่งเสริมความรับผิดชอบของผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนเคารพนับถือตนเอง ส่งเสริมความรับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ ควบคุมการปฏิบัติงาน มีความร่วมมือระหว่างบ้านและสถานศึกษา ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเรียนของผู้เรียน มีการจัดการเรียนที่เป็นระบบโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานสำหรับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการศึกษาของโสภา อำนวยรัตน์ และคณะ (2551) เกี่ยวกับการวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพของวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่พบว่าการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพนั้นมีการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรด้านการวางแผนดำเนินการ การจัดสร้างระบบคุณภาพ การดำเนินงานบริหารคุณภาพ การควบคุมกระบวนการบริหารคุณภาพ การติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผล การทบทวนผลลัพธ์และความสำเร็จ และการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับการศึกษาของ ชนิตา มิตรานันท์และคณะ (2551) ที่พบว่าแนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในด้านการเรียนการสอนควรกำหนดทิศทางของหลักสูตรจากความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม เน้นการปฏิบัติจริง มีการประเมินผลการเรียนที่หลากหลาย กระตุ้นให้มีความวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน สนับสนุนให้คณาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ซึ่งกันและกัน และแสวงหาบุคคลภายนอกมาสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน กำหนดแนวทางเป้าหมายและผู้รับผิดชอบ โครงการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม สอดแทรกคุณธรรมและจริยธรรมแก่นิสิตในการเรียนการสอน มีการจัดกิจกรรมสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับนิสิตอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เช่นเดียวกับการศึกษาของคอลเวลล์และสปิงส์ (B.J.Caldwell and J.M.Spinks, 1990) พบว่าการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณภาพทางวิชาการ ความสามารถในการรับการตรวจสอบ การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม และการมีแผนงานเพื่อพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารและครู

นอกจากนี้ดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศด้านผลผลิตที่มีทั้งสิ้น 44 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วยคุณภาพของผู้เรียน วิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ และองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ ซึ่งซึ่งตามแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของระบบรางวัลเดมมิง (Deming prize) ที่มีปัจจัยหลักที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพ 10 ปัจจัย ได้แก่ ด้านนโยบาย องค์กรและการปฏิบัติการ การศึกษาและเผยแพร่ การเก็บรวบรวมข้อมูล การติดต่อสื่อสารและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล การวิเคราะห์ การทำมาตรฐาน การควบคุมและจัดการ การประกันคุณภาพ ผลลัพธ์ และด้านแผนในอนาคต จะเห็นได้ว่าการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศนั้นต้องมีการประกันคุณภาพ ซึ่งในปัจจุบันได้มีองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสถาบันการศึกษาทุกระดับได้นำหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของเดมมิงไปพัฒนาและประยุกต์ใช้ในองค์กร

เพื่อให้เป็นองค์กรคุณภาพสู่ความเป็นเลิศทั้งรางวัลคุณภาพ Malcolm Baldrige (MBQA) ของสหรัฐอเมริกา รางวัลคุณภาพของยุโรป สิงคโปร์ ประเทศไทย ฯ ระบบบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (Benchmarking) ระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX) ซึ่งเกณฑ์รางวัลคุณภาพเหล่านี้ได้รับการยอมรับในระดับสากล หากองค์กรใดสามารถดำเนินการตามเกณฑ์ที่กำหนดก็จะได้รับการรับรองว่าคุณภาพ ซึ่งเป็นไปในการทำงานเกี่ยวกับการศึกษาของมิดิเรตต้าและเคลลีสเตอร์ (Mediratta, Shah, & Mcalister, 2009) พบว่า ปฏิบัติการพัฒนาโรงเรียนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมโดยมีปัจจัยด้านการบริหารที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยการพัฒนาความสามารถใหม่ในท้องถิ่น พัฒนาบรรยากาศเชิงบวก มีวัฒนธรรมความเป็นมืออาชีพในโรงเรียน สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการเป็นหลัก สร้างความร่วมมือเชิงลึกกับผู้ปกครองในด้านการเรียนรู้ของนักเรียน สร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตคุณภาพขององค์กร จากการศึกษาของ วีรเทพ เนียมหัตถิ (2553) ในเรื่องข้อเสนอเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยด้านผลลัพธ์ (Output) มี 3 ด้าน คือ คุณภาพการศึกษา คุณภาพนักเรียน และความพึงพอใจ จะเห็นได้ว่าผลผลิตของสถานศึกษามีความสำคัญมากเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จขององค์กรที่ได้รับการยอมรับเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เช่นเดียวกับพรณี เหมะสถล และคณะ (2551) ที่พบว่าปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ นอกจากปัจจัยด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการการปฏิบัติงาน แล้วยังมีปัจจัยด้านผลผลิตอีกด้วย

ดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศด้านผลลัพธ์ซึ่งประกอบด้วยศรัทธาของประชาชนต่อวิทยาลัย การตอบสนองด้านกำลังคนของประเทศ และการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ซึ่งได้กำหนดกรอบเกณฑ์การจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศโดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบเพื่อช่วยให้โรงเรียนสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ตามเกณฑ์ของหลักการและแนวคิดพื้นฐานและค่านิยมหลัก (Core Value and Concepts) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) โดยหนึ่งในสิบนั้นมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติและสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จการเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน รวมถึงคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจของผู้เรียน โดยแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีความคล่องแคล่วกระตือรือร้นความสามารถเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพได้ สร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ

โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่อนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม มุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียนการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือระดับเทียบเคียงของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) โรงเรียนได้วางแผนปฏิบัติและประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ ซึ่งได้นำแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ นำไปสู่ผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศของโรงเรียนได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวด คือ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์ เป็นไปในทำนองเดียวกับงานวิจัยของพรณี เหมะสถล และคณะ (2551) พบว่าการประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยอยู่ในความดูแลช่วยเหลือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการวิชาการ และชมรมผู้ปกครอง-ครู มีคณะพัฒนาเป็นผู้ประสานงานบริหารจัดการระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการกระจายอำนาจลงสู่กลุ่มระบบงาน งานวิจัยของวีรเทพ เนียมหัตถ์ (2553) ที่พบว่าข้อเสนอเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านผลลัพธ์ มี 3 ด้าน คือ คุณภาพการศึกษา คุณภาพนักเรียน และความพึงพอใจ เช่นเดียวกับ วอลท์สเตเตอร์ (Wohlstetter, 1995) ที่ได้ศึกษาผลการนำรูปแบบการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ไปปฏิบัติ พบว่า โรงเรียนที่นำรูปแบบการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ประสบผลสำเร็จนั้นจะใช้วิธีการกระจายอำนาจไปให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษาและโรงเรียนที่ไม่ประสบผลสำเร็จเกิดจากผู้บริหารทำงานโดยใช้แนวคิดตนเป็นหลักและไม่เปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน

จากผลของเดลฟายรอบสุดท้ายพบว่า ค่าความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญมีค่าสูงสุดเท่ากันทั้ง 5 ด้าน ซึ่งอาจเกิดจากผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ทำให้มีความเข้าใจบริบทของกระบวนการจัดการศึกษาเป็นอย่างดีเป็นบุคคลที่อยู่ในแวดวงของนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ทั้งที่เป็นผู้บริหาร ครู อาจารย์ ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา อาจารย์พิเศษ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์และรับทราบ รับรู้ บริบทเป็นอย่างดีทำให้ผลที่ได้มีความสอดคล้องกันในระดับสูงในทุกดัชนีชี้วัด ซึ่งสอดคล้องกับจุดอ่อนของความเชื่อถือได้ของการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟายจะขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญเป็นสำคัญ (วิมล

ว่องวานิช, 2548) นอกจากนี้อาจเกิดจากการให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามหลายรอบ อาจทำให้ขาดความร่วมมือและเบื่อหน่ายซึ่งมีผลต่อความเชื่อถือของข้อมูลได้ อีกทั้งหากทั้งช่วงระยะเวลาในการสอบถามในแต่ละรอบ ห่างกันมากหรือนานเกินไป อาจทำให้ข้อมูลขาดความต่อเนื่องเนื่องจากผู้เชี่ยวชาญอาจลืมคำตอบในรอบแรก ๆ หรืออาจเกิดจากแบบสอบถามที่ส่งไปอาจสูญหายระหว่างทางหรือไม่ได้รับการตอบกลับมารอบในแต่ละรอบก็จะส่งผลต่อความน่าเชื่อถือ รวมทั้งหากผู้ตอบไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ ก็จะส่งผลให้ผลการวิจัยคลาดเคลื่อนได้

จะเห็นได้ว่าดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านผลลัพธ์ มีความสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ มีแนวคิดทฤษฎีในการบริหารจัดการและการสามารถกำหนดเป็นดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศเพื่อสร้างมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาคุณภาพของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับต่อไป เมื่อนำมาพิจารณากำหนดยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ได้นำดัชนีชี้วัดความเป็นเลิศด้านบริบทกำหนดเป็นเป้าประสงค์ (Goal) ในยุทธศาสตร์ที่ 1 มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า เอื้อต่อกระบวนการการเรียนการสอน การวิจัย และสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนเกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งกระบวนการเรียนการสอนนั้นต้องดำเนินการตามปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ที่วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่กำหนดไว้ รวมถึงบริบทด้านโครงสร้าง ทรัพยากรต่าง ๆ อาทิ อาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น สำหรับดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศด้านปัจจัยนำเข้าผู้วิจัยได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 1 มีเป้าประสงค์ คือ มีระบบการบริหารจัดการ กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการสร้างบัณฑิตที่มีประสิทธิภาพสูงและมีคุณภาพอย่างมีมาตรฐานตามหลักธรรมาภิบาลเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งปัจจัยด้านการบริหาร บุคลากร งบประมาณต่างๆมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะเป็นปัจจัยสำคัญในการสู่ความเป็นเลิศได้ สำหรับด้านกระบวนการ ได้แก่ การบริหารจัดการ กระบวนการเรียนรู้กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ศูนย์กลางการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญา กระบวนการประเมินคุณภาพสถานศึกษาได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ที่ 4 และยุทธศาสตร์ที่ 6 อาทิ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มุ่งพัฒนาขีดความสามารถและความเชี่ยวชาญระดับสูงด้านวิชาการและวิชาชีพนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญา เป็นศูนย์กลางความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญาที่มีความเป็นเลิศในศิลปวัฒนธรรมล้านนา เป็นต้น สำหรับด้านผลผลิตผู้วิจัยได้นำไปบูรณาการไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยุทธศาสตร์ที่ 7 อาทิ มีระบบการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากร นักเรียน นักศึกษา ร่วมตระหนัก ร่วมอนุรักษ์ สืบสานสร้างสรรค์ พัฒนาวิชาการและวิชาชีพนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญาให้ยั่งยืนสืบไป สร้างเครือข่ายและทำความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ภาคธุรกิจ เอกชนและภาครัฐ ด้านวิชาการและ

วิชาชีพนาฏศิลป์ ดนตรี กิตติศิลป์ และภูมิปัญญา เพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพในการวิจัย การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี กิตติศิลป์ และภูมิปัญญา สู่ระดับท้องถิ่น ชุมชน และสังคม เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มุ่งพัฒนาขีดความสามารถและความเชี่ยวชาญระดับสูงด้าน วิชาการและวิชาชีพนาฏศิลป์ ดนตรี กิตติศิลป์ และภูมิปัญญา บัณฑิตทั้งสายครูและศิลปินที่มีคุณธรรม มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและกิตติศิลป์ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ สามารถ สร้างสรรค์คุณค่าและคุณประโยชน์ที่ธำรงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมของชาติ เป็นต้น

2. บริบทการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ จากการวิเคราะห์ ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายใน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ เชี่ยวชาญด้านวิชาชีพนาฏศิลป์ ดนตรีและกิตติศิลป์ มีครูภูมิปัญญา มีองค์ความรู้ด้าน นาฏศิลป์ ดนตรี และกิตติศิลป์ที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ปัจจัยที่ต้องพัฒนา ได้แก่ ภาพลักษณ์ด้าน วิชาการของวิทยาลัยยังอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และบุคลากรปฏิบัติงานซ้ำซ้อน โดยโอกาสในการ พัฒนา ได้แก่ มีศิลปินแห่งชาติ ผู้เชี่ยวชาญและครูภูมิปัญญาด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และกิตติศิลป์ หลากหลายและวิทยาลัยตั้งอยู่ในภูมิภาคล้านนาที่วัฒนธรรมที่หลากหลาย โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง ได้แก่ สภาพแวดล้อม สังคมโดยรอบวิทยาลัยมีแหล่งชุมชนแออัด และอบายมุขซึ่งวิทยาลัยไม่สามารถเข้าไปควบคุมหรือจัดการได้อย่างส่งผลถึงภาพลักษณ์ ความ ชับซ้อนของระบบประกันคุณภาพการศึกษาของ สมศ. และการประเมินหลักสูตรศึกษาศาสตร บัณฑิตจากคุรุสภา ซึ่งวิทยาลัยมีการจัดการศึกษา 2 ระดับ ทำให้มีผลกระทบอย่างมากในการ ดำเนินการ เป็นไปในทำนองเดียวกันกับผลการศึกษาของวาสนา บุญญาพิทักษ์ (2556) ที่พบว่าการ พัฒนาสู่ความเป็นเลิศนั้นต้องกำหนดกลยุทธ์ในการสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ บุคลากรสาย สนับสนุน ให้มีโอกาสดำเนินงานอย่างต่อเนื่องทั้งด้านคุณวุฒิและการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเพื่อเข้า สู่เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร และมาตรฐานอุดมศึกษา ตลอดจนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) เพื่อเตรียมการสู่นาฏศิลป์เปิดโอกาสให้นัพัฒนาศิลปินมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง และทักษะ เชิงวิชาการในการรับผิดชอบงานตามตำแหน่งงานในระบบโครงสร้าง การยกระดับคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษาด้านผู้สอนสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความภาคภูมิใจต่อการและการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับการจัดการศึกษา ด้านดนตรีนาฏศิลป์ไทยสู่ความเป็นเลิศ โดยกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนา ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำมือ อาชีพ สามารถพัฒนาศาสตร์ด้านดนตรี นาฏศิลป์ไทยทั้งระบบ รวมถึงพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อ คุณภาพการเรียนรู้ด้านดนตรีนาฏศิลป์ไทย 2) มีแผนพัฒนาการบริหารจัดการกลยุทธ์เพื่อส่งเสริม ความเป็นเลิศการเตรียมเป็นประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกที่มีคุณภาพ 3) สร้างทางเลือกทาง การศึกษาด้านดนตรีและนาฏศิลป์ไทยที่หลากหลาย พัฒนารูปแบบบริการวิชาการให้เหมาะสมกับ ท้องถิ่นรวมถึงส่งเสริมการมีงานทำ 4) ขับเคลื่อนการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรมพัฒนาและถ่ายทอดองค์

ความรู้ จัดระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร 5) การยกระดับคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาด้านผู้สอนสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเพื่อสร้าง ความรักดีต่อองค์กร และ 6) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับการจัดการศึกษาด้าน คนตรีนาฏศิลป์ไทยสู่ความเป็นเลิศ นอกจากนั้นจากการศึกษาของอภิญญา ชัดมะโน (2551) พบว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีจุดแข็ง คือ ผู้บริหารมี วิสัยทัศน์ เสียสละ มุ่งมั่น ทดมการทำงานอย่างเต็มที่ มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา กำกับ คุดูแลและติดตามผลให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน นำผลการประเมินมา ปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีข้อมูลสารสนเทศที่มีระบบและทันสมัย มีค่านิยมที่เน้น การทำงานเป็นทีมและมีคุณภาพ สามารถนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานได้ ส่วนจุดอ่อน คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่แต่ละสายงานยังไม่มี ความชัดเจน ไม่ทั่วถึง ทักะการใช้ภาษาอังกฤษค่อนข้างน้อย ประสิทธิภาพการติดตามประเมินผลยังไม่ดีพอ ภาระ งานของบุคลากรมีมากและขาดความยืดหยุ่น ขาดความชัดเจนในการบริหารงบประมาณ ซึ่งมี ลักษณะที่คล้ายคลึงกัน โดยเฉพาะเรื่องการขาดแคลนบุคลากรและงบประมาณซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่าง มากในการบริหารจัดการการศึกษา โดยเป็นไปในแนวเดียวกันกับการศึกษาของพริ้มเพรา วราพันธุ์ พิพิธ (2556) พบว่า จุดเด่นของข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การมีอำนาจตามกฎหมาย การกำหนดภาระงาน การพัฒนา บุคลากร นโยบายชัดเจนและการสนับสนุนการเรียนการสอนแบบอิเล็กทรอนิกส์ จุดด้อย คือ ขาดการ นำนโยบายไปปฏิบัติ ขาดความชัดเจนของวัฒนธรรมองค์กร การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานยังไม่มี ประสิทธิภาพ และความไม่พร้อมในการใช้เทคโนโลยีของครู โอกาส คือ มีกฎหมายและขอบเขตความ รับผิดชอบชัดเจน มีการทำ MOU กับมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากร บริบทสถานศึกษาเป็นสังคมทั้ง เมืองและสังคมเมืองและเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรม ภาวะ คุกคาม คือ ระเบียบ หรือกฎหมายเป็นอุปสรรคต่อการบริหาร บทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษาไม่ ชัดเจน ความไม่พร้อมของบุคลากรฝ่ายต่างๆ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีทัศนคติแบบ อนุรักษ์นิยมปฏิเสธหรือต่อต้านเทคโนโลยี จะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามี บทบาทในการบริหารจัดการมากในยุคปัจจุบันทั้งด้านการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ การเผยแพร่ ผลงานข่าวสารขององค์กร การประชาสัมพันธ์ นอกจากนั้นภาระงานของบุคลากรและงบประมาณได้ ส่งผลอย่างมากต่อการบริหารจัดการ การเปิดอาเซียนและกระแสโลกในสังคมออนไลน์ การเข้าสู่ ศตวรรษที่ 21 ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้จากผู้ให้และผู้รับเป็นการเรียนรู้ทักษะการเป็น ผู้ดูแลหรือโค้ชของครูซึ่งจะสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ในการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ อาจเป็นจุดเด่น จุดด้อย โอกาส หรืออุปสรรคในการบริหารจัดการจึงต้องมียุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

3.ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ (7 DA's Strategies) ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการนำองค์กรด้านวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ (DALS) ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างเครือข่ายด้านวิชาการและวิชาชีพ (DACN) ยุทธศาสตร์ ที่ 3 สร้างและพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ (DARC) ยุทธศาสตร์ที่ 4 ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญา (DAWC) ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคมด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ (DAAS) ยุทธศาสตร์ที่ 6 องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ (DALO) และยุทธศาสตร์ที่ 7 ผลิตครูและศิลปินด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ที่มีคุณภาพ (DATA) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ทำให้ทราบว่าองค์กรของคณบดีนั้นมีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร มีโอกาสที่คืออะไรบ้างและมีปัญหาอุปสรรคขัดขวางใดที่องค์กรต้องเรียนรู้เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กรจนสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ ซึ่งประสิทธิ์ วัฒนาภา (2547) กล่าวว่า การบริหารองค์กรเพื่อความเป็นเลิศโดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีลักษณะสำคัญ (Key Elements) คือ การพิจารณาถึงผลกระทบจากสถานการณ์ภายนอกองค์กรที่มีทั้งโอกาสและอุปสรรค รวมถึงจุดแข็งและจุดที่ควรแก้ไขขององค์กร เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกองค์กร (External Environment Analysis) แต่เข้ามามีบทบาทหรือผลกระทบต่อองค์กรจนเป็นผลให้การดำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดังกล่าว ซึ่งอาจหมายถึงสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และกลุ่มอิทธิพลต่าง ๆ อาทิ คู่แข่ง ซึ่งมีบทบาทต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานเพิ่มขึ้น รวมถึงสภาพแวดล้อมภายนอกประเภทอื่นที่จะเข้ามามีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ ความก้าวหน้าของวิทยาการที่หน่วยงานหรือองค์กรได้นำมาใช้หรือการเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายสำหรับปฏิบัติ

ผลการประชุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสในการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ที่มีคะแนนถ่วงน้ำหนักสูงสุด คือ วิทยาลัยมีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ในภาคเหนือตอนบน เป็นสถานศึกษาแห่งเดียวในภาคเหนือตอนบนที่จัดการศึกษาด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ ครบวงจร และผู้เรียนสามารถนำความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ไปเผยแพร่และสามารถมีรายได้ระหว่างเรียน ซึ่งสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ให้วิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่เป็นศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญา และยุทธศาสตร์การผลิตครูและศิลปินด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ที่มีคุณภาพ ส่วนปัจจัยภายนอกที่เป็นภาวะคุกคามในการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ คือ ความซับซ้อนของระบบประกันคุณภาพการศึกษาของ สมศ. ซึ่งวิทยาลัยมีการจัดการศึกษา 2 ระดับ ทำให้มีอุปสรรคมากกว่าปกติ ทำให้ขาดแคลนบุคลากรในระดับอุดมศึกษาต้องใช้นุศลกรชั้นพื้นฐานมาสอนในระดับอุดมศึกษาซึ่งมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของคุรุสภา จึงกำหนดเป็น

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการนำองค์กรด้านวิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ และยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายด้านวิชาการและวิชาชีพเพื่อตอบโจทย์ในการขาดแคลนบุคลากร ส่วนปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งในการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ คือ มีองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์เป็นที่ยอมรับ มีบุคลากรของวิทยาลัยและครูภูมิปัญญา มีองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และมีครู อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ จึงกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ การบริการวิชาการแก่สังคมด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ ยุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน นาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์สำหรับผลการประชุมกลุ่มที่เห็นว่าปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อนในการ บริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ คือ บุคลากรขาดประสบการณ์และไม่สนใจ ด้านการวิจัย และอาจารย์ในระดับอุดมศึกษาไม่เพียงพอ จึงนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การสร้าง และพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ต่อไป

จะเห็นว่านอกจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในแล้วการกำหนดยุทธศาสตร์ยัง ต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนแล้วจึงนำมาจัดทำ Position Matrix เพื่อนำไปสู่การกำหนด ยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศต่อไป ซึ่งเป็นไปในแนวเดียวกันกับการศึกษาของלטูชนก อิศริทอง (2545) พบว่า กลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศมี 3 ด้าน คือ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ การ จัดการเรียนการสอนและส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ ควรกำหนดทิศทางของหลักสูตรจากความ ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม เน้นการปฏิบัติจริง มีการประเมินผลการเรียนที่หลากหลาย กระตุ้นให้มี งานวิจัยในชั้นเรียน สนับสนุนให้คณาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) (ชนิดา มิตรานันท์และคณะ, 2551) (Shipe, 1998) สอดคล้องกับการศึกษาของคาลเม้นท์ และฟรานซิสโก (Climent & Francisco, 1992) ที่ได้ศึกษาบทบาทของการจัดการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ขององค์การกลยุทธ์ที่ สร้างขึ้นจะช่วยลดจุดอ่อนและสร้างจุดแข็งในเวลาเดียวกัน สร้างโอกาสและลดหลักความเสี่ยง ในสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การสร้างแผนกลยุทธ์โดยการศึกษา การดำเนินงานในอดีตและประเมินสถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์วัตถุดิบ ทรัพยากรมนุษย์และ สภาพแวดล้อม สร้างทางเลือกและคัดเลือกกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ และ การควบคุมให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยผลการวิจัยของลักษณะ เดชวงษ์ (2551) ที่ได้ศึกษาแนวทางการ พัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาตามยุทธศาสตร์สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น กำหนด ยุทธศาสตร์ไว้ 4 ด้าน คือ การประชาสัมพันธ์การรับนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและ การศึกษาเชิงรุก พัฒนางานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้ตอบสนองความต้องการของ สังคมและประเทศ พัฒนาการวิจัย บริการวิชาการและศิลปวัฒนธรรมให้โดดเด่นและนำไปสู่การ ปฏิบัติ และการบริหารจัดการที่ใช้ข้อมูลเป็นฐานกับการมีส่วนร่วมของประชาคมในมหาวิทยาลัย

เพื่อให้เกิดความตระหนักและรักองคร์ยิ่งขึ้น เช่นเดียวกันกับการศึกษาของกิตติมา จันทรสมและคณะ (2551) แนวทางการกำหนดนโยบายสู่การปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ 6 ด้าน และมีแนวทางสำหรับการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านบุคลากรที่ต้องพัฒนาภาวะผู้นำ พัฒนาศักยภาพด้านกระบวนการแผน สร้างความผูกพัน ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมและมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ด้านงบประมาณ ด้านการสื่อสารพัฒนาระบบการประสานงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดทำข้อมูลย้อนกลับอย่างเป็นประโยชน์ ด้านค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ โดยเสริมสร้างแรงจูงใจการให้คำปรึกษา ให้เกียรติยกย่อง พัฒนาผลตอบแทนที่เกื้อหนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยเน้นที่ผลงาน ด้านการประเมินผลตามนโยบาย กำกับติดตามโดยอาศัยหลักการบริหารโครงการ วิธีการประเมินผลที่ง่าย ไม่ซับซ้อน มอบหมายผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมตัวชี้วัดและควรกำหนดมาตรการสำหรับผู้ไม่ปฏิบัติตามนโยบาย และด้านโครงสร้างองค์กรและระบบบริหารจัดการ ควรปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เกิดความคล่องตัว จัดสรรทรัพยากรได้อย่างเพียงพอ สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกัน ปรับโครงสร้างองค์กรทั้งส่วนกลางและย่อยให้สอดคล้องกันเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการประสานงานและไม่ซ้ำซ้อนกัน การศึกษาการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่จัดหลักสูตรสาขาดนตรีและนาฏศิลป์ไทยของวาทนา นฤญาพิทักษ์ และคณะ (2556) พบว่าต้องมีกลยุทธ์ความเป็นผู้นำมืออาชีพ สามารถพัฒนาศาสตร์ด้านดนตรี นาฏศิลป์ไทยทั้งระบบ รวมถึงพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อคุณภาพการเรียนรู้ด้านดนตรีนาฏศิลป์ไทย มีแผนพัฒนาการและกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศสร้างทางเลือกที่หลากหลาย พัฒนารูปแบบการบริการวิชาการให้เหมาะสมกับท้องถิ่น รวมถึงส่งเสริมการมีงานทำ ขับเคลื่อนการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรมพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ จัดระบบสารสนเทศ การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความภาคภูมิใจต่อองค์กร และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับการจัดการศึกษาด้านดนตรีนาฏศิลป์ไทยสู่ความเป็นเลิศ

กระบวนการทัศน์สำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการนำองค์กรวิชาการและวิชาชีพนั้น คือ การดำเนินการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยที่ต้องกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศและต้องมีการประเมินการบริหารจัดการนั้น การดำเนินการตามยุทธศาสตร์จะสำเร็จได้ต้องเกิดจากกระบวนการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ มีการกำหนดแผนพร้อมขับเคลื่อน มีระบบการติดตามประเมินผล มีการแปลงเป็นแผนปฏิบัติการ มีกิจกรรม ระยะเวลาดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ มีงบประมาณ มีโครงการต่าง ๆ มารองรับเพื่อให้เกิดการ

ขับเคลื่อนทุกระบบ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการนำองค์รววิชาการและวิชาชีพด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ ซึ่งมีความโดดเด่นที่เป็นสถานศึกษาเฉพาะทางด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ ในภูมิภาคล้านนาสามารถนำยุทธศาสตร์ที่เป็นจุดแข็งนี้ขยายผลสู่การปฏิบัติแต่ต้องมียุทธศาสตร์อื่นๆ มาสนับสนุน ส่งเสริมเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปพร้อมๆ กันทั้งยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายด้าน วิชาการและวิชาชีพที่ต้องมีความร่วมมือกับสถานศึกษา หรือสถานประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการนำ วิชาชีพไปประกอบธุรกิจ เช่น ร้านอาหาร โรงแรม หรือหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในระดับ จังหวัด ระดับชาติ หรือระดับนานาชาติที่ต้องมีการประสานเกี่ยวข้องกันกับศาสตร์ด้าน ศิลปวัฒนธรรม นาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ ซึ่งวิทยาลัยฯ ควรจะมีความคล่องตัวมากพอสมควรใน การบริหารจัดการโดยเฉพาะด้านงบประมาณในการบริหารจัดการซึ่งถือว่ามีงบประมาณสนับสนุน น้อยมากเนื่องจากต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการในเรื่องของงบประมาณรายหัว ความเป็นอิสระใน การบริหารจัดการที่ต้องรายงาน นำเสนอส่วนกลางซึ่งคือสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทำให้การ ตัดสินใจหลายอย่างต้องรอส่วนกลางทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วเต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติมา จันทรสมและคณะ (2551) ที่พบว่า การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่จะ ประสบผลสำเร็จได้ต้องพัฒนาผลตอบแทนที่เกื้อหนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปสู่ การปฏิบัติโดยเน้นที่ผลงาน โครงสร้างองค์กรและระบบบริหารจัดการควรปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เกิดความคล่องตัว จัดสรรทรัพยากรได้อย่างเพียงพอ สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกัน ปรับโครงสร้างองค์กรทั้งส่วนกลางและย่อยให้สอดคล้องกันเพื่อให้เกิด ความชัดเจนในการประสานงานและไม่ซ้ำซ้อน

นอกจากนั้นยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีต ศิลป์ เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่อยู่ในกลุ่มทางเลืกตั้งรับจากการวิเคราะห์ด้วย TOWS Matrix เป็น ยุทธศาสตร์ “บรรเทา” ซึ่งเป็นการหาทางผ่านพ้นจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคามที่อาจเกิดขึ้นกับ องค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มากระทบอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ทั้งจากการประเมินของ สมศ. ที่กำหนดให้ครูทุกคนจะต้องทำวิจัยจึงจะผ่านการประเมิน รวมทั้งการประเมินจาก สกอ.และคอรุสภาที่ กำหนดให้อาจารย์ในระดับอุดมศึกษาที่ต้องมีการทำวิจัยทั้งจำนวนงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ รวมถึง จำนวนงบประมาณที่กำหนดอัตราขั้นต่ำไว้หากทำได้จึงจะผ่านเกณฑ์การประเมิน ซึ่งจะเห็นได้ว่า เป็นยุทธศาสตร์ที่วิทยาลัยฯจะต้องมีระบบและกลไก พร้อมทั้งแรงจูงใจอย่างมากที่จะทำให้เกิดผลซึ่ง เป็นไปตามผลการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2 ที่กล่าวว่า “...วิทยาลัยนาฏศิลป์มีความโดดเด่นด้านนาฏศิลป์ ดนตรี ภูมิปัญญา และมีครูอาจารย์ที่มีองค์ความ รู้อยู่ในตัวเองเป็นอย่างมาก วิทยาลัยฯแต่ละแห่งจะมีความโดดเด่นของแต่ละภูมิภาค ถ้ามีการวิจัยเพิ่ม มูลค่าก็จะยิ่งดีมากขึ้น แต่ต้องมีงบประมาณ ปัญหาคือถ้าเกิดว่าทำงานวิจัยถ้าจะทำจริงต้องลดภาระ งานการสอนให้เขา ต้องให้ระยะเวลาเขา ไม่งั้นเขาขอนี้ ของบฯไป สามสี่ครั้ง สามส่วน เช่น ส่วนที่ 1

ทำแล้วไม่เสร็จ ไม่ตรง เขาก็เบิกไม่ได้ ต้องขอเลื่อนเขาไปอีกเพราะภาระงานเยอะ อันนี้คือส่วนหนึ่ง
 อย่างที่บอกต้องปรับระบบ โครงสร้างทุกที่หนึ่งเหมือนกัน ถ้าทำเหมือนกันมันน่าจะไปได้...” จะเห็น
 ได้ว่าภาระงานสอนมีความสำคัญยิ่งเนื่องจากครู อาจารย์ต้องสอนใน 2 ระดับ 4 หลักสูตรทั้ง
 ระดับพื้นฐานและอุดมศึกษาทำให้การเรียนการสอนมีความซ้ำซ้อนกันอย่างมากซึ่งในหนึ่งสัปดาห์จะ
 ไม่มีเวลาว่างเลยหรือมีน้อยมากนอกจากภาระงานสอนยังมีงานสนับสนุนอื่นๆ เช่น งานเผยแพร่
 ศิลปวัฒนธรรม (งานการแสดงต่างๆ) ซึ่งต้องใช้เวลาในการฝึกซ้อมมาก งานธุรการ งานทะเบียน
 วัสดุ งานการเงิน งานพัสดุ งานประกันคุณภาพ ฯลฯ ซึ่งทำให้เวลาในการจัดทำวิจัยมีน้อยมากจน
 อาจไม่มีเลย อีกทั้งงบประมาณในการสนับสนุนจากส่วนกลางมีไม่เพียงพอ อีกทั้งบุคลากรที่จะทำ
 วิจัยมีไม่มากและไม่ของบประมาณเนื่องจาก ทำได้ยากและจำกัด จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้
 ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติเป็นไปได้ยากและอาจมีคุณภาพไม่เป็นไปตามเกณฑ์
 ซึ่งการที่จะทำให้สามารถสู่ความเป็นเลิศได้นั้นต้องมีการเพิ่มบุคลากรด้านการเรียนการสอนซึ่งยัง
 ขาดแคลนอย่างมากในหลายตำแหน่ง รวมทั้งต้องมีการเพิ่มอาจารย์ในระดับอุดมศึกษาให้มากยิ่งขึ้น
 จึงจะทำให้ภาระงานสอนอยู่ในเกณฑ์และมีเวลามากพอในการสร้างสรรค์งานวิจัยหรืองาน
 สร้างสรรค์ รวมทั้งมีการสนับสนุนงบประมาณให้มากเพียงพอจึงจะประสบผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์
 ได้

ยุทธศาสตร์ศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญา การบริการวิชาการ
 แก่สังคม รวมทั้งยุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์ที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน กล่าวคือ
 เมื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว สามารถให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพ เมื่อมีการดำเนินการใน
 ระดับที่มากและเพียงพอก็สามารถเป็นศูนย์กลางด้านนาฏศิลป์ ดนตรี คีตศิลป์ และภูมิปัญญาได้ การ
 นำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติต้องมีความเข้มข้นและมีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพมาดูแล สนับสนุน
 และรับผิดชอบ รวมทั้งส่วนกลางต้องส่งเสริมและสนับสนุนด้วยทั้งระดับกรม คือ สถาบันบัณฑิต
 พัฒนศิลป์ และกระทรวงก็ต้องเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนและผลักดันทั้งในด้านงบประมาณและ
 ทรัพยากรอื่นๆ ทั้งบุคคล การประสานร่วมมือทั้งภาครัฐและเอกชนจึงจะสามารถก้าวสู่ความเป็นเลิศ
 ได้ ดังผลการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลกลุ่มที่ 2 ที่กล่าวว่า “...อยาก
 ให้มีหน่วยงานทางด้านนาฏศิลป์ดนตรีของอาเซียน หรือ นานาชาติ มีงบประมาณ ไปตั้งเป็น
 หน่วยงานของเราเทียบเท่ากองฯหนึ่ง ใช้ให้เทียบเท่าสถาบันฯ ตั้งงบประมาณแล้วเอา Out source มา
 ทำเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ เวลาค้นคว้าก็มาที่นี้ทั้งคนไทยและต่างชาติมา โดยต่างชาติชั้นที่เป็น
 ความลับของเราก็ไม่ต้องให้ เป็นคลังด้านนาฏศิลป์ดนตรี เราได้ทุกชาติ จนถึงระดับเอเชีย ทุกอย่าง ok
 แต่อยากให้ทำเป็นศูนย์อาเซียนเก็บองค์ความรู้ทั้งหมดไว้...” การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจน
 สามารถสู่ความเป็นเลิศได้นั้นสามารถทำได้ไม่ยากหากมีการสนับสนุนอย่างจริงจัง

สำหรับยุทธศาสตร์การผลิตครูและศิลปินด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ที่มีคุณภาพ นั้นเป็นความร่วมมือของส่วนกลางและวิทยาลัยนาฏศิลป์ทั่วประเทศที่มีนโยบายวิสัยทัศน์กว้างไกล ของผู้บริหารที่เล็งเห็นคุณประโยชน์จากการเปิดห้องเรียนเครือข่ายเนื่องจากแต่เดิมวิทยาลัยนาฏศิลป์ ทั่วประเทศจะส่งนักศึกษาเข้าเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาในส่วนกลาง คือ กรุงเทพมหานคร เท่านั้น แต่นโยบายเมื่อปี พ.ศ.2546 ที่ให้วิทยาลัยนาฏศิลป์ส่วนภูมิภาคสามารถเปิดห้องเรียนเครือข่าย หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิตได้ ทำให้นักเรียน นักศึกษาที่ไม่สามารถเดินทางไปเรียนต่อที่ส่วนกลาง ได้ซึ่งอาจเกิดจากการไม่มีทุนในการศึกษาต่อและค่าครองชีพสูง รวมถึงหลายคนไม่ต้องการจาก ครอบครัว หรือไม่อยากเข้าไปเรียนในกรุงเทพมหานครด้วยเหตุผลส่วนตัวใดๆก็ตาม มีโอกาสได้ ศึกษาต่อในสาขาอาชีพของตนและสามารถจบตามหลักสูตรที่ต้องการ นอกจากเป็นการเปิดโอกาสให้ ผู้เรียนแล้วยังเป็นการต่อยอดการศึกษาที่วิทยาลัยฯได้เพาะบ่ม สังเกตองค์ความรู้มาแต่เยาว์วัยตั้งแต่นั้น มัธยมศึกษาปีที่ 1 จนสามารถเรียนจบในระดับปริญญาตรีได้ และเป็นการเพิ่มมูลค่าและบุคลากรด้าน นาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ทั่วประเทศให้สามารถยั่งยืนเป็นผู้ที่อนุรักษ์ สืบสาน สร้างสรรค์ ศิลปวัฒนธรรมของชาติในทุกภูมิภาคให้คงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพและสามารถนำความรู้ที่สั่งสมในตน จนเป็นองค์ความรู้เฉพาะด้านไปสืบทอดกับศิษยานุศิษย์ต่อเนื่องกันไปเป็นรุ่นต่อรุ่นได้อย่างยาวนาน และยั่งยืนต่อไป

ข้อค้นพบจากการวิจัย

จากผลการวิจัยค้นพบว่าการดำเนินการจัดกระบวนการเรียนการสอนของวิทยาลัย นาฏศิลป์ และวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่เป็นการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งได้จัดตั้งวิทยาลัยนาฏศิลป์ขึ้นเป็นครั้งแรกในกรุงเทพมหานครที่บริเวณวังหน้า แต่ต่อมาวิทยาลัยนาฏศิลป์ส่วนภูมิภาคได้ก่อตั้งขึ้นตามความสำคัญและศิลปวัฒนธรรมอันโดดเด่น ของแต่ละภูมิภาค ซึ่งวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่เป็นวิทยาลัยส่วนภูมิภาคแห่งแรกที่ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2514 และต่อมาจึงมีการก่อตั้งวิทยาลัยนาฏศิลป์ตามมาอีกจนมีจำนวนทั้งสิ้น 12 แห่ง พบว่า นอกจากการก่อตั้งตามความสำคัญและศิลปวัฒนธรรมแล้วยังก่อตั้งตามผู้มีอำนาจจึงทำให้บางภูมิภาค เกิดการกระจุกตัวของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เช่น ภาคกลาง ได้แก่ วิทยาลัยนาฏศิลป์ลพบุรี อ่างทอง สุพรรณบุรี หรือ ภาคอีสาน ได้แก่ วิทยาลัยนาฏศิลป์กาฬสินธุ์ และร้อยเอ็ด เป็นต้น นอกจากนั้นยัง พบอีกว่า กระบวนการเรียนรู้แบบเยาว์วัยและยาวนานนั้นส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้และทักษะ เช่น สาขาวิชานาฏศิลป์ไทยที่ผู้เรียนต้องเรียนเกี่ยวกับการรำรำต่างๆ สรีระที่มีการฝึกหัดคัดมือ แขน ขา ตั้งแต่เยาว์วัยในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 เป็นต้นมาจนถึงระดับอุดมศึกษา ส่วนใหญ่ใช้เวลาเรียนรู้ ประมาณ 7-11 ปีที่อยู่ในวิทยาลัยฯ ทำให้ผู้เรียนมีทักษะการรำรำที่มีความอ่อนช้อย สวยงามและ เป็นอัตลักษณ์ รวมทั้งครูและศิษย์จะมีความผูกพันกันมาก วิทยาลัยเป็นเหมือนบ้านหลังที่สองที่มีครู

เป็นพ่อและแม่อีกคนหนึ่ง ตลอดจนการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมต่างๆที่ต้องใช้เวลาฝึกซ้อมยาวนาน และการเดินทางที่ต้องอยู่ร่วมกันทั้งครูและศิษย์ทั้งในและต่างประเทศทำให้รู้จักกันเป็นอย่างดีครูทุกคนจะทราบว่าลูกศิษย์รายบุคคลเป็นอย่างไรทั้งเรื่องเรียน การแสดง หรือครอบครัว ครูและศิษย์จะเรียกชื่อเล่นกันและจดจำได้เป็นอย่างดี ซึ่งเกิดขึ้นกับทุกวิทยาลัยฯที่ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากนั้นในด้านการพัฒนาพบว่าจะมีการจัดตั้งวิทยาเขตเกิดขึ้นดังคำสัมภาษณ์ของ ดร.สิริชัยชาญ พักจำรูญ อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่กล่าวว่า “การที่จะนำวิทยาลัยฯสู่ความเป็นเลิศจุดที่ 1 คือ ต้องมีสถานที่ บุคลากร รวมทั้งสิ่งต่างๆที่ต้องเป็นไปตาม พ.ร.บ.สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ระยะแรกต้องหาสถานที่ที่เหมาะสมต้องพิจารณาเรื่องกายภาพเราต้องมีอะไรบ้าง เรื่องของอาคาร สถานที่ เช่น ตามที่ สกอ.กำหนด ต้องมีห้องสมุดอย่างดี อาคารเรียนที่เหมาะสม คลอบคลุมทุกสาขาวิชา บวกกับบุคลากรที่ต้องทำเป็น *master plan* ทำเป็นแผนแม่บท ทำการของบประมาณก่อสร้าง ของบฯขอบุคลากรเพิ่ม เราจะสอนอะไรได้บ้าง ในระดับ ป.ตรี เพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอนปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก เพื่อรองรับการขยายตัวต่อไป มีสำนักฯ มีวิทยาเขต มีอะไรที่เทียบเท่าคณะ ข้อแรก คือ สถานที่ ข้อสอง คือ บุคลากรต้องเพิ่มมากขึ้นตามจำนวนที่เราต้องการ ข้อสามที่เราทำได้ คือ ต้องขึ้นทีละ *step* แรก คือ เกิดมีศูนย์ สำนักฯขึ้นที่เรา เชื่อมกับสอวชฯแล้วจึงจะเปิดคณะได้ พอเป็นคณะก็จะเป็นวิทยาเขตได้...” ซึ่งเป็นนโยบายที่กำลังดำเนินการให้เกิดขึ้นได้จริงในลำดับต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยยุทธศาสตร์การพัฒนาวินิจฉัยศิลปเชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม สามารถนำดัชนีชี้วัดสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ไปกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารจัดการการศึกษาคุณภาพของวิทยาลัยนาฏศิลป์ได้
2. การนำยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ กิจกรรม โครงการรองรับตามเป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการการศึกษาต่อไป
3. ควรมีการกระจายอำนาจการบริหารให้แต่ละวิทยาลัยดำเนินการได้ในแต่ละภูมิภาค โดยปรับให้เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของแต่ละแห่ง ยึดหยุ่นกฎ ระเบียบที่สามารถปฏิบัติได้โดยนำกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นส่วนสำคัญในการประสานบริหารจัดการการศึกษา

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการพัฒนาตัวชี้วัดสู่ความเป็นเลิศของวิทยาลัยนาฏศิลป์ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติโดยเป็นกระบวนการคุณภาพในการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยทั้งด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ ซึ่งวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ สามารถนำไปเป็นตัวชี้วัดคุณภาพของวิทยาลัยได้

2. การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์ เชียงใหม่ สามารถนำประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยคำนึงถึงบริบทของสถานศึกษานั้น ๆ ที่มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ในแต่ละภูมิภาค

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาววิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่สู่ความเป็นเลิศ 7 ยุทธศาสตร์ (7 DA's Strategies) สามารถนำไปสู่กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ โครงการหรือกิจกรรมของวิทยาลัยในการปฏิบัติจริงได้โดยการนำไปเป็นยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาในแผนปฏิบัติการและแผนพัฒนาววิทยาลัยได้

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาแยกตามสาขาวิชาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิตหรือศิลปศาสตรบัณฑิตในวิทยาลัยนาฏศิลป์ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาหน่วยงานภายในวิทยาลัยเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย เช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาวิชา ยุทธศาสตร์การพัฒนาระก่นคุณภาพการศึกษา ยุทธศาสตร์การพัฒนาค้นองค์ความรู้ด้านนาฏศิลป์ ดนตรี และคีตศิลป์ เป็นต้น

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อแก้ปัญหาหรือเพื่อการพัฒนาการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยนาฏศิลป์เชียงใหม่ในยุทธศาสตร์ที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ

4. ควรมีกระบวนการวิจัยโดยใช้รูปแบบอื่น เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การวิจัยและพัฒนา ด้านนาฏศิลป์ ดนตรีและคีตศิลป์ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่หลากหลายประกอบการพัฒนาและการบริหารจัดการการศึกษาของวิทยาลัยนาฏศิลป์

5. ควรมีการนำวิธีการบริหารคุณภาพรูปแบบอื่นๆ มาทำการวิจัย เช่น เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) หรือ การประกันคุณภาพ (Quality Assurance : QA) เป็นต้น เพื่อให้มีความหลากหลายและยืนยันการบริหารจัดการคุณภาพของวิทยาลัยนาฏศิลป์ในด้านต่างๆ ต่อไป