

# ด้านที่ 3

## บริการวิชาการ

แนวปฏิบัติที่ดีการบริการวิชาการ  
เพื่อสร้างรายได้อย่างยั่งยืน



## สังเคราะห์องค์ความรู้จากการจัดการความรู้

### (Knowledge Management Synthesis)

#### ประเด็นการจัดการความรู้ด้านบริการวิชาการ

#### แนวปฏิบัติที่ดีในการบริการวิชาการเพื่อหารายได้

จากผลงานการจัดการความรู้ที่ได้รับรางวัลประจำปีงบประมาณ 2569 จำนวน 4 วิทยาลัยพยาบาล (ขอนแก่น, ตรัง, นครศรีธรรมราช และพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี) โดยมีรายละเอียดสาระสำคัญ ดังนี้

#### 1. การกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (ระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และระดับองค์กร)

วิทยาลัยทั้ง 4 แห่งมีการกำหนดเป้าหมายที่เชื่อมโยงกันใน 3 ระดับ เพื่อความยั่งยืนของการสร้างรายได้ดังนี้:

- **ระดับบุคคล:** มุ่งเน้นการพัฒนา สมรรถนะขั้นสูง และความเป็นผู้นำทางคลินิก (Clinical Leader) ของผู้เข้าอบรม เช่น พยาบาลผดุงครรภ์วิกฤต หรือพยาบาลเวชปฏิบัติ (NP) นอกจากนี้ยังพัฒนาอาจารย์ให้มีความเชี่ยวชาญในการเป็นวิทยากรและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการโครงการแทนอาจารย์ได้
- **ระดับหน่วยงาน/กลุ่มงาน:** สร้างระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐาน (Standardization) เช่น การมี แคตตาล็อกผลิตภัณฑ์บริการ (Service Catalog) การลดระยะเวลาเตรียมโครงการ (เช่น จาก 15 วันเหลือ 9 วัน) และการพัฒนาระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) เพื่อให้เกิดการซื้อขาย
- **ระดับองค์กร:** มุ่งเน้น รายได้ที่ยั่งยืน โดยกำหนดเป้าหมายรายได้เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 1-10 ต่อปี การสร้างชื่อเสียงและการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ (เช่น อนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง) และการบรรลุค่าผลตอบแทนทางสังคม (SROI) ที่คุ้มค่า (เช่น  $SROI > 1: 5$ )

#### 2. การวิเคราะห์ระดับองค์ความรู้

แต่ละวิทยาลัยมีฐานความรู้เดิมและเป้าหมายที่ต้องการยกระดับแตกต่างกันตามบริบท:

- **วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี ขอนแก่น:** เน้นความรู้ระดับภารกิจหลัก (Mission Based), การแก้ปัญหา (Problem Based) และการพัฒนาต่อเนื่อง

(Development Based) โดยมีเป้าหมายยกระดับสู่การเป็นต้นแบบ (Benchmark Based) และสร้างนวัตกรรมการจัดหลักสูตร (Innovative Based)

- **วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง:** เริ่มต้นจากความรู้ในการแก้ปัญหา (Problem Based) และยกระดับสู่การพัฒนางาน (Development Based) จนเกิดนวัตกรรมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Creative Based) เช่น โมเดล Green & Fresh Toilet
- **วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช:** กำหนดระดับความรู้เพื่อยกระดับสู่ความเป็นเลิศ (Benchmark Based) และมุ่งเป้าสู่ความรู้ที่จำเป็นเพื่อสร้างนวัตกรรม (Innovative Based)
- **วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี:** เน้นความรู้ในการแก้ปัญหา (Problem Based) เกี่ยวกับโรคอุบัติใหม่และความเสื่อมถอยของความรู้ (Knowledge Decay) เพื่อยกระดับสู่การพัฒนาตนเอง (Development Based)

### 3. แนวทางการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีตามกระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการหลักที่ทั้ง 4 แห่งใช้ร่วมกันคือการใช้ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เป็นกลไกขับเคลื่อน โดยมีขั้นตอนสำคัญดังนี้:

- **การสร้างและแสวงหาความรู้:** วิเคราะห์ความต้องการของตลาดและปัญหาของประเทศ (เช่น อัตราตายมารดา, โรค NCDs) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายนอก สภาการพยาบาล และศิษย์เก่า
- **การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ:** จัดทำ **คู่มือหลักสูตร** **คู่มืออาจารย์พี่เลี้ยง** (Preceptor) และเทมเพลตมาตรฐาน มีการจัดเก็บฐานข้อมูลศิษย์เก่าและลูกค้า (CRM Database) อย่างเป็นระบบ
- **การประมวลและกลั่นกรอง:** ปรับปรุงหลักสูตรทุกรอบตามข้อเสนอแนะและผลการติดตามหลังอบรม (6 เดือน) และการนำแนวคิด **Design Thinking** มาใช้ในการนิยามปัญหาและสร้างนวัตกรรม

- **การแบ่งปันความรู้:** ผ่านกิจกรรม CoP Meeting, เวที KM Day, กลุ่ม Line Open Chat และการจัด Refreshing Course เพื่อรักษาสรรถนะผู้เรียนในระยะยาว

#### 4. องค์ความรู้/แก่นความรู้ที่สังเคราะห์ได้ (Knowledge Statement/โมเดล)

จากการสังเคราะห์พบโมเดลสำคัญที่เป็นหัวใจของการสร้างรายได้:

- **Model "Specialized & Sustainable Growth" :** เน้นความต่อเนื่องของหลักสูตรเฉพาะทางที่ได้รับการรับรอง บูรณาการกับระบบบริหารจัดการดิจิทัล (e-Certificate) และการมี Refreshing Course ทุก 5 ปี เพื่อสร้างรายได้ต่อเนื่อง
- **Trang Nursing Academic Service Excellence Hub :** เน้น "วงจรธุรกิจบริการวิชาการ" 6 ขั้นตอน: วิเคราะห์ตลาด -> พัฒนาแคตตาล็อก -> ดำเนินโครงการมาตรฐาน -> ประเมินด้วย NPS/CSAT -> ติดตามผลเพื่อสร้างความสัมพันธ์ -> พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จาก Feedback
- **Smart NP Academy Model :** ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก:
  - S (Strategic Revenue): รายได้เชิงยุทธศาสตร์
  - M (Monitoring): ติดตามศิษย์เก่ารายบุคคล
  - A (Active Learning): การเรียนรู้เชิงพลวัต
  - R (Relationship): บริหารความสัมพันธ์เครือข่าย
  - T (Technology): บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล/AI
  - N (NP Excellence): มุ่งสู่ความเป็นเลิศในวิชาชีพ
  - P (Proactive Service): บริการเชิงรุกและการประเมินผลเชิงลึก

#### 5. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้เพื่อหารายได้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย:

1. **นโยบายและการสนับสนุนจากผู้บริหาร:** กำหนดทิศทางที่ชัดเจน จัดสรรทรัพยากร และสร้างขวัญกำลังใจโดยการให้รางวัลเชิงใจแก่ทีมงาน
2. **เครือข่ายที่เข้มแข็ง:** การมีพันธมิตรทั้งในระดับพื้นที่ (โรงพยาบาลแหล่งฝึก) ระดับนโยบาย (สภาการพยาบาล, เขตสุขภาพ) และระดับนานาชาติ

3. **การปรับเปลี่ยน Mindset:** เปลี่ยนจาก "ผู้ปฏิบัติงาน" มาเป็น "ผู้ประกอบการ" (Entrepreneur) ที่มุ่งเน้นคุณค่าและความต้องการของผู้รับบริการ
4. **เทคโนโลยีและระบบดิจิทัล:** ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการเรียนการสอน (Hybrid/Online), ระบบลงทะเบียนและชำระเงินที่ง่าย และการใช้ AI เข้ามาเพิ่มมูลค่าให้หลักสูตร
5. **การวัดผลที่สะท้อนคุณค่าจริง:** การใช้ NPS (Net Promoter Score) เพื่อวัดความภักดีของลูกค้า และการคำนวณ SROI เพื่อแสดงให้เห็นว่าการลงทุนในบริการวิชาการส่งผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและระบบสุขภาพอย่างคุ้มค่า

# แนวปฏิบัติที่ดี: การบริการวิชาการเพื่อสร้างรายได้อย่างยั่งยืน (Best Practice: Academic Services for Sustainable Revenue)

ยกระดับบริการวิชาการของวิทยาลัยพยาบาลให้เป็นแหล่งรายได้ที่มั่นคงและสร้างคุณค่าต่อสังคม ผ่านการจัดการความรู้และกลยุทธ์ที่ยั่งยืน

## โมเดล Smart NP Academy (S-M-A-R-T-N-P)



### กลยุทธ์ขับเคลื่อน (Driving Strategies)



#### หลักสูตรเฉพาะทางและการฟื้นฟู (Refreshing Course)

พัฒนาหลักสูตรตอบโจทย์วิชาชีพและกฎหมาย เช่น การผดุงครรภ์วิกฤต, การต่ออายุใบอนุญาตทุก 5 ปี



#### เปลี่ยน Mindset สู่ “ผู้ประกอบการ” (Entrepreneurial Mindset)

ปรับบทบาทบุคลากร มุ่งเน้นคุณค่าและความต้องการของลูกค้า

### ผลลัพธ์และคุณค่า (Impact & Outcomes)

#### รายได้เติบโตและยั่งยืน (Sustainable Revenue Growth)



ตัวอย่าง:  
เพิ่มขึ้น 12%  
(421,800 บาท)  
ในปี 2569

เป้าหมายรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 1-10 ต่อปี  
ตัวอย่าง: เพิ่มขึ้น 12% (421,800 บาท) ในปี 2559  
(วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้าฯ)

#### ผลตอบแทนทางสังคม (SROI) สูงกว่า 5 เท่า



การลงทุนทุก 1 บาท  
สร้างมูลค่ากลับคืน 5.47 บาท  
(ลดต้นทุนพยาบาลวิกฤต)

#### ความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า (Customer Satisfaction & Loyalty)



4.82/5  
(ระดับดีมาก)

ใช้ดัชนี Net Promoter Score (NPS)  
รักษาฐานลูกค้าและสร้างการบอกต่อ

ประเด็นที่ 4 : แนวปฏิบัติที่ดี: การบริการวิชาการเพื่อสร้างรายได้อย่างยั่งยืน (Smart NP Academy Model)