



รายงานวิจัย

เรื่อง

การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา
เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง

The Administrative Role of Higher Education and the Excellence
of the Higher Education Institute of the Interdisciplinary
Network of the Royal Institute of Thailand

โดย

โกสุม สายใจ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ปีการศึกษา 2558

ชื่องานวิจัย: การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่าย
สหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง

ชื่อผู้วิจัย: โกสุม สายใจ

ปีที่ทำการวิจัยแล้วเสร็จ: 2560

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง 2) ศึกษาระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์และบุคลากรสนับสนุน จำนวน 345 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถานภาคกลาง ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารศิลปวัฒนธรรม ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการบริหาร และด้านการบริหารบุคลากร 2) ระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถานภาคกลาง ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้ ด้านวิชาการ ด้านนวัตกรรม ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ ด้านการบริหาร และด้านผู้บริหาร 3) มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในระดับปานกลางถึงสูงมาก ($r=.469$ ถึง $.897$) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยการบริหารสถาบันตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหาร ด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงานวิจัย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหาร

คำสำคัญ: พันธกิจอุดมศึกษา ความเป็นเลิศ ความสัมพันธ์

Research Title: The Administrative Role of Higher Education and the Excellence of the Higher Education Institute of the Interdisciplinary Network of the Royal Institute of Thailand

Researcher: Kosoom Saichai

Year: 2017

Abstract

This research objectives were 1) to study the state of administrative role of higher education institute of the Interdisciplinary Network of the Royal Institute of Thailand. 2) to study the excellence of higher education institute of the Interdisciplinary Network of the Royal Institute of Thailand. 3) to study the relation between the state level of administrative role of higher education and the excellence of higher level institutions of the Interdisciplinary Network of the Royal Institute of Thailand. The research tools also include of questionnaire and structural interview from 345 instructors and support educational personnel. The data were analyzed by percentage, frequency, mean, standard deviation and Pearson's Correlation Coefficient with the confident level at 95%.

The results of the study were 1) The state of administrative role of higher education institute of the Interdisciplinary Network of the Royal Institute of Thailand were a moderate rating as a whole, in sequence as academic administration, art and culture administration, research administration, academic and social welfare, organizing, and personal administration. 2) The excellence of higher education Institute of the Interdisciplinary Network of the Royal Institute of Thailand were a moderate rating as a whole, in sequence as academic administration, innovation, personal administration, knowledge management, organizing, and educational administrator. 3) There were a positive relation between the state level of administrative role of higher education and the excellence of higher level institution, rating as a whole were a moderate to highest ($r=.469$ to $.897$) that accept hypothesis. Especially the aspects of the state educational administration role of higher education as organization, personal administration, and

research administration were positive relation to the excellence of higher education institutions in aspects of educational administrator.

Keyword: administrative role of higher education institute, excellence of the higher education Institute, relation,



กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัย การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน แห่งประเทศไทย ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยในปีการศึกษา 2558 และได้รับความอนุเคราะห์จากรองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วรรณรัตน์ ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งบุคลากรของสำนักวิจัยและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือจนสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ และผู้ให้การสนับสนุนทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ รวมทั้งขอขอบพระคุณบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาทั้งที่สังกัด ภาครัฐบาลและภาคเอกชน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล การตอบแบบสอบถาม ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การช่วยเหลือเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ คุณความดีหรือประโยชน์ที่เกิดจากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบแด่มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ บุพการีผู้มีพระคุณทุกท่าน และครู/อาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยมา ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน



โกสุม สายใจ
กันยายน 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.4 สมมติฐานการวิจัย	3
1.5 ขอบเขตการวิจัย	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย.....	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหาร.....	9
2.2 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา.....	13
2.3 บทบาทผู้บริหาร.....	15
2.4 ความเป็นเลิศ และสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ.....	21
2.5 ทฤษฎีการบริหาร.....	29
2.6 สถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง	32
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	41

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	42
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	42
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	43
3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	45
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	46
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	49
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา	50
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	58
ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	66
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	68
5.1 สรุปผลการวิจัย	68
5.2 อภิปรายผล	72
5.3 ข้อเสนอแนะ	78
บรรณานุกรม.....	81
ภาคผนวก	85
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	86
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88
ภาคผนวก ค คุณภาพเครื่องมือวิจัย	97
ประวัติผู้วิจัย	102

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 สรุปการสังเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษา.....	40
4.1 จำนวน ร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	49
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาในภาพรวม.....	50
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหาร.....	51
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารวิชาการ.....	52
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารงานวิจัย.....	53
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารบุคลากร.....	54
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริการวิชาการแก่สังคม.....	55
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม.....	56
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวม.....	58
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวม.....	59
4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ.....	60
4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านบุคลากร.....	61
4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหาร.....	62

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการ ความรู้.....	63
4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้เรียน	64
4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้าน นวัตกรรม.....	65
4.17 ความสัมพันธ์ระหว่าง สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็น สถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	66



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	41



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ.2553) หมวด 5 มาตรา 36 ได้กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล ซึ่งอาจเป็นส่วนราชการหรือหน่วยงานในกำกับของรัฐดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเองให้มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการโดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถาบันศึกษานั้นๆจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาหาแนวทาง/รูปแบบที่เป็นนวัตกรรมของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพทุกด้าน อย่างไรก็ตามในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการก็ยังคงปฏิบัติกันอย่างน้อย 4 บทบาทหน้าที่สำคัญ ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เนื่องจากสังคมและวัฒนธรรมไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังผลการวิจัยของ สถาพร สังขาสุทธิรักษ์ (2550) ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการบริหาร ด้านอาจารย์และบุคลากร ด้านบริบทสถานศึกษา ด้านความร่วมมือกับชุมชน และด้านกระบวนการบริหาร ซึ่งต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ทำให้การบริหารจัดการการศึกษาต้องสอดคล้องกับความต้องการของสังคม ส่งผลให้แต่ละสถานศึกษาเกิดปัญหาในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร การสร้างสื่อ/วัสดุ/อุปกรณ์การเรียนรู้ นวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการที่มีการแปลงตลอดเวลา ประกอบกับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก โดยสำนักการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก ประเทศอังกฤษ (World University Rankings 2014/15) ที่นำเสนอผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในโลก มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในเอเชีย และรวมไปถึงอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในประเทศไทยด้วย โดยพบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาเป็นอันดับที่ 1 (เป็นอันดับที่ 243 ของโลก) รองลงมาเป็นมหาวิทยาลัยมหิดล (อันดับที่ 501) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (อันดับที่ 550 ของโลก) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (อันดับที่ 601 ของโลก) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (อันดับที่ 700 ของโลก) มหาวิทยาลัยขอนแก่น (อันดับที่ 701 ของโลก) ส่วนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์อยู่ในอันดับโลกที่ 701 ขึ้นไป (<http://>

//www.topuniversities.com/university-rankings/world) จากผลการจัดลำดับดังกล่าวทำให้สถาบันอุดมศึกษาต่างๆในประเทศไทย ทราบสถานภาพของตน จึงทำให้แต่ละแห่งแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ๆเพื่อพัฒนาขึ้นเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้นำมาเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลใช้ในการจัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2565) และทำให้เกิดโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศขึ้น ดังมาตราที่ 34 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศเรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 โดยกำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้นำมาใช้ในการจัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2565) และทำให้เกิดโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศขึ้น โดยมุ่งเน้นการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยเริ่มจากความพยายามที่จะผลักดัน/ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาออกนอกระบบ ซึ่งถือเป็นการขยายตัวตามแนวตั้ง ในขณะที่การขยายตัวตามแนวนอนเป็นไปเพื่อความน่าเชื่อถือที่ส่งผลถึงความการอยู่รอดอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน (survival) และองค์การอื่นๆที่มีหลักเกณฑ์การจัดอันดับที่แตกต่างกัน ในประเทศไทยปีพุทธศักราช 2552 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการเร่งรัดกระบวนการปฏิรูปการศึกษา จึงได้เสนอรูปแบบการปฏิรูปการศึกษาแนวใหม่ (ในขณะนั้น) โดยให้เน้นเรื่องคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา และการเรียนรู้ของคนไทย การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม

ในการบริหารจัดการให้บรรลุผลดังกล่าวต้องขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะดำเนินการให้สถานศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศทั้งสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐบาลและเอกชน โดยมีการจัดโครงสร้างองค์การ การแบ่งงาน และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จมีคุณภาพสูงควรค่าแก่การยกย่อง และสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้ ในการส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาแนวใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) เนื่องจากแต่ละสถาบันอุดมศึกษามีบริบทแตกต่างกัน กลุ่มผู้บริหารจึงพยายามหาแนวทางการบริหารจัดการไปสู่ความเป็นเลิศทำให้เกิดการคิดค้นแนวทางใหม่ๆ ซึ่ง

ส่วนใหญ่ก็จะใช้หลักการผสมผสานปัจจัยการบริหารต่าง ๆ เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสม ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาผลการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง ซึ่งเป็นเครือข่ายความร่วมมือเชิงสหวิทยาการขนาดใหญ่และมีทั้งสถาบันอุดมศึกษาหลายประเภท ทั้งที่สังกัดภาครัฐบาลและสังกัดภาคเอกชน

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพการบริหารงานตามตามพันธกิจอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง อยู่ในระดับใด

1.2.2 สถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับใด

1.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง

1.3.2 เพื่อศึกษาระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง

1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา

1.4 สมมติฐานการวิจัย

ในการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาในปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนพัฒนามาจากพันธกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ไปตามกระแสความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) และการแข่งขันเพื่อการยอมรับ และที่ยั่งยืนเวทีการศึกษาโลก ทำให้ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานว่า สภาพการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษามีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตเนื้อหาและตัวแปรที่ศึกษา เป็นการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา 6 ด้าน ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยสกัดมาจากแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework และเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) โดยกำหนดเป็นตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1.5.1.1 ตัวแปรอิสระ เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นอาจารย์และบุคลากรสนับสนุน ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน

1.5.1.2 ตัวแปรตาม เป็นการบริหารงานตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารสถาบัน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริหารบุคลากร ด้านบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะด้านผู้บริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านการบริหาร ด้านการจัดการความรู้ และด้านนวัตกรรม รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.5.2 ขอบเขตประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา 17 แห่ง เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การคำนวณจากสูตรของโรสโก (Roscoe JT, 1975: 157) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 384 ตัวอย่าง และใช้การสุ่มแบบมีความน่าจะเป็น (Probability sampling) ใช้การสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) โดยจำแนกตามสังกัดเป็นสถาบันอุดมศึกษาสังกัดภาคีรัฐบาลกับสถาบันอุดมศึกษาสังกัดภาคเอกชน สังกัดละ 5 แห่ง รวมจำนวน 10 แห่ง และการสุ่มแบบง่าย (Simple Sampling Random) แห่งละ 40 รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 400 ตัวอย่าง ซึ่งมากกว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างตามที่คำนวณจากสูตรของ Roscoe ที่มีค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95

1.5.3 ขอบเขตเวลา เป็นการศึกษาระหว่างเดือน มิถุนายน 2558 ถึง พฤษภาคม 2559 โดยจัดเก็บข้อมูลระหว่างเดือนสิงหาคม ถึง กันยายน 2559

1.5.4 ขอบเขตสถานที่ เป็นสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง จำนวน 17 สถาบัน ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยคริสเตียน 2) มหาวิทยาลัยรังสิต 3) สถาบันเทคโนโลยีแห่งอยุธยา 4) มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น 5) มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ 6) มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ 7) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ 8) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ 9) สถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาราชมนตรี 10) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 11) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย 12)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ 13) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ 14) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 15) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ 16) มหาวิทยาลัยมหิดล 17) วิทยาลัยชุมชนสมุทรสาคร

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

สภาพการบริหารสถาบันการศึกษา หมายถึง การใช้ทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์ มาบริหารจัดการด้วยวิธีการที่เหมาะสมตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการ ภาคกลางในปัจจุบันซึ่งมี 6 ด้าน ได้แก่

1) **ด้านการบริหารสถาบัน** หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือกลุ่มผู้บริหารเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ให้เป็นแนวทางการดำเนินงานของสถาบันอย่างชัดเจน การเปิดโอกาสให้บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว การจัดโครงสร้างการบริหารงานในสถาบันให้เป็นไปตามปรัชญา วิสัยทัศน์ ของสถานอุดมศึกษา การจัดระบบการจัดสรรงบประมาณโดยการพิจารณาจากวัตถุประสงค์ และผลงาน ผลของการใช้งบประมาณเป็นสำคัญ การออกแบบระบบสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการ (MIS) ตามพันธกิจอุดมศึกษา รวมไปถึงการสร้างและพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงาน

2) **ด้านการบริหารวิชาการ** หมายถึง การปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตรโดยการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม การกำหนดสาระการเรียนรู้ที่มีการบูรณาการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับสากล การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและมีความเป็นมาตรฐานสากล ส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันองค์กร ในรูปของเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมที่ช่วยให้การเรียนการสอนและการศึกษาค้นคว้าอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคมไทยและสากล รวมทั้งส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกสถาบันเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้

3) **ด้านการวิจัย** หมายถึง การปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษาในการส่งเสริมทั้งคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษาให้มีการวิจัยให้มีสมรรถนะในการทำวิจัยอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้ได้ทั้งผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์ และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม ในส่วนของการจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการวิจัย

สร้างสรรค์ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิจัยการสร้างสรรค์ของคณะ และสาขาวิชา ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมทั้งคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษาให้มีสมรรถนะด้านการวิจัยสู่ระดับสากล และนำเสนอผลงานวิจัยในระดับชาติ/นานาชาติ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการวิจัยกับหน่วยงานภายนอกในระดับชาติ รวมทั้งการพัฒนาให้มีความรู้ และทักษะการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของแต่ละคณะ/สาขาวิชา

4) ด้านการบริหารบุคลากร หมายถึง การจัดสรรคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ทั้งจำนวนและความสามารถ การกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ จัดทำฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมทั้งการพัฒนาความสามารถด้านการสร้างนวัตกรรม มีลักษณะเป็นคนนวัตกรรม

5) ด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคม หมายถึง การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา ในการให้บริการความรู้ หลักการทางวิชาการที่ครอบคลุมบริบทของกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ทั้งในลักษณะของการบริการทั่วไปและการให้บริการเฉพาะตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งบริการการใช้ทรัพยากร อาคารสถานที่ร่วมกันจัดกิจกรรมของชุมชน การให้บริการระดับสถาบันและระดับบุคคล ในลักษณะของการให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย การให้บริการฝึกอบรมในหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไปที่ต้องการจะพัฒนาตน การให้บริการทางวิชาการนี้ อาจจะเป็นแบบให้เปล่าหรือเป็นบริการเชิงพาณิชย์ ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆในการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นต่อไป

6) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม หมายถึง การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา ในการอนุรักษ์ ส่งเสริม พัฒนา งานศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรม เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนทั้งโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรสนับสนุน ของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักในความสำคัญ เห็นคุณค่า เกิดความซาบซึ้งเชิงสุนทรียะ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสมและมีคุณค่า

ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารสถาบันอุดมศึกษาให้มีลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้าน ได้แก่

1) ด้านผู้บริหาร หมายถึง บุคลิกภาพ คุณธรรมจริยธรรม และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการภาคกลาง รวมทั้งการนำองค์กร การทำงานอย่างเป็นระบบ การ

โน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญในการปฏิบัติสู่เป้าหมายขององค์กร มีการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางหน้าที่ของสถาบัน มีการวางแผนการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น มีการทำงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล ใช้ฐานข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

2) ด้านวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการหลักสูตรให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการจัดรายวิชาให้แก่ผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญตรงกับรายวิชาที่เปิดสอน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ๆ เป็นสื่อการสอนที่ตรงกับธรรมชาติวิชาและลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียนในแต่ละวัย แล่ละชั้นปี รวมไปถึงการพัฒนาให้อาจารย์รู้จักใช้เทคนิคการสอนแบบปัญหาเป็นฐาน ผู้เรียนเป็นสำคัญ การสอนแบบโครงงาน การวิจัยเชิงสร้างสรรค์ โดยจัดการเรียนรู้ให้เทียบเคียงมาตรฐานสากลและการเทียบโอน

3) ด้านบุคลากร หมายถึง การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทั้งที่เป็นผู้บริหาร คณาจารย์บุคลากรสายสนับสนุนอย่างเหมาะสม ต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติเพื่อเตรียมคนเข้ารับหน้าที่การงานใหม่ การพัฒนาบุคลากรประจำให้มีระเบียบ วินัย ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ต่อชุมชน สังคม โดยเฉพาะการส่งเสริมทักษะภาษาต่างประเทศทั้งที่เป็นภาษาจีน อังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม รวมไปถึงการสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร การเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม โดยการจัดประชุมปฏิบัติการ การเรียนรู้ผ่านสื่อที่ทันสมัย และการฝึกอบรมเป็นรายบุคคล

4) ด้านการบริหาร หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรทางการศึกษาเป็นแบนแนวราบ (Horizontal Delegation) เข้าถึงผู้บริหารได้ตลอดเวลา มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การปลูกฝังแนวคิดมาตรฐานสากล การใช้กระบวนการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้เชิงปฏิบัติ เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงความรู้ขององค์กรได้สะดวก การกำหนดหน้าที่ กำหนดตัวบ่งชี้ของการทำงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการให้ความสำคัญกับบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การให้คำปรึกษา และการกำกับดูแลให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารงานภายในสถาบันเพื่อทำให้เกิดการกระบวนกรจัดการรวบรวม การสร้างความรู้ที่เหมาะสม เกิดประโยชน์กับคณะ/สาขาวิชา การกระจายความรู้เพื่อให้เกิดการต่อยอด และการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ มีการระบุประเด็นความรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย และขอบเขตของหน่วยงาน โดยทุกภาคส่วนร่วมกันวางแผน การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมการรวบรวมความรู้ใหม่และการรักษาความรู้เดิมไปในขณะเดียวกัน มีระบบและกลไก

ปฏิบัติการประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญตรงตามศาสตร์ ส่งเสริมการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ มีระบบสารสนเทศที่ทำให้มีความสะดวก ง่ายต่อการเข้าถึง ได้ทุกที่ทุกเวลา

6) การส่งเสริมนวัตกรรม หมายถึง การเห็นความสำคัญกับการสร้างสิ่งใหม่ สนับสนุนทุนวิจัย ส่งเสริมการวิจัยสร้างสรรค์ เครื่องมือวิจัยที่เหมาะสม การจัดทรวัดอุปกรณ์ในศาสตร์ต่าง ๆ มีห้องทดลอง ส่งเสริมการศึกษาจัดงานจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในสถาบันและประสานงานเป็นเครือข่ายทางวิชาการกับสถาบัน/หน่วยงานภายนอก ส่งเสริมการเผยแพร่ผลงาน การจดสิทธิบัตร ให้มีความสำคัญกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความสัมพันธ์ หมายถึง การส่งผลกระทบต่อกันระหว่างการบริหารตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษากับคุณลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่ประมวลจากสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สันซึ่งมีทั้งค่าความสัมพันธ์เชิงบวก และเชิงลบ ที่แสดงถึงระดับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน หมายถึง ความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในลักษณะของเครือข่ายวิชาการแบบสหวิทยาการ ประกอบด้วยเครือข่ายฯ ภาคอีสาน เครือข่ายฯ ภาคเหนือตอนบน เครือข่ายฯ ภาคใต้ เครือข่ายฯ ภาคเหนือตอนล่าง เครือข่ายฯ ภาคตะวันตก เครือข่ายฯ ภาคตะวันออก เครือข่ายฯ ภาคกลาง มีมหาวิทยาลัยคริสเตียนเปนมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย สถาบันอุดมศึกษาจำนวน 17 แห่งทั้งสถาบันอุดมศึกษารัฐบาลและภาคเอกชน ที่ร่วมกันลงนามเป็นข้อตกลงที่จะทำกิจกรรมวิชาการ ร่วมกันในระดับเครือข่ายย่อย และเครือข่ายมีข้อตกลงที่จะร่วมกันจัดการนำเสนอผลงานวิชาการปีละครั้งในลักษณะของการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ โดยมีสมเด็จพระเทพรัตนสุตาฯ เป็นองค์ประธาน

1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย

1.7.1 ผลต่อวงวิชาการ เป็นความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในบริบทของอุดมศึกษาในประเทศไทย

1.7.2 ผลต่อหน่วยงาน นำมาประยุกต์เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

1.7.3 ผลต่อบุคคล เป็นแนวทางในการการดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม พัฒนาคณาจารย์ บุคลากรสนับสนุนในสถาบันการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย การบริหารงานตามพันธกิจสถาบันอุดมศึกษา กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีการทบทวนวรรณกรรมตามหัวข้อ ต่อไปนี้

- 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกับการบริหาร
- 2.2 การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษา
- 2.3 บทบาทของผู้บริหาร
- 2.4 ความเป็นเลิศ และสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
- 2.5 ทฤษฎีการบริหาร
- 2.6 สถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกับการบริหาร

การบริหาร หมายถึง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนดขึ้น โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและการใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม (สมศักดิ์ คงเที่ยง, 2552: 1) ในขณะที่บ็องอร์ จันกรม (2552: 24) กล่าวว่าการบริหารเป็นกระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของกลุ่มบุคคลที่ได้ร่วมกันปฏิบัติกิจการ เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาศักยภาพขององค์กรและผลผลิตขององค์กร ให้เป็นที่ยอมรับ จากภายนอกและภายในอย่างแท้จริง ประกอบกับ Sergiovanni, Barnard, and Simon (1992) ได้กล่าวถึงการความหมายของการบริหารว่า หมายถึง กระบวนการทำงานของคณะบุคคลร่วมกับผู้อื่นตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยร่วมกันปฏิบัติการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง เสนาะ ดิยาวัว และ สุรัตน์ จินตสกุล. (2554: 1) ก็ได้อธิบายถึงการบริหาร ไว้ว่าเป็นกระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีลักษณะ 5 ประการ ประกอบด้วย ทำงานร่วมกัน มีเป้าหมายของ

องค์การร่วมกันสร้างความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

จากความหมายของผู้รู้ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหาร เป็นวิธีการหรือกระบวนการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆของกลุ่มหรือคณะบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากร บุคลากร และวิธีการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้เกิดการปฏิบัติร่วมกันทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกไว้แล้ว

การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดกิจกรรมการศึกษาต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับตั้งแต่ด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ควบคุมสิ่งแวดล้อมทั้งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตามเป้าหมายของหลักสูตรการศึกษา และสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550: 6)

ในการบริหารการศึกษา มีเป้าหมายสำคัญเพื่อการพัฒนาทุกด้าน ให้ผู้เรียนซึ่งเป็นผลลัพธ์ของการจัดการศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทำให้เกิดแนวคิด แนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นประเด็นที่นานาประเทศให้ความสนใจกันอย่างมาก โดยถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของแต่ละประเทศ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงให้ความสำคัญกับความหมายและองค์ประกอบของคุณภาพการศึกษา ดังนี้

คุณภาพการศึกษา อัดัม (Adams, 1993) กล่าวถึงคำว่า คุณภาพมีความหมายเดียวกับคำว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิผล (effectiveness) และความเสมอภาค (equity) คำเหล่านี้ประกอบกันเป็นมิติพื้นฐานของการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยพิจารณาจากองค์ประกอบคุณภาพ ต่อไปนี้

1. ผู้เรียน มีสุขภาพแข็งแรง มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ มีความใฝ่เรียน ใฝ่รู้ และได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือการเรียนจากครอบครัวและชุมชน
2. สภาพแวดล้อม มีการบริหารจัดการที่ถูกต้องลักษณะ ปลอดภัย ป้องกันการคุกคามในด้านต่าง ๆ มีการจัดหาทั้งทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวกตามความเหมาะสมและเพียงพอ
3. เนื้อหาสาระการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับหลักสูตร สื่อ อุปกรณ์การเรียนรู้ และ ทักษะพื้นฐานในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยเฉพาะการอ่านออก เขียนได้ การคิดคำนวณ รวมถึงทักษะในการดำเนินชีวิต

4. กระบวนการเรียนการสอน ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างบรรยากาศวิชาการให้เกิดขึ้นทั้งภายในและนอกห้องเรียน โดยครูต้องมีทักษะในการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ตามผลการเรียนรู้ที่กำหนดไว้

5. ผลลัพธ์ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน สะท้อนถึงความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เชื่อมโยงกับผลการเรียนรู้ตามที่แต่ละหลักสูตรกำหนด สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของชาติ ของสังคม

องค์ประกอบคุณภาพการศึกษา ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยทั่วไปจะให้ความสำคัญกับผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (learning outcomes) ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรสนับสนุนควรให้ความสนใจกับแนวคิดการพัฒนาการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ซึ่งเป็นข้อเสนอจากงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ที่กล่าวว่า หัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่ที่การสร้างระบบความรับผิดชอบ (accountability) ของทุกภาคส่วนในสังคม นับตั้งแต่ภาคประชาคม ภาครัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หน่วยปฏิบัติการซึ่งหมายถึงสถานศึกษาที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ควรเป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีอิสระในการบริหารจัดการ ทั้งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบหลักสูตร วิธีการสอน และวิธีการวัดผลการศึกษาตามแนวคิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษายุคใหม่โดยร่วมกันดำเนินการใน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ, 2556)

1. หลักสูตร สื่อการสอน และเทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ โดยแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของหลักสูตรทั้งเนื้อหา สมรรถนะ (ทักษะ) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของนักเรียนที่สอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยหลักสูตรมีโครงสร้างกระชับ มีความยืดหยุ่น เน้นกระบวนการคิดขั้นสูงและบูรณาการกับสาระการเรียนรู้เรียนรู้ผ่าน โครงการงาน การทำงานเป็นทีม และการใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้

2. ระบบการประเมินผลผู้เรียน เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการวัดคุณภาพผู้เรียนโดยใช้การทดสอบตามมาตรฐานในระดับประเทศ ซึ่งเป็นการทดสอบเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจและทักษะ (literacy-based test) โดยประยุกต์เนื้อหาเข้ากับโจทย์จริงในชีวิตประจำวัน และการนำผลการทดสอบตามมาตรฐานระดับประเทศไปสร้างความรับผิดชอบต่อเกิดขึ้นในระบบการศึกษา เช่น การประเมินผลงานของครู/อาจารย์ การประเมินสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ และการเข้าช่วยเหลือสถานศึกษาที่มีปัญหา รวมถึงการประเมินผลเพื่อให้รางวัลแก่ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังเกี่ยวกับการมีระบบสารสนเทศ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดนโยบายของรัฐ และการเลือกสถานศึกษาของผู้ปกครอง ในระดับ

ห้องเรียนควรมีวิธีหลากหลายโดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการประเมินผลเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และการวิเคราะห์ผู้เรียน (formative test)

3. ระบบประเมินและพัฒนาคุณภาพครู เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการพัฒนาครู/อาจารย์ที่สนับสนุน ให้เกิดระบบชุมชนเรียนรู้ทางวิชาการร่วมกัน (Professional Learning Community) แทนการฝึกอบรมครูที่รัฐเป็นผู้กำหนดให้เปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนมาเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพและส่งเสริมการจัดการความรู้โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยพัฒนาหลัก ได้รับการจัดสรรงบประมาณ และมีอำนาจในการตัดสินใจเลือกหลักสูตรและผู้อบรมเอง ให้ความสำคัญกับการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง นอกจากนี้ระบบการประเมินครู/อาจารย์เพื่อให้ผลตอบแทน ต้องขึ้นอยู่กับพัฒนาการของผลการทดสอบมาตรฐานระดับประเทศของผู้เรียน และควรใช้วิธีสังเกตการณ์ ร่วมกับการพิจารณาเอกสาร ทั้งนี้กำหนดให้มีการประเมินคงสภาพวิทยฐานะทุก 5 ปี และปรับลดงานธุรการของครูลง ให้นเน้นหน้าที่ในการสอนเป็นสำคัญ

4) ระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับระบบการประเมินคุณภาพภายใน-ภายนอกสถานศึกษา ในส่วนของระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นหน่วย สนับสนุนด้านความรู้ให้แก่โรงเรียน กำกับคุณภาพของโรงเรียน และประเมินโรงเรียนตามระดับปัญหา (risk based inspection) เพื่อให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม

5) ระบบการเงินเพื่อการศึกษา เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรในระบบการศึกษา เพื่อสร้างความรับผิดชอบและลดความเหลื่อมล้ำระหว่างพื้นที่ โดยมีการใช้ข้อมูลผลการประเมินผู้เรียนซึ่งเป็น คะแนนการทดสอบมาตรฐานขั้นต่ำของผู้เรียนในการพิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่โรงเรียนในเขตพื้นที่ ด้อยโอกาสอย่างเหมาะสม รวมทั้งใช้ประเมินผลการทำงานและให้รางวัลแก่ผู้บริหาร และควรปรับเปลี่ยน งบประมาณด้านการศึกษาไปสู่ระบบการเงินด้านอุปสงค์ เพื่อให้สอดคล้องกับการสร้างความรับผิดชอบทางการศึกษา

ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงเป็นกระบวนการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การจัดกิจกรรมการศึกษาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ จนเกิดความพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม โดยส่งเสริมความรับผิดชอบร่วมทั้งในระดับประเทศ และระดับสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงฯ พ.ศ. 2553 ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ ครู อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้วยวิธีการกระบวนการที่เหมาะสมร่วมกันจัดกิจกรรมทางการศึกษาในรูปของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์

การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน มหาวิทยาลัย สถาบันหรือสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จรูญ วัฒนา (2555) กล่าวว่า เป็นการบริหารที่มีผู้บริหารเพียงคนเดียวในองค์กร (Division of Labor) มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน (Standardization) มีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Delegation of Authority and Responsibility) มีการแบ่งฝ่ายงานและบุคลากรผู้รับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน (Division of Labor) มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน (Span of Control) มีการมอบหมายการควบคุมดูแลที่เหมาะสม (Stability) เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เพื่อสิ่งที่ดีกว่าในองค์กร (Flexibility) สามารถทำให้คนในองค์กรเกิดความรู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย (Security) มีการยอมรับนโยบายส่วนบุคคลที่มีความสามารถ (Personnel Policy) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งการประเมินส่วนบุคคลและภาพรวมขององค์กร (Evaluation) ในขณะที่การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเช่นกัน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทบทวนบทบาท และพัฒนาสมรรถนะ ดังนี้ 1) เป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหาร (Direction Setter) 2) มีความสามารถในการกระตุ้นความคิด ความรู้สึกของคนในองค์กร (Leader Catalyst) 3) เป็นนักวางแผน (Planner) 4) เป็นผู้มีความสามารถในการคิดตัดสินใจ (Decision Maker) 5) ต้องมีความสามารถในการจัดองค์กร (Organizer) 6) เป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) 7) เป็นผู้ให้ความร่วมมือกับบุคคล หน่วยงาน (Coordinator) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 8) เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถติดต่อสื่อสารกับทุกภาคส่วนได้เป็นอย่างดี (Communication) 9) เป็นผู้แก้ปัญหาขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ (Conflict Manager) 10) สามารถบริหารจัดการปัญหาต่าง ๆ ได้ (Problem Manager) 11) ต้องรู้จักการวิเคราะห์และจัดระบบงาน (System Manager) 12) มีความสามารถในด้านวิชาการทั้งการเรียนและการสอน การให้คำปรึกษา (Instructional Manager) 13) มีความสามารถในการบริหารงานบุคคล (Personnel Manager) 14) มีความสามารถบริหารจัดการทรัพยากร (Resource Manager) 15) มีความสามารถในการประเมินผลงาน (Appraiser) 16) มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์บอกกล่าว (Public Relater) และ 17) สามารถเป็นผู้นำที่ดีทั้งในองค์กรและในสังคมได้ (Ceremonial Head)

2.2 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการออกประกาศเรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2554) มาตรา 34 แห่ง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งประกอบด้วยมาตรฐานย่อยด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่

1) **ด้านการผลิตบัณฑิต** สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ ผลิตบัณฑิตได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบัน ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดให้มีข้อสนเทศที่ชัดเจน เผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนรู้อย่างบูรณาการและนอกหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของนักศึกษา

2) **ด้านการวิจัย** สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการวิจัยอย่างมีคุณภาพ ภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน คณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย รวมทั้งการสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ สอดคล้องยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

3) **ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม** สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการโดยการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลในการให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ สามารถจัดในรูปแบบของการให้บริการแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

4) **ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม** สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ

พันธกิจทั้ง 4 ด้านดังกล่าวนี้เป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติที่ทุกสถาบันอุดมศึกษาทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนต่างก็ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในระดับที่แตกต่างกันซึ่งแต่ละสถาบันมุ่งตรงไปสู่การดำเนินงานอย่างมีคุณภาพดังที่ ยาบีน เรื่องจรูญศรี (2553) ได้กล่าวถึง สถานศึกษาที่มีคุณภาพว่า จะต้องเป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ความเป็นผู้นำระดับมืออาชีพ ผู้บริหารต้องมีความมั่นคง มีความมุ่งมั่น ใช้ยุทธศาสตร์การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและเป็นมืออาชีพระดับแนวหน้า
- 2) มีเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ที่เป็นเอกภาพ มีการปฏิบัติอย่างคงที่สม่ำเสมอ เป็นลักษณะขององค์กรแห่งความร่วมมือในทุกด้าน
- 3) มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ดึงดูดใจให้ใส่ใจในการปฏิบัติงาน
- 4) มีการเรียนการสอนที่เข้มแข็ง กำหนดเวลาเรียนไว้สูง มุ่งเน้นความสำเร็จ
- 5) มีการสอนที่มีความมุ่งหมาย การจัดการที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จัดบทเรียนอย่างมีรูปแบบ มีการปฏิบัติที่สามารถปรับตัว ยืดหยุ่นได้
- 6) มีความคาดหวังโดยรวมสูง มีความท้าทายทางปัญญา
- 7) มีการเสริมแรงในเชิงบวก มีระเบียบ กฎเกณฑ์ที่ชัดเจนและเป็นธรรม มีข้อมูลย้อนกลับ
- 8) มีการติดตามความก้าวหน้า ติดตามการปฏิบัติงานของผู้เรียน ประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
- 9) ส่งเสริมความรับผิดชอบของผู้เรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนเคารพนับถือตนเอง ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อตำแหน่งหน้าที่ ควบคุมการปฏิบัติงาน
10. มีความร่วมมือระหว่างบ้านและสถานศึกษา ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการเรียนของผู้เรียน
11. มีการจัดการเรียนที่เป็นระบบ ใช้สถานศึกษาเป็นฐานสำหรับการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา

2.3 บทบาทผู้บริหาร

การทำกิจการใด ๆ ก็ ตาม คนเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดทำระบบ กลไก และการขับเคลื่อนกลไกทุกอย่างให้ทำงานไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ ในการบริหารจัดการจึงให้ความสำคัญกับทักษะของผู้บริหาร (Management Skills) โดยทั่วไปผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด หรืออยู่ในองค์กรใด ก็จะทำหน้าที่ในการจัดการไม่น้อยกว่า 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การโน้มนำ (leading/influencing) และการควบคุม (controlling) การที่ผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องมีทักษะที่ดีด้านการจัดการ ซึ่งเป็นทักษะสำคัญเบื้องต้นที่ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีอย่างน้อย 3 ทักษะ ได้แก่

1) ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) เป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน สำหรับผู้บริหารระดับสูง ทักษะความสามารถนี้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปของงาน ขบวนการและผลิตภัณฑ์ขององค์กร และสำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น จะเป็นทักษะความสามารถเฉพาะด้านในงานที่ทำ เช่น งานการเงิน ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี สารสนเทศ การผลิต ระบบคอมพิวเตอร์ กฎหมาย การตลาด เป็นต้น ทักษะทางด้านเทคนิคมักเป็นความสามารถเกี่ยวกับตัวงาน เช่น ขบวนการหรือผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

2) ทักษะด้านคน (human skills) เป็นทักษะในการทำให้เกิดความประสานงาน การร่วมมือกันของกลุ่มบุคลากรที่ผู้บริหารรับผิดชอบ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับ การสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ ทักษะคติเชิงบวกต่อองค์กร รวมทั้งผลประโยชน์ร่วมของบุคคลและกลุ่ม การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นทักษะการทำงานกับคนซึ่งมีความอ่อนไหว ที่ต้องมีความละเอียดอ่อน โดยผู้บริหารทุกระดับต้องตระหนักอยู่เสมอว่าคนเป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อนกิจการต่าง ๆ ขององค์กร

3) ทักษะด้านความคิด (conceptual skills) เป็นความสามารถในการมององค์กรในภาพรวม ผู้บริหารที่มีทักษะด้านความคิดที่ดี จะสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรว่ามีผลต่อกันอย่างไร และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับปัจจัยแวดล้อมองค์กร รวมทั้งการมีความคิดต่อเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไรก็ตามทักษะด้านความคิดนี้จะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเมื่อเป็นผู้บริหารในระดับบริหารที่สูงขึ้น ในขณะที่ทักษะด้านเทคนิคกลับมีความสำคัญน้อยลงในระดับผู้บริหารที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้บริหารในระดับที่สูงจะเข้ามาดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ในการผลิต และด้านเทคนิคน้อยลง แต่จะมุ่งเน้นไปที่การมองภาพรวมขององค์กร การเปลี่ยนแปลงของวิทยาการ เทคโนโลยี สังคม เพื่อให้มีความสำคัญกับการกำหนดทิศทางที่จะพัฒนาก้าวไปข้างหน้าขององค์กรมากกว่า ส่วนทักษะด้านคน ยังคงมีความสำคัญอย่างมากในทุกระดับของการบริหาร เพราะทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับคน และคนเท่านั้นที่เป็นปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยเสริมสร้างความเป็นนักบริหารมืออาชีพ

นอกจากคุณลักษณะและบทบาทที่สำคัญของการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพดังได้กล่าวมาแล้วนั้น ยังมีปัจจัยเสริมบางประการที่จะเป็นตัวชี้วัด (Indicators) สำคัญของการเป็นผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ ได้อย่างสง่างาม เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายต่อการปฏิบัติภารกิจตามบทบาท หน้าที่เชิง

บริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา [https://wiratyasorn.wordpress.com/\(2550\)](https://wiratyasorn.wordpress.com/(2550)) ได้กล่าวถึงปัจจัยเสริมที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ได้แก่

1. คุณวุฒิด้านการศึกษา เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญจะต้องมี กล่าวคือ ต้องมีคุณวุฒิด้านการศึกษา ตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดในกฎหมายวิชาชีพ โดยเฉพาะในยุคนโยบายปฏิรูปการศึกษาที่ต้องการมืออาชีพทางการบริหาร บุคคลเหล่านี้ต้องมีคุณวุฒิระดับปริญญาตรี โท เอก ด้านการศึกษาเป็นสำคัญ
2. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ต้องมีประสบการณ์สั่งสมในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยเฉพาะประสบการณ์ด้านการบริหารทางการศึกษาในองค์กรทางการศึกษาระดับต่าง ๆ ในตำแหน่งทางการบริหารการศึกษา ที่ได้ดำเนินบทบาทภารกิจตามสายงานที่กำหนดไว้
3. ประสบการณ์การฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพต้องได้รับการเพิ่มพูนประสบการณ์ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ การศึกษาดูงานจากแหล่งวิทยาการความรู้ สามารถนำประสบการณ์ที่ได้รับมาพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การสร้างผลงานทางวิชาการ เป็นองค์ประกอบของการสร้างนักบริหารการศึกษาก้าวหน้ามืออาชีพ โดยมีผลงานทางวิชาการเป็นเครื่องยืนยันถึงศักยภาพดังกล่าว ผลงานสามารถจัดกระทำได้หลายรูปแบบ ทั้งด้านการวิเคราะห์งานวิจัย การเขียนและเรียบเรียงเอกสารทางวิชาการ การเขียนบทความ ตำรา ฯลฯ ออกเผยแพร่แก่หน่วยงานอื่น ๆ ให้แพร่หลายทั่วถึง รวมทั้งการเป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ นวัตกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ผลงานดีเด่นที่สั่งสมไว้ ผลสำเร็จจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ อาจดูจากหลักฐานที่เป็นผลงานที่สั่งสมไว้ จนเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน สังคม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย
6. ลักษณะเฉพาะของเอกัตบุคล เป็นลักษณะเฉพาะตัว (Character) ที่นักบริหารการศึกษามืออาชีพ ควรเสริมสร้างให้บังเกิดขึ้นในตนเอง ได้แก่ มีบุคลิกที่ดี สง่างาม น่านับถือ มีความขยันหมั่นเพียร สัมมาอาชีพ มีความรับผิดชอบสูงทั้งต่อตนเอง ครอบครัว หน่วยงาน มีความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงต่อเวลา บริหารเวลาได้ดี กระตือรือร้นในการทำงาน ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ รักษาระเบียบวินัยได้ดี เป็นแบบอย่างที่ดี

ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงนี้ Daggett (2005) กล่าวว่า ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา มีดังนี้

- 1) มุ่งเน้นวิชาการที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน
- 2) ผู้บริหารและครูมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเรียนรู้ของนักเรียน
- 3) มีความเอาใจใส่และสนใจนักเรียนโดยเฉพาะระดับการศึกษาภาคบังคับและสร้างความเชื่อมโยงถึงระดับมัธยมตอนต้น
- 4) เน้นจัดการเรียนการสอนเป็นรายบุคคล ให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้
- 5) หลักสูตรมีคุณภาพสูง และการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบ
- 6) ให้โอกาสนักเรียนสามารถแสดงความคิดเห็น ผู้ใหญ่ที่เกี่ยวข้องสามารถเป็นที่ปรึกษาของเขาได้
- 7) มุ่งเน้นการพัฒนาและรักษาระดับความเป็นมืออาชีพท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
- 8) มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งและทุ่มเท

การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นองค์การอัจฉริยะ ซึ่งเป็นเรื่องขององค์การที่มีความสามารถโดดเด่นมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อคุณภาพการศึกษาระดับสูง และการใช้ทรัพยากรในการบริหารอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพลักษณะขององค์การอัจฉริยะสรุปได้ดังนี้

1. มีความสามารถโดดเด่น ทางด้านบุคคล ความสามารถในการบริหารจัดการ ความสามารถในด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการสร้างผลผลิต ความสามารถในการปรับตัวของสถาบันตามสถานการณ์ และสามารถพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ
2. พัฒนาศักยภาพของคนผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการพัฒนาคอนทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเจ้าหน้าที่ และกลุ่มผู้บริหาร ทั้งในระดับปัจเจกและกลุ่ม โดยการสร้าง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และขยายความรู้ทั่วไป
3. นวัตกรรมที่ตอบสนองต่อคุณภาพการศึกษาระดับสูง มีองค์ความรู้ที่เหมาะสมซึ่งประกอบด้วย นวัตกรรมทางด้านการบริหารจัดการ และนวัตกรรมทางด้านการปฏิบัติงาน
4. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เป็นการใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

ในเรื่องนี้ Macgilchrist et al. (1997 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2547) ได้กล่าวถึงลักษณะของสถานศึกษาที่มีความเป็นอัจฉริยะ (intelligence school) ไว้ดังนี้

1. **อัจฉริยะเชิงบริบท (contextual intelligence)** เป็นความสามารถของโรงเรียนในการสร้างสายสัมพันธ์ความเข้าใจอันดีระหว่างชุมชนกับโรงเรียน

2. **อัจฉริยะเชิงกลยุทธ์ (strategic intelligence)** เป็นความสามารถ ในการนำวิสัยทัศน์ นโยบาย มาจัดทำ/กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของโรงเรียน (clear goal) สร้างวัตถุประสงค์และจุดหมายร่วม (shared aims and purposes) ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถผลักดันวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติจริง โดยจัดทำแผนปฏิบัติงานในระยะเวลาต่าง ๆ ออกมารองรับ และทำให้ทุกคนเกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมายเหล่านั้น

3. **อัจฉริยะเชิงวิชาการ (academic intelligence)** ให้ความสำคัญต่อจุดเน้นด้านผลสัมฤทธิ์และด้านวิชาการ (emphasizes achievement and scholarship) สร้างนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน และทุ่มเทต่อการเรียนที่มีคุณภาพของนักเรียนอย่างจริงจัง

4. **อัจฉริยะเชิงพิเคราะห์ไตร่ตรอง (reflective intelligence)** เป็นความสามารถของโรงเรียนในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตลอดจนกิจกรรมทั้งหลายอย่างละเอียดถี่ถ้วน

5. **อัจฉริยะเชิงวิธีสอน (pedagogical intelligence)** ครูทุกคนยอมรับที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างจริงจัง (emphasizes learning about pupils' learning) โรงเรียนต้องสามารถสร้างความมั่นใจต่อสาธารณชน และผู้ปกครองได้ว่าการติดตามตรวจสอบผลการเรียนของผู้เรียนและผลการสอนของครูพร้อมทั้งมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โรงเรียนมีความกล้าและท้าทายที่จะนำวิธีการสอนใหม่ๆ มาทดลองใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้น

6. **อัจฉริยะเชิงวิหิตสัมพันธ์ (collegial intelligence)** ทำให้ทุกคนทั้งที่ปฏิบัติหน้าที่บริหาร ครู/อาจารย์ และบุคลากรสนับสนุน ฯลฯ มีมุมมองและยอมรับว่าตนคือผู้เรียนรู้คนหนึ่ง (view the staff as learners) สามารถทำให้ครู/อาจารย์เกิดความพึงพอใจในการรวมกลุ่มอภิปรายปัญหาทางวิชาการ ปัญหา นักเรียน ตลอดจนร่วมมือช่วยปรับปรุงพัฒนาการสอนซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจของทุกฝ่าย ภายใต้อิสรเสรีและมีบรรยากาศทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง หรือเรียกว่ามีความเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

7. **อัจฉริยะทางอารมณ์ (emotional intelligence)** เป็นความสามารถของโรงเรียนในการสร้างบรรยากาศแห่งมิตรไมตรีที่มีความอบอุ่นให้การยอมรับต่อความรู้สึกของผู้อื่น ด้วยความเข้าใจ และส่งเสริมให้ทุกคนรู้จักวิธีการร่วมมือกันทำงานอย่างราบรื่น ส่งเสริมให้ทุกคนเข้าใจถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของอารมณ์ตนเอง เพื่อที่จะได้แก้ไขพัฒนาหรือควบคุมอารมณ์ที่ไม่พึงปรารถนาต่อการทำงานแบบทีม หรือการเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนที่สถานศึกษา/โรงเรียนตั้งอยู่

8. อัจฉริยะเชิงจิตวิญญาณ (spiritual intelligence) โรงเรียนควรเป็นสิ่งที่มีความจิตวิญญาณ แผงด้วยความเมตตา มีความรัก เอื้ออาทร และปรารถนาดีต่อสมาชิกทุกคน โดยเฉพาะต่อนักเรียน ตลอดจนถึงครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชน จิตวิญญาณดังกล่าวของโรงเรียนสามารถแสดงออกมาเป็นรูปธรรมที่สื่อให้ทุกคนสามารถรับรู้และพร้อมที่จะยึดถือร่วมกัน จนฝังรากลึกกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโรงเรียนในที่สุด

9. อัจฉริยะเชิงจริยธรรม (ethical intelligence) สถานศึกษาจะต้องสามารถสร้างภาพลักษณ์ของตนเองต่อสาธารณชนว่าโรงเรียนของเราคือสถาบันแห่งคุณธรรมและจริยธรรม (moral and ethical institute) ซึ่งมีผู้บริหารและคณะครูสามารถเป็นต้นแบบของความประพฤติด้านจริยธรรม (ethical model) ต่อสังคมได้

นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2550) ได้อธิบายถึงลักษณะขององค์กรอัจฉริยะ ไว้ดังนี้

- 1) มีความมุ่งหมาย มุ่งมั่น ที่ชัดเจน
- 2) ตั้งอยู่ในความไม่ประมาท
- 3) มีและใช้แผนยุทธศาสตร์
- 4) มีและใช้ภาวะผู้นำและแกนนำ
- 5) จัดการความสัมพันธ์ระหว่างคน องค์กรอัจฉริยะเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างคน เพราะความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างคนจะทำให้องค์กรมีพลังมากขึ้น
- 6) ทักษะพื้นฐานของพนักงาน เป็นทักษะในระดับวิถีคิดและให้คุณค่า เป็นการปฏิบัติกรคิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งทักษะการฟังด้วย
- 7) ไร้กำแพงกันระหว่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนทำให้เกิดการเรียนรู้
- 8) มีอิสรภาพ และบรรยากาศเชิงบวก
- 9) มีและใช้การจัดการคนเก่ง การจัดการชุมทรัพย์ทางปัญญา
- 10) มีและใช้ระบบจذبบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง เป็นคลังความรู้ขององค์กร สนับสนุนให้คนทำงาน
- 11) มีและใช้ระบบ ICT (information communication technology)

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก

ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยชื่อดังของโลก 10 อันดับ ข้อมูลจากองค์กรการจัดอันดับระดับโลก ไทมส์ ไฮเออร์ เอ็ดดูเคชั่น (Times Higher Education: 2015) ได้แก่

1. มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด: Harvard University: ประเทศสหรัฐอเมริกา

2. มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์: University of Cambridge: ประเทศอังกฤษ
3. มหาวิทยาลัยเยล: Yale University: รัฐคอนเนคติกัต ประเทศสหรัฐอเมริกา
4. ยูนิเวอร์ซิตี คอลเลจ ลอนดอน: University College London: ลอนดอน ประเทศอังกฤษ
5. มหาวิทยาลัยอิมพีเรียล คอลเลจ ลอนดอน: Imperial College, University of London: ประเทศอังกฤษ
6. มหาวิทยาลัยชิคาโก: The University of Chicago: ประเทศสหรัฐอเมริกา
7. มหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน: Princeton University: เมืองพรินซ์ตัน มลรัฐนิวเจอร์ซีย์ ประเทศสหรัฐอเมริกา
8. สถาบันเทคโนโลยีแห่งแมสซาชูเซตส์: Massachusetts Institute of Technology (MIT) ประเทศสหรัฐอเมริกา
9. สถาบันเทคโนโลยีแห่งแคลิฟอร์เนีย: California Institute of Technology: Pasadena, California ประเทศสหรัฐอเมริกา
10. มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย: Columbia University: รัฐนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยของ Quacquarelli Symonds (QS) และ Academic Ranking of World Universities (ARWU) พบว่า มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกมีการขยับปรับเปลี่ยนอันดับไปบ้างแต่ก็ยังคงรักษาสถานภาพ 10 อันดับแรกของโลกไว้ได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเหล่านั้นมีการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน มั่นคง ต่อเนื่องยั่งยืนเป็นอย่างมาก ซึ่งเกิดจากการสร้างระบบและกลไกอย่างถูกต้อง และเข้มแข็ง จริงจัง มีความต่อเนื่องในการร่วมมือกันทุกภาคส่วนให้มีการขับเคลื่อนไปในทิศทางที่กำหนดองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ไม่ใช่เพียงแค่การรวบรวมข้อมูลเฉพาะกิจเพื่อส่งเข้ารับการจัดอันดับเท่านั้น มหาวิทยาลัยที่อยู่ใน 100 อันดับแรก ยังมีอายุเฉลี่ยของมหาวิทยาลัยเหล่านั้นอยู่ที่ประมาณ 200 ปี ซึ่งเปรียบเสมือนการเติบโตของคนที่กว่าจะเริ่มแก่ได้ก็ราวๆ 40 ปีขึ้นไป ในขณะที่มหาวิทยาลัยกว่าจะแก่ มีชื่อเสียง ได้รับการยอมรับ ก็ต้องมีอายุการดำเนินการยาวนานกว่า 200 ปีขึ้นไป

2.4 ความเป็นเลิศ และสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ความเป็นเลิศ มีลักษณะเป็นนามธรรม ทำให้ผู้รู้แต่ละคนตีความหมายแตกต่างกัน สุดเขตเขี้ยวอุไร (2554) กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศว่า การก้าวข้ามขีดจำกัดทางการบริหาร นับเป็นปัญหาสำคัญ เนื่องจากการบริหารเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่าย การสร้างความเป็นเลิศทางการศึกษา ซึ่งมีหัวใจอยู่ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุด ซึ่งในปัจจุบัน การประกอบธุรกิจการให้การศึกษาที่มีการแข่งขันรุนแรง

ตลาดการศึกษาในระดับนานาชาติกำลังขยายตัวและรุกคืบเข้าสู่การเข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยอย่างรุนแรง อีกทั้งการเปิดประเทศทางการศึกษาโดยการเข้าร่วม AEC. ย่อมหนีไม่พ้นการแข่งขัน และการลงทุน จากนานาชาติทั่วโลก ที่จะต้องหาช่องทางกระจายบทบาทสถานศึกษาของตนเอง สู่อุรกิจมุ่งหวังเชิงพาณิชย์ส่งผ่านต่อประเทศต่าง ๆ ที่เข้าร่วม

กระทรวงศึกษาธิการ (2554) ได้ออกประกาศเรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 มาตราที่ 34 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้นำมาใช้ในการจัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 – 2565) และทำให้เกิดโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศขึ้น ความเป็นมาของโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เริ่มมาจากกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565) ซึ่งได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศในโลกาภิวัตน์

สถานศึกษา หมายถึง สถานที่พัฒนาผู้เรียนในรูปของ โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน มหาวิทยาลัย สถาบันหรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐ ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2547: 23)

ความเป็นเลิศของสถานศึกษา หมายถึง การกระทำหรือการจัดกิจกรรมเพื่อก้าวไปข้างหน้า ไปให้ถึงจุดหมายคือความเป็นเลิศที่แตกต่างไปจากสิ่งอื่น ส่วนการบริหารสถานศึกษา ความเป็นเลิศ หมายถึง การใช้ทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ ครู อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา วิธีการกระบวนการที่เหมาะสม ร่วมกันจัดกิจกรรมทางการศึกษาที่ส่งผลให้สถานศึกษา ทั้งที่เป็น วิทยาลัย มหาวิทยาลัย สถาบันหรือสถานศึกษาอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายคือความเป็นเลิศตามมาตรฐานที่สังคมกำหนดไว้ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับค้นคิดหาแนวทางที่จะไปให้ถึงความเป็นเลิศได้อย่างยั่งยืน

กระบวนการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ นักการบริหาร นักวิชาการ ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีรูปแบบ กระบวนการบริหารจัดการศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศที่มีลักษณะเป็นระบบขั้นตอน สามารถวิเคราะห์ ควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ และสามารถประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนเป็นระบบขั้นตอน นำผลมาเปรียบเทียบกันได้ดังเช่น ผลการวิจัยตามหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (นบส.) ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งพบว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย 9 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. การบริหาร โดยเฉพาะความเป็นผู้นำ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะเป็นผู้นำองค์กรเพื่อสร้างระบบบริการที่ดีแก่ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (นักเรียน/ชุมชน) และเพื่อการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ

2. การบริหารคน เป็นระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา เพื่อส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งที่เป็นครูอาจารย์ บุคลากรสนับสนุน ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม เป็นทีม ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

3. นโยบายและกลยุทธ์การบริหาร เป็นการกำหนดและพัฒนาวิสัยทัศน์ จุดประสงค์ของการดำเนินธุรกิจขององค์กรและนโยบายกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้บรรลุผล

4. การจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา เป็นการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้บังเกิดประสิทธิภาพและคุ้มค่า ลดการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ มีระบบ วิธีจัดการข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

5. กระบวนการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างที่สะท้อนถึงลักษณะงานที่ปฏิบัติ และมีกระบวนการที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นระบบโครงสร้างรูปแบบใหม่ที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงาน โดยมุ่งไปในเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ลูกค้า ประชาชน ผู้ซึ่งมีความต้องการที่หลากหลาย แตกต่างกัน

6. ความพึงพอใจของครู เป็นผลจากองค์ประกอบทั้ง 5 ประการข้างต้น ได้รับการตอบสนองทำให้เกิดเป็นผลงาน เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

7. ความพึงพอใจของลูกค้า/ประชาชน เป็นผู้รับบริการ ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชน ชุมชน ซึ่งเป็นผลกระทบที่เกิดมาจากการปฏิบัติหรือการบริการของสถานศึกษา

8. ผลกระทบต่อสังคม/ท้องถิ่น เป็นผลการวิเคราะห์จากท้องถิ่น/สังคม ที่มองสถานศึกษาว่า เป็นอย่างไร ระบบการบริหารจัดการและผลผลิตที่ส่งผลต่อท้องถิ่น และสังคมนั้น ๆ

9. ผลลัพธ์จากการบริหารจัดการ เป็นผลรวมทั้งหมดขององค์ประกอบทั้ง 8 ข้อ และเป็นไปตามที่คาดหวัง การบรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยการตรวจสอบจากกลุ่มบุคคลอย่างเป็นทางการ

ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศนั้น จะต้องมีความชัดเจน ตั้งอยู่บนพื้นฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยความคิดพื้นฐานนั้นต้องมีการพัฒนาต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ ปัญหาการพัฒนาการบริหารสถานศึกษายังมีอยู่อีกมากโดยเฉพาะการบริหารการพัฒนาบุคลากร อุปกรณ์ อาคารสถานที่ การเงินงบประมาณ และการจัดการ การใช้หลักสูตรให้ได้ผล ซึ่งผู้บริหารทุกคนจะต้องเข้าใจหลักการ ผู้บริหารโรงเรียนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน เป็นผู้นำที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เป็นวิธีการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งหลักการที่นำมาใช้ในการบริหารงาน คือ หลักการบริหาร 9 ประการ หรือที่เรียกว่า PAPOSDCoRB ในการบริหารงาน มีดังนี้ (ธีรเดช จาง จอมชิตกล้า: 2559)

1) นโยบาย (Policy) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในนโยบายเพื่อนำไปปฏิบัติ มีความสามารถปฏิบัติงาน โดยยึดถือนโยบายของผู้บริหารระดับสูง หลักการตามวิชาชีพ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2) การใช้อำนาจ (Authority) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการใช้อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

3) การวางแผน (Planning) ผู้บริหารต้องมีความสามารถอย่างเพียงพอต่อการคาดการณ์ล่วงหน้า จัดทำแผนงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเหตุผลและคำนึงถึงความเป็นไปได้ของแผน

4) การจัดองค์กร (Organizing) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดโครงสร้างและระบบงานที่จำเป็น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) มีความสามารถในการสรรหา คัดเลือก มอบหมายงานให้บุคลากรทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ตามหลักการ “จัดคนให้เหมาะสมกับงาน” (Put the right man on the right job)

6) การสั่งการ (Directing) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการนำผู้อื่นด้วยการจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและตอบสนองต่อสถานการณ์รอบด้านได้อย่างเหมาะสม

7) การประสานงาน (Coordinating) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการประสานงานให้ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อให้งานของหน่วยงานดำเนิน ไปได้อย่างราบรื่น

8) การรายงาน (Reporting) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดทำรายงานให้แก่ ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการจัดประเมินผลการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ

9) การงบประมาณ (Budgeting) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดทำข้อเสนอเพื่อกำหนดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ มีความสามารถในการควบคุมประสิทธิผลของต้นทุน

เกณฑ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายแห่ง ได้กำหนดกรอบ/เกณฑ์ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ กำหนดเป็นหลักการของความเป็นเลิศ มีส่วนประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

- 1) กลยุทธ์การประเมินที่ผ่านการกลั่นกรอง และมีการนำไปปฏิบัติมาแล้วเป็นอย่างดี
- 2) การปรับปรุงตัววัด และดัชนีชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินการ โดยเฉพาะผลการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างต่อเนื่องทุกปี
- 3) ความเป็นผู้นำ ผู้บริหารแสดงให้เห็นชัดเจนถึงความเป็นผู้นำในด้านผลการดำเนินการ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยเปรียบเทียบกับสถาบันซึ่งเทียบเคียงกันได้ และกับเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม

Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) เป็นเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มีความ ยืดหยุ่น เน้นการแข่งขันกับตนเอง วัตถุประสงค์ของเกณฑ์ EdPEX 1) พัฒนาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่เป็นสากล ให้เหมาะกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาไทย 2) ส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนว ปฏิบัติที่ดี การจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking) และดำเนินงานที่เป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาในการก้าวสู่ ความเป็นเลิศอย่างก้าวกระโดด 3) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระบบการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศที่สามารถเทียบได้ในระดับสากล

การทำความเข้าใจกับเกณฑ์ EdPEX สรุปได้ดังนี้ 1) การบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร 2) บูรณาการพันธกิจ ระบบงาน กับแนวคิดของการขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ 3) การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้เกิดโอกาสในการพัฒนา 4) การเข้าใจบริบท ความสามารถ ความท้าทาย ความได้เปรียบ และสภาพแวดล้อมการแข่งขันในระดับองค์กร 5) การบริหารจัดการกระบวนการ และระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ 6) การกำหนดตัวชี้วัดที่จะใช้ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความยั่งยืน

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ดังต่อไปนี้ 1) ด้านภาวะ
 ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถและบุคลิกลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินการของโรงเรียน การกำหนดและพัฒนาทิศทางของสถานศึกษา สื่อสารทิศทางไปยังบุคลากร มอบอำนาจตัดสินใจ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงคุณภาพและมีธรรมาภิบาล มีการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (การกำกับ ตรวจสอบ และรายงานคุณภาพ ภายใน) รวมทั้งการมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการในการดำเนินงานของโรงเรียน การวางแผนพัฒนา คุณภาพสถานศึกษาอย่างเป็นระบบโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม กระบวนการจัดทำและการพัฒนากลยุทธ์ โดยเป็นการตรวจสอบทิศทาง ที่ชัดเจนและมุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนทิศทางที่ชัดเจน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งมาจากการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน การติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ และการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผน ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หมายถึง การให้ความสำคัญกับความต้องการ ความนิยม และความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยการสร้างและการจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วน ร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร หมายถึง รูปแบบการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งมีการวิเคราะห์งานนอกแบบงาน และกำหนดเป็นแผนภูมิองค์กรให้มีความเหมาะสมกับสถานศึกษา รวมทั้งความคล่องตัวในการดำเนินงานปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและทรัพย์สินทางความรู้ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุก ระดับขององค์กร ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและทรัพย์สินทางความรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การบริหารงานที่ให้ความสำคัญกับการสรรหา คัดเลือก การวางแผนทรัพยากรบุคคล พัฒนาและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจ ความสำนึกและผูกพันกับองค์กรและคุณภาพ ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของบุคลากร ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและโรงเรียน ด้านการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียน การสอนในโรงเรียนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน อันได้แก่ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้กับนักเรียน การวัดและการประเมินผล การนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง .การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน การผลิต การใช้ การพัฒนา สื่อและใช้เทคโนโลยีเพื่อ การเรียนรู้ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และเป็นระบบ รวมทั้งการจัดการ

บรรยากาศเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ของโรงเรียน ด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง การวางแผน และการปฏิบัติงานในการบริหารของ โรงเรียน ในด้านการบริหารจัดการด้านอาคารสถานที่ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และการ บริหารงานด้านอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการและงานด้านอื่น ๆ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) กล่าวถึงถึงความเป็นเลิศในมุมมองเชิงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ((efficiency) and effectiveness) ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จในการ ที่สามารถดำเนินกิจการ ก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้ด้วยประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงาน ว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงาน ตามเป้าหมายขององค์การดังนั้นผู้บริหารที่ทำงานได้ผลการผลิตสูง (high productivity) คือทำงานบรรลุ ตามความต้องการและเสียค่าใช้จ่ายต่ำแต่การจะทำให้เกิดความสมดุลทั้งประสิทธิผลประสิทธิภาพ จึงเป็นเรื่องยากบางที่อาจได้อย่างเสียอย่างคือทำงานได้ตามเป้าหมายแต่เสียค่าใช้จ่ายสูง (effectiveness no efficiency) หรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำแต่ผลงานไม่บรรลุตามเป้าหมาย (efficiency no effectiveness) และที่ผลิตต่ำที่สุดก็คือ งานไม่บรรลุตามเป้าหมายและเสียค่าใช้จ่ายสูง (neither effectiveness no efficiency)

Morgan (2008) ได้อธิบายถึงลักษณะของสถานศึกษาระดับที่มีความเป็นเลิศ (excellent school) ดังนี้

1) เข้าใจวัตถุประสงค์ชัดเจน (clear sense of purpose) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสำหรับนักเรียนทุกคน หรือเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (excellent schools are focused on quality learning for all students) นักเรียนทุกคน มีส่วนร่วมในการจัด ทา/ใช้หลักสูตร ตลอดจน มีการคำนึงถึงสถานะมวลชน หรือโรงเรียนเครือข่าย

2) ทีมงานมืออาชีพที่เข้มแข็ง (strong professional staff) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก การบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องมีความรู้ หลักสูตรของแต่ละระดับชั้นช่วยครูในการพัฒนาและขับเคลื่อนกลยุทธ์การเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม มีการจัดสรร/ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพดึงดูดและรักษานักงานที่หลากหลายไว้ (attracts and retains a diverse staff) วิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นแนวทางใน การตัดสินใจและรักษาความสัมพันธ์ด้านความร่วมมือสูง โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศคณะครูรักษาความ คาดหวังสูงต่อนักเรียนทุกคน มีการเรียนการสอนที่เน้นรูปแบบและความความต้องการที่แตกต่างกัน มีการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ (uses technology effectively) มีการใช้ข้อมูลผลงานนักเรียน

ในการปฏิรูปงานวิชาการและการสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ปกครอง และโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ เข้าถึงการให้บริการทางการแพทย์และให้คาปรึกษาอย่างเหมาะสม

3) หลักสูตร (curriculum) หลากหลาย โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ มีหลักสูตรที่หลากหลายไม่ มุ่งเน้นเฉพาะวิชาหลัก เช่น ศิลปศึกษา วิชาชีพ และด้านเทคนิค ตลอดจนวิชาอื่นๆเช่น ภาษาต่างประเทศ นอกจากนี้โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ มีหลักสูตรให้บริการที่หลากหลายนอกเหนือจากกีฬา

4) บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (climate conducive to learning) ในโรงเรียนที่มีความเป็น เลิศมีบรรยากาศที่ทำให้ให้นักเรียนแต่ละบุคคลมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของอย่างแท้จริงและมีคุณค่า ภายในตนเอง โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศอย่างชัดเจน มีการกำหนดความคาดหวังต่อพฤติกรรมของ นักเรียน มีการ ติดตามกำกับดูแล อย่างเหมาะสม มีโครงสร้างการป้องกันปัญหาปฏิกิริยาต่อพวกเขา โรงเรียนเหล่านี้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในขั้นตอนความปลอดภัยที่มีการทบทวนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีความสะอาด มีการบำรุงรักษาที่ดี และน่าอยู่

5) ส่วนร่วมของชุมชน (community involvement) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องรู้ว่าโรงเรียน และชุมชนมีความผูกพันต้องสนับสนุนซึ่งกันและกันโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วม อย่างสม่ำเสมอในกิจกรรมที่หลากหลายไม่เพียง แต่ในโอกาสพิเศษหรือเพียงแค่ระดมทุนโรงเรียนที่มีความ เป็นเลิศมีการจัดตารางเวลาในกิจกรรมลักษณะที่ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในวงกว้าง ระหว่าง ครอบครัวและชุมชนโรงเรียนทุก

6) จัดโอกาสเพื่อการเรียนรู้ (opportunity for learning) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศถือว่าเวลา ในการเรียนการสอน คือการตรวจสอบอย่างใกล้ชิดและได้รับการคุ้มครอง ให้การช่วยเหลือนักเรียนโดยใช้ เวลาสอนเพิ่มเติมเนื้อหาจากเดิม

จากข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า การจะนำองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สู่อำนาจความเป็นเลิศขึ้นอยู่กับ ผู้บริหาร ที่จะบริหารจัดการสถาบันที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคใหม่ จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ทันสมัย ก้าวทันกับ การเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำสูง มีมนุษยสัมพันธ์สามารถประสานงานให้เกิดการมีส่วนร่วมได้ทั้งภายใน และนอกสถาบัน โดยเฉพาะมีความเป็นประชาธิปไตยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน เพื่อ นำไปสู่การปฏิรูปการพัฒนา นิสิต นักศึกษา ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตร และกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

2.5 ทฤษฎีการบริหาร

ทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดย ฟาโย (Henry Fayol) ผู้ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational management theory) หรือการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยเชื่อว่าการบริหารเป็นเรื่องของทักษะ และความสนใจที่จะศึกษาองค์การโดยรวมโดยมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ (Managerial activities) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่อไปนี้

1. การวางแผน(Planning)
2. การจัดองค์การ(Organizing)
3. การบังคับบัญชา หรือการสั่งการ (Commanding)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

นอกจากนี้ยังกล่าวถึงหลักการจัดการ 14 ประการ (Fayol's Fourteen Principles of Management) ดังต่อไปนี้

1. การจัดแบ่งงาน (division of work)
2. การมีอำนาจหน้าที่ (authority)
3. ความมีวินัย (discipline)
4. เอกภาพของสายบังคับบัญชา (unity of command)
5. เอกภาพในทิศทาง (unity of direction)
6. ผลประโยชน์ของหมู่คณะจะต้องเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว (Subordination of Individual Interests to the General Interests)
7. มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (remuneration)
8. ระบบการรวมศูนย์ (centralization)
9. สายบังคับบัญชา (scalar chain)
10. ความเป็นระบบระเบียบ (order)
11. ความเท่าเทียมกัน (equity)
12. ความมั่นคง และสามัญฐานะของบุคลากร (stability of tenure of personnel)
13. การริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative)
14. วิญญาณแห่งหมู่คณะ (esprit de corps) การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความราบรื่น และความเป็นปึกแผ่นใน

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีกำหนดรูปแบบใหม่ มีสามองค์ประกอบ ได้แก่ ambient ซึ่งหมายถึงสิ่งแวดล้อม ได้แก่สิ่งที่ทำให้บุคลากรพึงพอใจและสิ่งที่ทำให้ไม่พึงพอใจ ที่เป็นผลมาจากสิ่งกระตุ้นเชิงบวกที่ทำให้สมาชิกในกลุ่ม ตอบสนองเป็นความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานมากกว่าความไม่พึงพอใจต่อการทำงาน การขาดแคลนตัวกระตุ้นก็อาจเป็นบ่อเกิดแห่งความไม่พึงพอใจ องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมมีอยู่ 5 ประการด้วยกัน คือ 1) เงินเดือน 2) โอกาสที่จะได้เจริญงอกงาม 3) โอกาสที่จะเสี่ยง 4) ความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้บังคับบัญชา และ 5) สถานภาพ (<https://www.gotoknow.org/posts/320364>)

ทฤษฎีการจัดการตามระบบราชการ (Bureaucratic Management) โดย เว็ปเบอร์ (Max Weber) มีแนวคิดในการจัดองค์กร 6 ประการ ดังนี้

1. องค์กร ต้องมีการจัดแบ่งงานออกเป็นส่วนๆ (Division of labor)
2. องค์กรนั้นต้องมีสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (Authority Hierarchy)
3. ระบบการคัดเลือกคนนั้นต้องกระทำอย่างเป็นทางการ (Formal Selection)
4. องค์กรต้องมีระเบียบ และกฎเกณฑ์ (Formal Rules and Regulations)
5. การไม่เลือกที่รักมักที่ชัง (Impersonality)
6. การแยกระบบการทำงานออกเป็นสายอาชีพ (Career Orientation)

แนวคิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร องค์กรเป็นสิ่งมีชีวิตที่จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะกระแสโลกาภิวัตน์ของยุคสารสนเทศ ได้ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ขององค์กรให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลง

- 1) ด้านโครงสร้าง (Structure) มีลักษณะเปลี่ยนไปเป็นแบบแนวนอนมากขึ้น เกิดรูปแบบโครงสร้างใหม่ ๆ มีการเน้นการใช้ทีมงาน และองค์กรแบบไร้พรมแดน
- 2) องค์ประกอบของประชากร (Demographic) ประกอบด้วยคนทำงานที่มาจากต่างวัฒนธรรมมากขึ้น ช่องว่างระหว่างวัยของพนักงานเก่า กับพนักงานใหม่เพิ่มขึ้น
- 3) แนวคิดจริยธรรมใหม่ของการทำงาน (New work ethic) โดยความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานจะลดลง เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านค่านิยม ในการทำงานมากขึ้น
- 4) การเรียนรู้และองค์ความรู้ (Learning and knowledge) องค์กรจะมีพนักงานที่เป็นผู้มีความรู้และมีความรู้สูงขึ้น
- 5) องค์กรจะเปลี่ยนไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ที่ทุกคนต้องเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อสามารถเท่าทันการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและการเข้าถึงสารสนเทศ

(Technology and access to information) มีเทคโนโลยีทรงประสิทธิภาพเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เกิดวิธีการใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการเข้าถึง และการใช้สารสนเทศร่วมกันได้รวดเร็วมากขึ้น

6) เน้นเรื่องความยืดหยุ่น (Emphasis on flexibility) กล่าวคือ องค์กรต้องมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นพร้อมที่จะปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว พนักงานขององค์กรต้องมีความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้สูงเช่นกัน

7) ความพร้อมที่จะเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Fast-paced change) อันเนื่องมาจากภาวะไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นทั้งภายใน และภายนอกองค์กรซึ่งไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้

ดูบริน (Dubrin, 1984: 448) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่เป็นไปตามวิธิต่างการพัฒนาองค์กรไว้ 10 ประการ คือ

- 1) เพื่อการเพิ่มระดับความไว้วางใจและสนับสนุนระหว่างกันในกลุ่มสมาชิกองค์กร
- 2) เพื่อความพร้อมที่จะเผชิญปัญหามีมากขึ้นแทนที่จะไปแก้กวดปัญหาขององค์กรไว้
- 3) เพื่อเพิ่มระดับการติดต่อสื่อสารใน
- 4) ทิศทาง คือ จากระดับบนลงล่าง ระดับล่างขึ้นบน ระดับแนวนอนหรือแนวราบรวมตลอดถึงลักษณะทแยง เพื่อส่งเสริมระดับขวัญและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน
- 5) เพื่อพยายามให้มีส่วนร่วมมากขึ้น มีการใช้ลักษณะการเป็นผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจทั่วทั้งองค์กร
- 6) เพื่อส่งเสริมให้มีการจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งมากกว่า ที่แก้กวดไว้
- 7) เพื่อพยายามจำกัดความขัดแย้งที่ไม่พึงประสงค์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ
- 8) เพื่อส่งเสริมการจูงใจในหมู่พนักงาน เจ้าหน้าที่ทุกระดับขององค์กร
- 9) เพื่อลดระดับพฤติกรรมทางการเมืองในหมู่นักบริหารหรือผู้จัดการและ
- 10) เพื่อส่งเสริมให้มีการตอบโต้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ มากขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8 ประการของ John P. Kotter และ Dan S. Cohen (Kotter & Cohen 2002: 3-7) ประกอบด้วย

- 1) สร้างความรู้สึกเร่งด่วน (Increase urgency)
- 2) สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (build the guiding team)
- 3) สร้างวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน (get the vision right)
- 4) สื่อสารวิสัยทัศน์ให้ทุกคนยอมรับ (communicate for by in)

- 5) มอบอำนาจที่จะเปลี่ยนแปลง (empower action)
- 6) สร้างชัยชนะระยะสั้น (create short term wins)
- 7) สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (don't let up)
- 8) รักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ (make change stick)

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพ

อิชิคาว่า (Ishikawa, 1980) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพที่ว่า การควบคุมคุณภาพ (Quality control) ต้องเริ่มตั้งแต่กระบวนการผลิต/การพัฒนา ได้แก่ การออกแบบสินค้า/บริการ การผลิต และการบริการจัดการ เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า และการจะก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายนี้ บุคลากรทุกคน ทุกภาคส่วนในองค์กรจะต้องรู้และเข้าใจตรงกัน ให้ความร่วมมือและสนับสนุน การควบคุมคุณภาพในทุกกระบวนการอย่างจริงจัง รวมไปถึงผู้บริหารระดับสูงของทุกหน่วยงานในองค์กร และพนักงานทุกคนด้วย นอกจากนี้ยังได้มีการพิจารณานำหลักการควบคุมคุณภาพ ที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า QC มาใช้เพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพงานทุกระดับ ทุกชั้นตอน รวมทั้งพนักงานผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในงานนั้น โดยจะต้องมีการใช้ทักษะความรู้ ประสบการณ์จากการทำงานและความสามารถ เฉพาะตัว มาประกอบการทำงานให้เกิดความมีคุณภาพขึ้นในองค์กร

แนวคิดไตรศาสตร์คุณภาพของจูราน

เป็นแนวคิดทางการบริหารของ Juran (1986) ซึ่งกล่าวถึงการบริหารคุณภาพไว้ว่า การบริหารคุณภาพ (Quality Management: QM) เป็นกระบวนการในการบ่งชี้และบริหารกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นในการดำเนินการให้สามารถบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร (Identifying and Administering The Activities Needed to Achieve Organization) มี 3 กระบวนการหลักคือ 1) การวางแผนคุณภาพ 2) การควบคุมคุณภาพ และ 3) การปรับปรุงคุณภาพ

2.6 สถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง

ในโอกาสที่ราชบัณฑิตยสถานครบรอบ 70 ปี แห่งการสถาปนาในปีพ.ศ. 2547 ราชบัณฑิตและภาคีสมาชิก จำนวนหนึ่งที่มีดำริที่จะจัดตั้งเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถานเพื่อเป็นอนุสรณ์แห่งการสถาปนา 70 ปี ราชบัณฑิตยสถาน และได้จัดตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 8 เมษายน 2547 โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อประสานงานด้านวิชาการระหว่างหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ สร้างกลุ่มงานแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ความคิดเห็นด้านวิชาการ ในหลายสาขาวิชาซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือในการวิจัยและพัฒนาใน

รูปแบบองค์กรรวมมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ไขปัญหาของประเทศที่จำเป็นต้องใช้ความรู้จากหลายสาขาวิชา

เนื่องจากงานของราชบัณฑิตยสถานมีมากแต่มีคํานงนน้อยจึงตั้งหน่วยงานเสริมเพื่อระดมกำลังคนช่วยเสริมงานของราชบัณฑิตยสถาน โดยดําเนินการแบบเดียวกับที่ประเทศอังกฤษดําเนินการ และตกลงกันให้ตั้ง "เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน" เนื่องจากราชบัณฑิตยสถานไม่สามารถตั้งผู้แทนให้ดูแลในจังหวัดต่าง ๆ ได้เหมือนกั้องค์กรอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากถูกจำกัดด้านงบประมาณ ฉะนั้นการตั้งผู้แทนดังกล่าวจึงจะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ซึ่งจะช่วยให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยให้เกิดการสร้างผลงานทางด้านวิชาการเพิ่มมากขึ้น ดังเช่นการวิจัยระดับปริญญาโท ซึ่งในปัจจุบันนี้ นักศึกษาส่วนใหญ่มักทำปริญญาโท โดยคิดหัวข้อวิจัยขึ้นมาอย่างง่าย ๆ เพียงเพื่อให้สำเร็จการศึกษา จึงเกิดแนวความคิดว่า ถ้าระดมราชบัณฑิต ภาควิชา และผู้ทรงคุณวุฒิ ช่วยกันคิดหัวข้อวิจัยเพื่อเสนอให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ น่าจะเป็นประโยชน์มากกว่าที่กำลังเป็นอยู่ขณะนี้ จึงกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อเป็นเครือข่ายประสานงานแบบสหวิทยาการ โดยมีราชบัณฑิตยสถานเป็นแกนนำการบูรณาการ
- 2) เพื่อให้ให้นักวิชาการทั่วไปได้เชื่อมโยงกับราชบัณฑิตยสถาน
- 3) เพื่อส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาในรูปแบบสหวิทยาการ

เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถานบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการคือคณะกรรมการสหวิทยาการเพื่อการวิจัยและพัฒนา ในการประชุมปรึกษาหารือของคณะกรรมการดังกล่าวข้างต้นจึงได้ตกลงกันให้มี "คณะผู้บริหารเครือข่ายฯ" บริหารงานเครือข่ายฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ คณะกรรมการมูลนิธิเครือข่ายฯ จัดหาทุนสนับสนุนกิจการของเครือข่ายโดย

- 1) จัดสรรคณาจารย์วิชาการที่มีความจำเป็นเร่งด่วน
- 2) จัดการประชุมรูปแบบอื่น ๆ ตามความต้องการ
- 3) จัดกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิชาการ
- 4) การประสานงานด้านวิชาการและด้านบูรณาการ
- 5) สร้างและดูแลศูนย์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการประสานงานวิชาการ

ข้อมูลเกี่ยวกับเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน (www.inrit.net/foundation)

เครือข่ายสหวิทยาการฯ เริ่มก่อตั้งปี 2547 ปัจจุบันมีเครือข่ายสหวิทยาการฯ ทั้งหมด 7 เครือข่าย โดยแบ่งตามภูมิภาค ได้แก่ เครือข่ายภาคกลาง ภาคเหนือตอนบน ภาคเหนือตอนล่าง ภาคอีสาน ภาคใต้

ภาคตะวันตก และภาคตะวันออก ในอนาคตอาจจะมีการแยกเครือข่ายสหวิทยาการ ภาคใต้ เป็นภาคใต้ตอนบน และภาคใต้ตอนล่าง และมีเพิ่มอีก 1 เครือข่ายฯ คือ กรุงเทพมหานครและปริมณฑลซึ่งมีบริบทแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

- 1) เครือข่ายฯ ภาคอีสาน มีมหาวิทยาลัยขอนแก่นแปนแม่ข่าย
- 2) เครือข่ายฯ ภาคเหนือตอนบน มีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่แปนแม่ข่าย
- 3) เครือข่ายฯ ภาคใต้ มีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์แปนแม่ข่าย
- 4) เครือข่ายฯ ภาคเหนือตอนล่าง มีมหาวิทยาลัยนเรศวรแปนแม่ข่าย
- 5) เครือข่ายฯ ภาคตะวันตก มีมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมแปนแม่ข่าย
- 6) เครือข่ายฯ ภาคตะวันออก มีมหาวิทยาลัยบูรพาแปนแม่ข่าย
- 7) เครือข่ายฯ ภาคกลาง ประกอบด้วย (1) มหาวิทยาลัยคริสเตียน (เป็นแม่ข่าย) (2) มหาวิทยาลัยรังสิต (3) สถาบันเทคโนโลยีแห่งอยุธยา (4) มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น (5) มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ (6) มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ (7) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (8) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (9) สถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาลงกรณ์ (10) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (11) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (12) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ (13) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ (14) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (15) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ (16) มหาวิทยาลัยมหิดล (17) วิทยาลัยชุมชนสมุทรสาคร

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กล่าวเรียงตามปี พ.ศ.ที่ทำการวิจัย ดังนี้

ศรุดา สมพอง และวัชรินทร์ อินทพรหม (2558) ได้ศึกษาทัศนคติที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ผลการศึกษา พบว่า

1. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของข้าราชการพลเรือนกับทัศนคติมุ่งสู่ความเป็นเลิศ พบว่า
 - 1) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคบริหารมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับทัศนคติในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศและแนวโน้มหรือเจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2) ความรู้สึก ชอบ - ไม่ชอบ และ ดี - ไม่ดี ต่อหน่วยงานในสังกัด มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับทัศนคติในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มหรือเจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 3) ทัศนคติต่อหน่วยงานในสังกัดมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับแนวโน้มหรือ เจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 4) ทัศนคติต่อระบบราชการหลังการปฏิรูป 2545 ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มหรือเจตจำนงของ

พฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ จากการศึกษาหาความสัมพันธ์ดังกล่าว การพัฒนาข้าราชการให้มีทัศนคติในการมุ่งสู่ ความเป็นเลิศ ควรเน้นพัฒนาที่ตัวบุคคลหรือข้าราชการเอง โดยเฉพาะการพัฒนาองค์ความรู้ควบคู่ไปกับหน่วยงานในสังกัดของบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กันระหว่างภาคทฤษฎีและการปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยน แนวโน้มหรือเจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศของข้าราชการ นอกจากจะเน้นให้ข้าราชการ เพิ่มเติมความรู้จากการศึกษาและจากหน่วยงานอื่นภายนอกแล้ว การเน้นให้ปฏิบัติจริงในหน่วยงานก็มีความสำคัญไม่น้อยกว่ากัน

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของข้าราชการพลเรือนในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ จากการศึกษาพบว่า 1) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคบริหารมีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2) ความรู้สึกชอบ - ไม่ชอบ และ ดี - ไม่ดีต่อหน่วยงานสังกัดมีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติ ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 3) ทัศนคติต่อหน่วยงานในสังกัดมีความสัมพันธ์กับแนวโน้มหรือเจตจำนงของพฤติกรรม ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 4) ทัศนคติต่อระบบราชการหลังการปฏิรูป 2545 มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มหรือ เจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ น้อยมาก จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของข้าราชการพลเรือนในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลคือ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคบริหารและความรู้สึกชอบ - ไม่ชอบ และ ดี - ไม่ดี ต่อหน่วยงานในสังกัด จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มหรือเจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ความรู้ ความรู้สึก และทัศนคติต่อหน่วยงานในสังกัดมีความสัมพันธ์มากที่สุด

3. พฤติกรรมของข้าราชการพลเรือนในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ จากการศึกษาแนวโน้มหรือเจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศของข้าราชการพลเรือน พบว่า มีค่าเฉลี่ยเจตจำนงหรือต้องการนำกิจกรรม 5 ส. มาใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่องและจริงจังเท่ากับ 2.82 มีค่าเฉลี่ยเจตจำนงหรือต้องการให้ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทำงานกันเป็นทีมให้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเท่ากับ 2.98 มีค่าเฉลี่ยเจตจำนงหรือ ต้องการให้ทีมงานในหน่วยงานมีการปรับปรุงวิธีทำงานหรือคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และให้มีการวัดผลได้อย่าง ชัดเจนเท่ากับ 2.98 มีค่าเฉลี่ยเจตจำนงหรือต้องการให้หน่วยงานเป็นหน่วยงานที่สร้างความพึงพอใจให้กับ ลูกค้าหรือผู้มาขอรับบริการสูงสุดเท่ากับ 3.18 มีค่าเฉลี่ยเจตจำนงหรือต้องการที่จะศึกษาต่อ หรือเข้ารับการศึกษาเพิ่ม เพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้กับตนเอง และเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานเท่ากับ 3.20 มีค่าเฉลี่ยเจตจำนง หรือต้องการให้หน่วยงานมีการรับประกันคุณภาพสินค้าหรือการบริการแก่ลูกค้าหรือผู้มาขอรับบริการเท่ากับ 2.97 มีค่าเฉลี่ยเจตจำนงหรือต้องการที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในเรื่องต่าง ๆ ของหน่วยงาน เช่น การแสดงความคิดเห็นหรือการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานเท่ากับ 2.84 และมีค่าเฉลี่ยเจตจำนงหรือต้องการที่จะเห็น หน่วยงานเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากประชาชนและ

องค์กรอื่นๆ เท่ากับ 3.29 และมีค่าเฉลี่ยรวมทุกตัวแปรเท่ากับ 3.03 หรือร้อยละ 75.80 ผลการศึกษา แนวโน้มหรือเจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศของข้าราชการ ดังกล่าวยังพบว่า ข้าราชการพลเรือนส่วนใหญมีความปรารถนาและความพร้อมที่จะก้าวไปสู่ความเป็นเลิศของหน่วยงานได้ทันที ถ้าปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาระบบบางประการได้รับการปรับปรุงแก้ไข

เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ (2553) การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ตลอดจนพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา มีการกำหนดทิศทางการบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการ/ ความจำเป็น มีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็นของสถานศึกษา มีการจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน มีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยจัดทำเป็นแผนประจำปี การขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเป็นแบบล่างขึ้นบน มีโครงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประเมินผล และนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม 2) ปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา คือ การกำหนดนโยบายไม่ได้สะท้อนปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหา/ความต้องการอย่างแท้จริง และการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร ขาดการทำงานเป็นทีม จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กับจำนวนงาน มีงบประมาณไม่เพียงพอ ภาวะเยียบไม่เอื้อต่อการให้อำนาจการตัดสินใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วนตามแผนการปฏิบัติงาน 3) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐที่ควรจะเป็น คือ รูปแบบบูรณาการ 4 มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองจากบนลงล่าง (Top - Down) มุมมองจากล่างขึ้นบน (Bottom-Up) มุมมองจากภายนอกสู่ภายใน (Outside -In) และมุมมองภายในสู่ภายนอก (Inside-Out แนวคิดหลักการ และวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย การปรับโครงสร้าง การเพิ่มบทบาทหน้าที่และบริการใหม่ การเปลี่ยนผู้นำ และการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยี โครงสร้างการบริหารแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา (Line and Staff Organization Structure) แบบร่วมคิดร่วมทำ และลักษณะรูปแบบบูรณาการ 4 มุมมอง (Integrated four perspective Model) และกลยุทธ์การดำเนินงาน ประกอบด้วย กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรโดยการศึกษา การให้มีส่วนร่วมในวงจำกัด การกระจายอำนาจ และการสร้างขีดความสามารถให้แก่สมาชิกในองค์กร ส่วนปัจจัยการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสมรรถนะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยที่ช่วยส่งเสริม ได้แก่ การบริหารทรัพยากร การมี

ส่วนร่วมของบุคลากร เครือข่ายภายนอก การจัดการปัญหา การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ความเป็นสถาบัน และการเปลี่ยนแปลงองค์กร

พริ้มเพรา วราพันธุ์พิพิธ (2556) ได้ศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า จุดเด่นที่สำคัญ คือ มีอำนาจตามกฎหมายในการจัดการศึกษาครอบคลุมทุกระดับ การกำหนดภาระงานในสถานศึกษามีกฎหมายรองรับอย่างชัดเจนส่งเสริมให้บุคลากรเรียนต่อในระดับสูงขึ้น มีนโยบายการสร้างค่านิยมของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนให้มีระบบการเรียนการสอนแบบอิเล็กทรอนิกส์ จุดด้อยที่สำคัญ คือ ขาดการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมขาดระบบการบริหารจัดการที่ดีการสรรหาบุคคล เข้าปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความชัดเจนในการกำหนดวัฒนธรรมองค์การความไม่พร้อมในการใช้เทคโนโลยีของครู โอกาสที่สำคัญ คือ มีกฎหมายการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา มีขอบเขตความรับผิดชอบต่อกลุ่มเป้าหมายชัดเจน มีนโยบายการให้ทุนพัฒนาบุคลากรโดยการทำ MOU กับมหาวิทยาลัยในการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรม บริบทสถานศึกษาเป็นสังคมกึ่งเมือง และสังคมเมืองภาวะคุกคามที่สำคัญ คือ มีกฎ ระเบียบ หรือกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหาร บทบาทหน้าที่ ในการจัดการศึกษาไม่ชัดเจน ความไม่พร้อมของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีทัศนคติแบบอนุรักษ์นิยมปฏิเสธหรือต่อต้านเทคโนโลยีมีข้อเสนอแนะแนวทางของนโยบายที่สำคัญ คือ ควรส่งเสริมการจัดรูปแบบการจัดการศึกษาท้องถิ่นแบบบูรณาการที่เน้นการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาสถานศึกษากระจายอำนาจการสรรหา บุคลากรเข้าปฏิบัติงานไปยังสถานศึกษา สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และมีข้อเสนอแนะกลไกของนโยบายที่สำคัญ คือ สร้างความเข้มแข็งของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดหลักสูตรการศึกษาในระบบให้มีโปรแกรมอย่างหลากหลายมีแผนพัฒนาศักยภาพและ วิชาชีพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ สร้างวัฒนธรรมท้องถิ่นให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดตั้งศูนย์พัฒนาทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้อบรม และพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สื่อและนวัตกรรม การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวโน้มหรือกระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และควรจัดตั้งกรรมการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการเฉพาะ

ณัฐวรรณ บังอร (2556) การจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเขตอำเภอทับคล้อ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 จังหวัดพิจิตร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ในเขตอำเภอทับคล้อสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 จังหวัดพิจิตร กลุ่ม ตัวอย่างที่ใช้ ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ บริหาร และครู จำนวน 155 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนในเขต อำเภอ ทับคล้อ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 จังหวัดพิจิตร โดย ภาพรวมมีการจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากค่ามาก ไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลมีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารงานวิชาการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (ด้านการบริหารทั่วไป มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง (นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

วิเชศ คำบุญรัตน์ (2555) การวิจัยเรื่องตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพ เป็นการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา สายบริหารและสายวิชาการในประเทศไทยในปัจจุบันที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักและแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาสายบริหารและสายวิชาการ ในประเทศไทยกับความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลในการวิจัยที่มีการพัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์กับผู้บริหารการศึกษาระดับสูง จำนวน 11 ท่าน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทั้ง 9 ประการ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ในการนำองค์กร 2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 3) การสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ 4) การจัดการการสื่อสารและโน้มน้าวใจ 5) คุณธรรม จริยธรรม 6) การพัฒนาผู้นำ 7) ธรรมาภิบาล 8) อดทนอดกลั้นและอดออม และ 9) การนำทีมงาน

ภาระวี ศุขโรจน์ สำราญ มีแจ้ง วิทยา จันทร์ศิลา และ สมบัติ นพรัก (2557) ร่วมกันทำการวิจัย เรื่องรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชน 2) เพื่อสร้างรูปแบบ

การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชน และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบการการบริหารเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพและแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชน โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาแนวทางการบริหารจากสถานศึกษาเอกชนที่ผ่านการประเมินรอบสองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในระดับดีมาก จำนวน 5 แห่ง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชน โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาয়กร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ ด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และ 3) การประเมินความเป็นไปได้และความมีประโยชน์ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชน โดยผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จำนวน 36 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่ารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์การบริหารการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ มีจำนวน 4 ประการ องค์ประกอบที่ 2 คณะกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 5 ด้าน และองค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 10 ขั้นตอน โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก และผู้ประเมินมีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

การสังเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษา

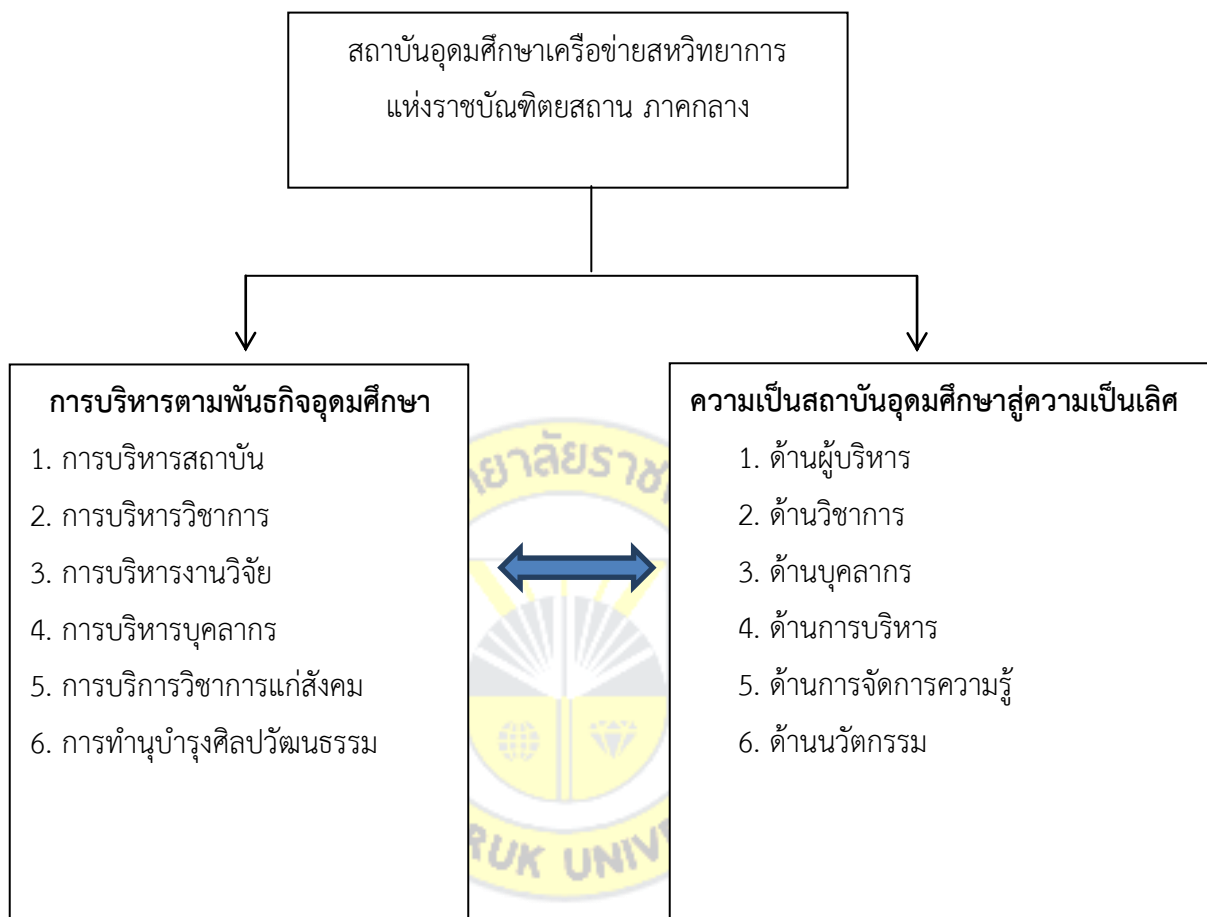
จากการทบทวนวรรณกรรม การศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศและการพัฒนาสถาบันการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศดังที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ และได้สังเคราะห์เป็นตัวแปรตาม 6 ด้าน โดยเฉพาะได้เพิ่มเรื่องของการจัดการความรู้ ดังตารางสังเคราะห์ตัวแปร ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 สรุปการสังเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษา

Education Criteria for Performance Excellence Framework	เกณฑ์ การนำสถาบันสู่ความเป็นเลิศ	เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ(Thailand Quality Award: TQA)	สรุปผลการสังเคราะห์ตัวแปรตาม
1.การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน 6. การจัดการกระบวนการ 7. ผลลัพธ์	1.โครงสร้าง 2.กลยุทธ์ 3.บุคลากร 4.สไตล์การจัดการ 5.ระบบ 6.ค่านิยมร่วม 7.ทักษะ	1.ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2. การวางแผน กลยุทธ์ 3.การมุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน) 4. การจัดโครงสร้างองค์กร 5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6. การบริหารงานวิชาการ และ 7. การบริหารทั่วไป	1. ผู้บริหาร: ภาวะผู้นำ การนำองค์กร ทำงานอย่างเป็นระบบ 2. การบริหาร: การปรับโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร แนวคิดมาตรฐานสากล 3. บุคลากร: การมุ่งเน้นการปฏิบัติ ส่งเสริมภาษาการทำงานเป็นทีม ทุนศึกษาต่อ 4. วิชาการ: การพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สอนแบบปัญหาเป็นฐาน การสอนแบบโครงงาน 5.การจัดการความรู้: การเสาะหา และการสร้างความรู้ การเข้าถึง การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6. ผู้เรียน: เป็นผู้เรียนเชิงรุกการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นพลเมืองโลก มีเครือข่ายเชิงวิชาการ 7. นวัตกรรม: การส่งเสริม นวัตกรรม ศูนย์ส่งเสริมการสร้าง นวัตกรรม สนับสนุนทุนวิจัย

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูล แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กำหนดเป็นแผนภูมิการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก (Quantitative Research) ประกอบกับการสัมภาษณ์ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา สรุปเป็นลำดับการดำเนินงานวิจัยได้ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เป็นคณาจารย์ และบุคลากรสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง 17 แห่ง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยลำดับดังนี้

1.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากจำนวนคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนมีจำนวนไม่แน่นอน ในการศึกษาคั้งนี้ทำการกำหนดระดับความเชื่อมั่นไว้ที่ร้อยละ 95 จึงสามารถกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ .05 ทำให้ค่าระดับความเชื่อมั่น (Z) เท่ากับ 1.96 สำหรับการกำหนดค่าความคาดเคลื่อนของความถูกต้อง (H) และค่าประมาณของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร และเลือกใช้การแทนค่าจากสูตรของ Roscoe (John T. Roscoe, 1975: 157) ดังนั้นตัวอย่างที่คำนวณได้ และใช้ในการศึกษาในคั้งนี้จึงมีจำนวนเท่ากับ 384 ตัวอย่าง แต่เพื่อความเหมาะสม และเพื่อเป็นการเพิ่มความถูกต้องในการศึกษาในคั้งนี้ผู้ศึกษาจึงได้ทำการเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างมาเป็น รายละเอียดดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{p(1-p)z^2}{e^2}$$

เมื่อ	n	คือ จำนวนหรือขนาดกลุ่มตัวอย่าง
	p	คือ สัดส่วนของประชากรกำหนดไว้ที่ .50
	z	คือ ค่าความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 (1.96)
	e	ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ ร้อยละ 5 (.005)

แทนค่าในสูตร

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{(.50)(1-.50)(1.96)^2}{(.05)^2} \\
 &= \frac{.50 \times .50 \times 3.84}{.0025} \\
 &= \frac{0.96}{.0025} \\
 &= 384
 \end{aligned}$$

1.2 การสุ่มสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง ใช้การสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability sampling) โดยใช้การสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster sampling) โดยจำแนกตามสังกัดเป็นสถาบันอุดมศึกษาสังกัดภาครัฐบาล จำนวน 5 สถาบัน ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยมหิดล 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี 3) มหาวิทยาลัยสวนดุสิต 4) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ศูนย์นนทบุรี 5) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ กับสถาบันอุดมศึกษาสังกัดภาคเอกชน จำนวน 5 สถาบัน ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยคริสเตียน 2) มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ 3) มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก 4) มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น 5) วิทยาลัยนานาชาติเซนต์เทเรซา และใช้การสุ่มแบบง่าย (Simple Sampling Random) แห่งละ 40 รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 400 ตัวอย่าง ซึ่งมากกว่าขนาดกลุ่มตัวอย่าง 384 ตามที่คำนวณจากสูตรของ Roscoe ที่ค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structural interview) มีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's scale) โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ วุฒิทางศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหารสถาบัน ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้บริหาร ด้านการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านผู้เรียน ด้านการจัดการความรู้ และด้านนวัตกรรม แบบสอบถามทั้งตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating's scale) โดยกำหนดน้ำหนักคะแนนดังนี้

5 คะแนน	หมายถึง	การดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด
4 คะแนน	หมายถึง	การดำเนินงานอยู่ในระดับมาก
3 คะแนน	หมายถึง	การดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง
2 คะแนน	หมายถึง	การดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย
1 คะแนน	หมายถึง	การดำเนินงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การวิจัยครั้งนี้ ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ค่าเฉลี่ย ดังนี้ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2550)

4.51 – 5.00	มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	มีการปฏิบัติในระดับมาก
2.51 - 3.50	มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	มีการปฏิบัติในระดับน้อย
1.00 - 1.50	มีการปฏิบัติในระดับน้อยมาก

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Opened questionnaire) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

3.2.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยใช้ข้อคำถามจากแบบสอบถามที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำ เพื่อหาแนวทางแก้ไขพัฒนา โดยใช้วิธีการสนทนาสอบถามแบบแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยสร้างบรรยากาศการสัมภาษณ์ที่เป็นกันเอง บันทึกผลการสัมภาษณ์ด้วยการจดบันทึก

3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3.1 การสร้างเครื่องมือ

3.3.1.1 แบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนการสร้างดังต่อไปนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบ โครงสร้างของแบบสอบถาม

2) สร้าง (ร่าง) แบบสอบถาม ให้ครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3) นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อที่ปรึกษาวิจัยเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง เนื้อหา และสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง

4) จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับร่าง

3.3.1.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

1) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาแล้ว ไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญปรากฏในภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบโครงสร้าง การใช้ภาษา และครอบคลุม ครบถ้วนตรงกับนิยามศัพท์

2) การหาค่าความตรง (Validity) นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องของข้อคำถาม กับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of item objective congruence: IOC) โดยเทียบกับเกณฑ์ กำหนดไว้ที่แต่ละข้อสูงกว่า 0.50 ขึ้นไป แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีค่าความสอดคล้องแต่ละข้ออยู่ในช่วง 0.67-1.00 และมีค่า IOC ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.89

3) การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยจะนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try-out) กับคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ที่มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ และมหาวิทยาลัยสวนดุสิต แห่งละ 15 ชุด รวมจำนวน 30 ชุด นำคะแนนที่ได้จากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ อัลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.86

4) จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

3.1.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 7 ข้อ โดยมีข้อคำถามมา

จากการนำข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นระดับที่ 1 ของแต่ละด้าน มาถามผู้ให้การสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางปฏิบัติ ตัวอย่างคำถามปรากฏในภาคผนวก ข

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ขอหนังสือจากสำนักวิจัยและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์เพื่อแจ้งไปยังสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสภา ภาคกลางที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โดยประสานงานกับสำนักวิจัยและพัฒนาของแต่ละสถาบัน
2. ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาผ่านสำนักวิจัยและพัฒนาของแต่ละสถาบัน
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างโดยแจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไปสถาบันละ 45 ฉบับ รวม 405 ฉบับ ได้รับกลับมา 364 ฉบับ เมื่อนำมาคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน ได้ 345 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 89.84 ของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วมาทำการวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และการจัดลำดับ (Ranking)
2. วิเคราะห์ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษาตามพันธกิจอุดมศึกษา และความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารสถานศึกษาตามพันธกิจอุดมศึกษา และความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment) ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และกำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	แปลความหมาย
0.80 ขึ้นไป	หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
0.60 – 0.79	หมายความว่า มีค่าความสัมพันธ์ในระดับสูง
0.40 – 0.59	หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
0.20 – 0.39	หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
0.20 ลงมา	หมายความว่า มีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำที่สุด

นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบการพรรณนา



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการบริหารงานตามพันธกิจสถาบันอุดมศึกษา กับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา มีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (Sampling)	
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's	Product
		Moment Correlation Coefficient)	
*	แทน	ความมีนัยสำคัญที่ระดับ .05	

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอาจารย์และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาเครือข่าย สหวิทยาการแห่งราชบัณฑิต ภาคกลาง

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	28	8.10
31-40 ปี	105	30.43
41-50 ปี	150	43.50
51 ปีขึ้นไป	62	17.97
รวม	345	100.00
2. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาเอก	114	33.04
ปริญญาโท	231	66.96
อื่น ๆ	-	-
รวม	345	100.00
3. ตำแหน่งงาน		
ผู้บริหาร	144	50.80
คณาจารย์	201	49.20
รวม	345	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	47	13.62
11-20 ปี	126	36.53
21-30 ปี	141	40.87
มากกว่า 31 ปี	31	8.98
รวม	345	100.00

จากตารางที่ 4.1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้สอนและผู้บริหารงานในสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนรวมจำนวนทั้งสิ้น 345 คน พบว่า

1. **อายุ** ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.50 รองลงมาคืออายุมากกว่า 31-40 ปี ร้อยละ 30.43 อายุสูงกว่า 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 17.97 และอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 8.10

2. **วุฒิการศึกษา** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิกศษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 66.96 รองลงมาคือวุฒิกศษาระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 33.04

3. **ตำแหน่งงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ผู้สอนคิดเป็นร้อยละ 50.80 ตำแหน่งบริหารคิดเป็นร้อยละ 49.20

4. **ประสบการณ์ทำงาน** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.87 รองลงมาคือประสบการณ์อยู่ระหว่าง 11 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.53 น้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.62 และมากกว่า 31 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.98

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาในภาพรวม

(n = 345)

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ในภาพรวม	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	ด้านการบริหาร	3.40	0.70	ปานกลาง	5
2	ด้านการบริหารวิชาการ	3.56	0.63	มาก	1
3	ด้านการบริหารงานวิจัย	3.45	0.73	ปานกลาง	3
4	ด้านการบริหารบุคลากร	3.27	0.73	ปานกลาง	6
5	ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม	3.41	0.71	ปานกลาง	4
6	ด้านการบริหารศิลปวัฒนธรรม	3.56	0.77	มาก	2
รวม		3.44	0.62	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.2 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$, $SD=0.62$) โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 3.56$, $SD=0.63$) และด้านการบริหารศิลปวัฒนธรรม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการบริหาร ในขณะที่ด้านการบริหารบุคลากร เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหาร

(n = 345)

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	การกำหนดนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของสถาบันอย่างชัดเจน	3.73	0.85	มาก	1
2	บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	3.29	0.95	ปานกลาง	4
3	การจัดโครงสร้างการบริหารงานในสถาบัน เป็นไปตามปรัชญา วิสัยทัศน์ ของสถานอุดมศึกษา	3.64	0.78	มาก	2
4	ระบบการจัดสรรงบประมาณ มีการพิจารณาโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงานเป็นสำคัญ	3.30	0.91	ปานกลาง	3
5	การออกแบบระบบสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการ (MIS) ตามพันธกิจอุดมศึกษา	3.24	0.93	ปานกลาง	5
6	สร้างและพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงาน	3.19	0.99	ปานกลาง	6
รวม		3.40	0.70	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.3 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา **ด้านการบริหาร** พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$, $SD=0.70$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือ การกำหนดนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถาบันอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.73$,

SD=0.85) รองลงมาเป็นการจัดโครงสร้างการบริหารงานในสถาบันให้เป็นไปตามปรัชญา วิสัยทัศน์ ของสถานอุดมศึกษา มีระบบการจัดสรรงบประมาณที่มีการพิจารณาโดยยี่ดัวตุประสงค์และผลงานเป็นสำคัญ บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว การออกแบบระบบสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการ (MIS) ตามพันธกิจอุดมศึกษา ในขณะที่การสร้างและพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงาน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารวิชาการ

(n = 345)

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง	3.62	0.83	มาก	2
2	ส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน องค์กร ในรูปของเครือข่ายวิชาการ	3.60	0.84	มาก	3
3	กำหนดสาระการเรียนรู้ที่มีการบูรณาการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับสากล	3.50	0.87	ปานกลาง	6
4	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมที่ช่วยให้การเรียนการสอน และการศึกษาค้นคว้าอย่างมีประสิทธิภาพ	3.57	0.74	มาก	4
5	การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและมาตรฐานสากล	3.52	0.77	มาก	5
6	พัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคมไทยและสากล	3.63	0.80	มาก	1
7	ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกสถาบันเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้	3.50	0.91	ปานกลาง	7
รวม		3.56	0.63	มาก	

จากตารางที่ 4.4 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.56$, SD=0.63) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เป็นลำดับที่

1 คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคมไทยและสากล ($\bar{X} = 3.63$, $SD=0.80$) รองลงมาเป็นการจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน องค์การ ในรูปของ เครือข่ายวิชาการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมที่ช่วยให้การเรียนการสอน และการศึกษาค้นคว้า อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและมาตรฐานสากล การกำหนดสาระการเรียนรู้ที่มีการบูรณาการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับสากล ในขณะที่การส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ ภายใน และภายนอกสถาบันเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารงานวิจัย

(n = 345)

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหารงานวิจัย	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับ
1	การจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการวิจัยสร้างสรรค์	3.47	0.98	ปานกลาง	4
2	การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิจัยการ สร้างสรรค์ของคณะ และสาขาวิชา	3.30	0.89	ปานกลาง	7
3	ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.42	0.87	ปานกลาง	6
4	ส่งเสริมทั้งคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษาให้มีสมรรถนะด้าน การวิจัยระดับสากล	3.45	0.90	ปานกลาง	5
5	ส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานวิจัย และนำเสนอผลงานวิจัยใน ระดับนานาชาติ	3.49	0.91	ปานกลาง	2
6	ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก ระดับชาติ และสากล	3.47	0.81	ปานกลาง	3
7	การพัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ และทักษะการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในทุกคณะ/สาขาวิชา	3.56	0.83	มาก	1
รวม		3.45	0.73	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.5 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา **ด้านการบริหารการวิจัย** พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$, $SD=0.73$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือ มีการพัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ และทักษะการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในทุกคณะ/สาขาวิชา ($\bar{X} = 3.56$, $SD=0.83$) รองลงมา คือ การส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานวิจัย และนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการวิจัยกับหน่วยงานภายนอกในระดับชาติ และสากล การจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการวิจัยสร้างสรรค์ ส่งเสริมทั้งคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษาให้มีสมรรถนะด้านการวิจัยระดับสากล ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในขณะที่การพัฒนากระบวนการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิจัยการสร้างสรรค์ของคณะ และสาขาวิชา เป็นข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารบุคลากร

(n = 345)

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหารบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากร อย่างเป็นระบบ	3.40	0.93	ปานกลาง	1
2	มีฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของ คณาจารย์และบุคลากร	3.24	0.97	ปานกลาง	5
3	มีการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงานของ คณาจารย์และบุคลากร	3.33	0.94	ปานกลาง	2
4	คณาจารย์และบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการ พัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมกับงาน	3.30	0.85	ปานกลาง	3
5	ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ	3.29	0.85	ปานกลาง	4
6	ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล	3.20	0.86	ปานกลาง	6
7	ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านการสร้างนวัตกรรม	3.16	0.91	ปานกลาง	7
รวม		3.27	0.73	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.6 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา **ด้านการบริหารบุคลากร** พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.27$, $SD=0.73$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่ 1 คือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากรอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.40$, $SD=0.93$) รองลงมาเป็นการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงานของคณาจารย์และบุคลากร คณาจารย์และบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมกับงาน ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ มีฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในขณะที่การส่งเสริม การพัฒนาความสามารถด้านการสร้างนวัตกรรม เป็นข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

(n = 345)

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านบริการวิชาการแก่สังคม	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต	3.37	0.89	ปานกลาง	3
2	ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมกิจกรรมบริการวิชาการตอบสนองความต้องการของชุมชน	3.54	0.79	มาก	1
3	สร้างความตระหนักในความรับผิดชอบต่อชุมชนสังคม และประเทศชาติ	3.52	0.82	มาก	2
4	พัฒนาสถาบันให้เป็นแหล่งวิทยาการที่มีองค์ความรู้สอดคล้องกับการพัฒนาของชุมชน	3.34	0.86	ปานกลาง	6
5	การให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด ทั้งระดับบุคคล สถาบัน และระดับชาติ	3.36	0.91	ปานกลาง	4
6	การบริการสังคมในลักษณะของการอบรมหลักสูตรระยะสั้นและการศึกษาต่อเนื่องแก่ประชาชนทั่วไป	3.34	0.84	ปานกลาง	5
รวม		3.41	0.71	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา **ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม** พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$, $SD=0.71$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือ การให้ความสำคัญกับการส่งเสริมกิจกรรมบริการวิชาการ ตอบสนองความต้องการของ ชุมชน ($\bar{X} = 3.54$, $SD=0.79$) รองลงมา คือ สร้างความตระหนักในความรับผิดชอบต่อชุมชนสังคม และ ประเทศชาติ นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต การให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด ทั้งระดับบุคคล สถาบัน และระดับชาติ การบริการสังคมในลักษณะของการอบรมหลักสูตรระยะสั้นและการศึกษาต่อเนื่องแก่ประชาชนทั่วไป ในขณะที่การพัฒนาสถาบันให้เป็นแหล่งวิทยาการที่มีองค์ความรู้สอดคล้องกับการพัฒนาของชุมชน เป็น ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

(n = 345)

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ พัฒนางานศิลปะและ วัฒนธรรมของชาติ	3.74	0.85	มาก	1
2	การให้ความสำคัญกับงานศิลปะและวัฒนธรรมทั้งในระดับ หน่วยงาน สถาบัน และสากล	3.63	0.94	มาก	3
3	มีระบบ และกลไก ในการส่งเสริม สนับสนุนให้ศิลปะและ วัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน โดยตรง/โดยอ้อม	3.67	0.80	มาก	2
4	การปลูกฝังให้มีความรู้ เข้าใจ ตระหนักในคุณค่า เกิดความ ชำนาญเชิงสุนทรีย์ต่อศิลปะและวัฒนธรรมประจำชาติ และสากล	3.50	0.94	ปานกลาง	4
5	ส่งเสริมทักษะความรู้ในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาสู่ เศรษฐกิจสร้างสรรค์	3.49	0.92	ปานกลาง	5

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการ
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ต่อ)

(n = 345)

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
6	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะความรู้ และความเข้าใจในศิลปะ ร่วมสมัย	3.35	0.92	ปานกลาง	6
รวม		3.56	0.77	มาก	

จากตารางที่ 4.8 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56, SD = 0.77$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือ การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ พัฒนางานศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ($\bar{X} = 3.74, SD = 0.85$) รองลงมา คือ มีระบบ และกลไก ในการส่งเสริม สนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรม เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรง/โดยอ้อม การให้ความสำคัญกับงานศิลปะและ วัฒนธรรมทั้งในระดับหน่วยงาน สถาบัน และสากล การปลูกฝังให้มีความรู้ เข้าใจ ตระหนักในคุณค่า เกิด ความซาบซึ้งเชิงสุนทรีย์ต่อศิลปะและวัฒนธรรมประจำชาติ และสากล ส่งเสริมทักษะความรู้ในการนำ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ ในขณะที่การส่งเสริมการพัฒนาทักษะความรู้ และความ เข้าใจในศิลปะร่วมสมัย เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวม

(n = 345)

ข้อ	ลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวม	ระดับการปฏิบัติ/ระดับความเป็นเลิศ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	ด้านผู้บริหาร	3.32	0.79	ปานกลาง	6
2	ด้านวิชาการ	3.37	0.84	ปานกลาง	1
3	ด้านบุคลากร	3.35	0.83	ปานกลาง	3
4	ด้านการบริหาร	3.32	0.78	ปานกลาง	5
5	ด้านการจัดการความรู้	3.43	0.80	ปานกลาง	4
6	ด้านผู้เรียน	3.32	0.79	ปานกลาง	6
7	ด้านนวัตกรรม	3.36	0.85	ปานกลาง	2
รวม		3.35	0.81	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า มีคุณลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.35$, $SD = 0.81$) โดยด้านวิชาการมีคุณลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับปานกลาง เป็นลำดับที่ 1 ($\bar{X} = 3.37$, $SD = 0.84$) รองลงมาเป็นด้านนวัตกรรม ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ ด้านการบริหาร ในขณะที่ด้านผู้บริหาร และด้านผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวม

(n = 345)

ข้อ	ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	การติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน	3.60	0.90	มาก	1
2	การโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางความก้าวหน้าของสถาบัน	3.44	0.90	ปานกลาง	2
3	ความสามารถในการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.22	0.88	ปานกลาง	5
4	วางแผนการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น	3.26	0.98	ปานกลาง	3
5	เชื่อมั่นในการทำงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล	3.24	0.88	ปานกลาง	4
6	ใช้ฐานข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม	3.14	0.96	ปานกลาง	6
รวม		3.32	0.79	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.10 ลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้บริหาร พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$, $SD = 0.79$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือ มีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ($\bar{X} = 3.60$, $SD = 0.90$) รองลงมาเป็นการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางความก้าวหน้าของสถาบัน วางแผนการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น เชื่อมั่นในการทำงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล ความสามารถในการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในขณะที่การใช้ฐานข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้าน
วิชาการ

(n = 345)

ข้อ	ลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านวิชาการ	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	ส่งเสริมให้บุคลากร สร้าง แสวงหาความรู้ และทักษะ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.50	0.97	ปานกลาง	1
2	การพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีทักษะการทำงานเป็นทีม	3.34	0.96	ปานกลาง	5
3	ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นสื่อการสอนที่ตรงกับลักษณะวิชา และธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.38	0.97	ปานกลาง	3
4	พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้เทียบเคียงมาตรฐานสากล	3.26	0.93	ปานกลาง	6
5	มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการเชิงคุณภาพ	3.38	0.94	ปานกลาง	2
6	มีการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้สู่ความเป็นพลเมือง และพลโลก	3.35	0.93	ปานกลาง	4
รวม		3.37	0.84	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.11 ลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านวิชาการ พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$, $SD=0.84$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับปานกลางเป็นลำดับที่ 1 คือ ส่งเสริมให้บุคลากร สร้าง แสวงหาความรู้ และทักษะ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}=3.50$, $SD=0.97$) รองลงมาเป็นมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการเชิงคุณภาพ ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นสื่อการสอนที่ตรงกับลักษณะวิชา และธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้สู่ความเป็นพลเมือง และพลโลก การพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีทักษะการทำงานเป็นทีม ในขณะที่การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้เทียบเคียงมาตรฐานสากล เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้าน
บุคลากร

(n=345)

ข้อ	ลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	สนับสนุนให้บุคลากรทุกภาคส่วน มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง	3.60	0.83	มาก	1
2	ส่งเสริมพฤติกรรมการใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุผล	3.46	0.88	ปานกลาง	2
3	กำหนดการประเมินความสามารถของบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล	3.23	0.97	ปานกลาง	5
4	พัฒนาบุคลากรทุกภาคส่วนให้มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย	3.44	0.94	ปานกลาง	3
5	ปลูกฝังค่านิยมร่วมในองค์กร และการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม	3.24	0.98	ปานกลาง	4
6	การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลแบบโค้ชชิ่ง (coaching)	3.12	1.14	ปานกลาง	6
รวม		3.35	0.83	ปานกลาง	

จากตารางที่ 13 ลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านบุคลากร พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$, $SD=0.83$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือ สนับสนุนให้บุคลากรทุกภาคส่วน มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=3.60$, $SD=0.83$) รองลงมาเป็น ส่งเสริมพฤติกรรมการใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุผล พัฒนาบุคลากรทุกภาคส่วนให้มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ปลูกฝังค่านิยมร่วมในองค์กร และการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม กำหนดการประเมินความสามารถของบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล ในขณะที่การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลแบบโค้ชชิ่ง (coaching) เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหาร

(n = 345)

ข้อ	ลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	จัดสรรงบประมาณส่งเสริมการสร้างสรรค์แก่ทุกคนะ/ สาขาวิชา อย่างเป็นระบบ	3.26	0.90	มาก	3
2	ปลูกฝังแนวคิดให้ความสำคัญกับมาตรฐานสากล	3.14	0.90	ปานกลาง	6
3	มีการปรับองค์กรเพื่อเตรียมความสามารถในการเข้าสู่ ประชาคม ASEAN และสากล	3.22	0.88	ปานกลาง	5
4	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการสอน การแสวงหาความรู้ ผ่าน เครือข่ายที่สถาบันเป็นสมาชิกอยู่	3.60	0.98	ปานกลาง	1
5	การกำหนดให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนการ ปฏิบัติงาน	3.24	0.88	ปานกลาง	4
6	การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการบังคับบัญชาให้เกิดความ คล่องตัวในการทำงาน เข้าถึงผู้บริหารได้ตลอดเวลา	3.44	0.96	ปานกลาง	2
รวม		3.32	0.79	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.13 ลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการบริหาร พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$, $SD = 0.79$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับปานกลางเป็นลำดับที่ 1 คือ การส่งเสริมการพัฒนาทักษะการสอน การแสวงหาความรู้ ผ่านเครือข่ายที่สถาบันเป็นสมาชิกอยู่ ($\bar{X} = 3.60$, $SD = 0.98$) รองลงมาเป็นการปรับองค์กรเพื่อเตรียมความสามารถในการเข้าสู่ประชาคม ASEAN และสากล การกำหนดให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนการปฏิบัติงาน จัดสรรงบประมาณส่งเสริมการสร้างสรรค์แก่ทุกคนะ/สาขาวิชา อย่างเป็นระบบ การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการบังคับบัญชาให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน เข้าถึงผู้บริหารได้ตลอดเวลา ในขณะที่การปลูกฝังแนวคิดให้ความสำคัญกับมาตรฐานสากล เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการความรู้

(n = 345)

ข้อ	ลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านการจัดการความรู้	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	ความเหมาะสมของกระบวนการจัดหา และสร้างความรู้ที่เกิดประโยชน์กับคณะ/สาขาวิชา	3.39	0.88	ปานกลาง	6
2	การบ่งชี้หรือระบุประเด็นความรู้ สอดรับกับ เป้าหมาย และขอบเขตของหน่วยงาน	3.40	0.91	ปานกลาง	4
3	การสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	3.45	0.96	ปานกลาง	3
4	ส่งเสริมการรวบรวมความรู้ใหม่ และการรักษาความรู้เดิม	3.48	0.91	ปานกลาง	1
5	การประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรงตามศาสตร์	3.45	0.90	ปานกลาง	2
6	มีระบบสารสนเทศที่ทำให้ง่าย สะดวกต่อการเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา	3.40	0.99	ปานกลาง	5
รวม		3.43	0.80	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.14 ลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการจัดการความรู้ พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.43$, $SD=0.80$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับปานกลางเป็นลำดับที่ 1 คือ ส่งเสริมการรวบรวมความรู้ใหม่ และการรักษาความรู้เดิม ($\bar{X}=3.48$, $SD=0.91$) รองลงมาเป็นการประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรงตามศาสตร์ การสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การบ่งชี้หรือระบุประเด็นความรู้ สอดรับกับ เป้าหมาย และขอบเขตของหน่วยงาน มีระบบสารสนเทศที่ทำให้ง่าย สะดวกต่อการเข้าถึง ได้ทุกที่ทุกเวลา ในขณะที่ความเหมาะสมของกระบวนการจัดหา และสร้างความรู้ที่เกิดประโยชน์กับคณะ/สาขาวิชา เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้เรียน

(n = 345)

ข้อ	ลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	การพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้เรียนเชิงรุก	3.33	0.95	ปานกลาง	6
2	มีการจัดหาและสร้างแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและนอกสถาบัน	3.42	0.98	ปานกลาง	4
3	พัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะเป็นผู้มีนิสัยนวัตกรรม	3.39	0.96	ปานกลาง	5
4	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางคอมพิวเตอร์ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน	3.51	0.93	มาก	1
5	ส่งเสริมการพัฒนাবัณฑิตให้มีความเป็นพลเมืองโลกหรือทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	3.46	0.96	ปานกลาง	3
6	ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม ประเทศชาติ	3.50	0.90	ปานกลาง	2
รวม		3.32	0.79	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.15 ลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้เรียน พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.32$, $SD=0.79$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมากเป็นลำดับที่ 1 คือ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางคอมพิวเตอร์ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน ($\bar{X}=3.51$, $SD=0.93$) รองลงมาเป็นส่งเสริมความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม ประเทศชาติ ส่งเสริมการพัฒนাবัณฑิตให้มีความเป็นพลเมืองโลกหรือทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีการจัดหาและสร้างแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและนอกสถาบัน พัฒนานักศึกษาให้มีลักษณะเป็นผู้มีนิสัยนวัตกรรม ในขณะที่การพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้เรียนเชิงรุก เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม

(n = 345)

ข้อ	ลักษณะการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้านนวัตกรรม	ระดับการปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1	เห็นความสำคัญของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	3.44	1.00	ปานกลาง	2
2	สร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.30	1.02	ปานกลาง	5
3	บริหารงานในลักษณะเครือข่ายทางวิชาการ วิจัยและนวัตกรรม กับสถาบันและหน่วยงานภายนอก	3.49	0.86	ปานกลาง	1
4	ส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูล เพื่อการศึกษา ค้นคว้า และการเผยแพร่ผลงานในระดับสากล	3.23	0.97	ปานกลาง	6
5	ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.40	1.00	ปานกลาง	3
6	มีกาจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการวิจัย/สร้างสรรค์ อย่างเป็นระบบ	3.32	0.95	ปานกลาง	4
รวม		3.36	0.85	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.16 ลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านนวัตกรรม พบว่า มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$, $SD = 0.85$) โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับปานกลางเป็นลำดับที่ 1 คือ การบริหารงานในลักษณะเครือข่ายทางวิชาการ วิจัยและนวัตกรรม กับสถาบันและหน่วยงานภายนอก ($\bar{X} = 3.49$, $SD = 0.86$) รองลงมาเป็นเห็นความสำคัญของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีกาจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการวิจัย/สร้างสรรค์ อย่างเป็นระบบ สร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม ในขณะที่การส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูล เพื่อการศึกษา ค้นคว้า และการเผยแพร่ผลงานในระดับสากล เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษากับความ
 สถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่าง สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษากับความ
 สถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

(n = 345)

	ผู้บริหาร B1	วิชาการ B2	บุคลากร B3	การบริหาร B4	การจัดการ b5 ความรู้	ผู้เรียน B6	นวัตกรรม B7
การบริหารสถาบัน A1	.808** 000 345	.600** 000 345	.662** 000 345	.721** 000 345	.782** 000 345	.651** 000 345	.700** 000 345
การบริหารวิชาการ A2	.723** 000 345	.469** 000 345	.724** 000 345	.749** 000 345	.782** 000 345	.757** 000 345	.897** 000 543
การบริหารงานวิจัย A3	.673** 000 345	.663** 000 345	.629** 000 345	.631** 000 345	.530** 000 345	.661** 000 345	.638** 000 345
การบริหารบุคลากร A4	.784** 000 345	.688** 000 543	.699** 000 345	.691** 000 345	.538** 000 345	.736** 000 345	.698** 000 345
การบริการวิชาการ แก่สังคม A5	.798** 000 345	.469** 000 345	.807** 000 345	.828** 000 345	.796** 000 345	.808** 000 345	.774** 000 345
การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม A6	.681** 000 345	.717** 000 345	.721** 000 345	.719** 000 345	.749** 000 345	.742** 000 345	.689** 000 345

** มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามพันธกิจ
 อุดมศึกษา กับลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลางถึงสูงมาก
 (r=.469 ถึง .897) แบบไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การบริหารงานตาม
 พันธกิจอุดมศึกษามีความสัมพันธ์กับลักษณะสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์
 เป็นรายด้าน พบว่า

1. การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการ มีความสัมพันธ์ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน กับลักษณะสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ในระดับสูงมาก แบบไปในทางเดียวกัน ($r=.897$)

2. การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มีความสัมพันธ์ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน กับลักษณะสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ในระดับสูงมาก แบบไปในทางเดียวกัน ($r=.828$)

3. การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารสถาบัน มีความสัมพันธ์แบบไปในทางเดียวกัน กับลักษณะสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหารในระดับสูงมาก แบบไปในทางเดียวกัน ($r=.808$)

4. การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารบุคลากร มีความสัมพันธ์ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน กับลักษณะสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหาร ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน ($r=.784$)

5. การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน กับลักษณะการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการความรู้ ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน ($r=.749$)

6. การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารงานวิจัย มีความสัมพันธ์ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน กับลักษณะสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหาร ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน ($r=.673$)

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารสถาบันตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารสถาบันด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงานวิจัย มีความสัมพันธ์กับลักษณะสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหาร ในระดับปานกลางถึงสูงมาก แบบไปทิศทางเดียวกัน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง 2) เพื่อศึกษาระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นคณาจารย์ และบุคลากรสนับสนุน จำนวน 345 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

5.1 สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคณาจารย์ผู้สอนผู้บริหารงานในสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 345 คน ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.50 รองลงมาคืออายุมากกว่า 31-40 ปี ร้อยละ 30.43 อายุสูงกว่า 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 17.97 และอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 8.10 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 66.96 รองลงมาคือวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 33.04 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 50.80 ตำแหน่งบริหาร คิดเป็นร้อยละ 49.20 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.87 รองลงมาคือประสบการณ์อยู่ระหว่าง 11 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.53 น้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.62 และมากกว่า 31 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.98

2. สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง ในภาพรวม มีการปฏิบัติงานตามพันธกิจอุดมศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริหารศิลปวัฒนธรรม และมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการบริหาร และด้านการบริหารบุคลากร เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

2.1 ด้านการบริหาร มีการปฏิบัติในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือ การกำหนดนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของสถาบัน อย่างชัดเจนรองลงมาเป็นการจัดโครงสร้างการบริหารงานในสถาบันให้เป็นไปตามปรัชญา วิสัยทัศน์ ของสถานอุดมศึกษา มีระบบการจัดสรรงบประมาณที่มีการพิจารณาโดยยี่สิบวัตถุประสงค์และผลงานเป็นสำคัญ บุคลากรของสถานอุดมศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว การออกแบบระบบสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการ (MIS) ตามพันธกิจอุดมศึกษา และการสร้างและพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงาน

2.2 ด้านการบริหารวิชาการ มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคมไทยและสากล รองลงมาเป็นการจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน องค์การ ในรูปของเครือข่ายวิชาการ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมที่ช่วยให้การเรียนการสอน และการศึกษาค้นคว้าอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและมาตรฐานสากล การกำหนดสาระการเรียนรู้ที่มีการบูรณาการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับสากล และการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกสถาบันเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้

2.3 ด้านการบริหารการวิจัย มีการปฏิบัติในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือ มีการพัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ และทักษะการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในทุกคณะ/สาขาวิชา รองลงมา คือ การส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานวิจัย และนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก ระดับชาติ และสากล การจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการวิจัยสร้างสรรค์ ส่งเสริมทั้งคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษาให้มีสมรรถนะด้านการวิจัยระดับสากล ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิจัยการสร้างสรรค์ของคณะ และสาขาวิชา

2.4 ด้านการบริหารบุคลากร มีการปฏิบัติในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด เป็นลำดับที่ 1 คือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากรอย่างเป็นระบบ รองลงมาเป็นการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงานของคณาจารย์และบุคลากร คณาจารย์และบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมกับงาน ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ มีฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของ

คณาจารย์บุคลากร ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และส่งเสริม การพัฒนาความสามารถด้านการสร้างนวัตกรรม

2.5 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือ การให้ความสำคัญกับการส่งเสริมกิจกรรมบริการ วิชาการ ตอบสนองความต้องการของชุมชน รองลงมา คือ สร้างความตระหนักในความรับผิดชอบต่อ ชุมชนสังคม และประเทศชาติ นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อการ พัฒนาคุณภาพชีวิต การให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด ทั้งระดับบุคคล สถาบัน และระดับชาติ การบริการสังคมในลักษณะของการอบรมหลักสูตรระยะสั้นและการศึกษาต่อเนื่อง แก่ประชาชนทั่วไป และการพัฒนาสถาบันให้เป็นแหล่งวิทยาการที่มียุทธศาสตร์สอดคล้องกับการพัฒนา ของชุมชน

2.6 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดย ข้อที่มีการปฏิบัติในระดับมาก เป็นลำดับที่ 1 คือ การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ พัฒนางานศิลปะและ วัฒนธรรมของชาติ รองลงมา คือ มีระบบ และกลไก ในการส่งเสริม สนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็น ส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรง/โดยอ้อม การให้ความสำคัญกับงานศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งในระดับหน่วยงาน สถาบัน และสากล การปลูกฝังให้มีความรู้ เข้าใจ ตระหนักในคุณค่า เกิดความ ซาบซึ้งเชิงสุนทรีย์ต่อศิลปะและวัฒนธรรมประจำชาติ และสากล ส่งเสริมทักษะความรู้ในการนำภูมิ ปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ และการส่งเสริมการพัฒนาทักษะความรู้ และความเข้าใจ ในศิลปะร่วมสมัย

3. ระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสห วิทยาการแห่งราชภัฏจตุรัสสถาน ภาคกลาง มีระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านวิชาการมีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็นด้านนวัตกรรม ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหารและ ด้านผู้เรียน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

3.1 ด้านผู้บริหาร มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ มีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน ทั้ง ภายในและภายนอกสถาบัน รองลงมาเป็นการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทาง ความก้าวหน้าของสถาบัน วางแผนการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น

เชื่อมั่นในการทำงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล ความสามารถในการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้ฐานข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

3.2 ด้านวิชาการ มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ ส่งเสริมให้บุคลากร สร้าง แสวงหาความรู้ และทักษะผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รองลงมาเป็นมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการเชิงคุณภาพ ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นสื่อการสอนที่ตรงกับลักษณะวิชา และธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้สู่ความเป็นพลเมือง และพลโลก การพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีทักษะการทำงานเป็นทีม และการพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้เทียบเคียงมาตรฐานสากล

3.3 ด้านบุคลากร มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ สนับสนุนให้บุคลากรทุกภาคส่วน มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง รองลงมาเป็นส่งเสริมพฤติกรรมการใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุผล พัฒนาบุคลากรทุกภาคส่วนให้มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ปลุกฝังค่านิยมร่วมในองค์กร และการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม กำหนดการประเมินความสามารถของบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล และการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลแบบโค้ชชิ่ง (coaching)

3.4 ด้านการบริหาร มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ การส่งเสริมการพัฒนาทักษะการสอน การแสวงหาความรู้ ผ่านเครือข่ายที่สถาบันเป็นสมาชิกอยู่ รองลงมาเป็นการปรับองค์กรเพื่อเตรียมความสามารถในการเข้าสู่ประชาคม ASEAN และสากล การกำหนดให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนการปฏิบัติงาน จัดสรรงบประมาณส่งเสริมการสร้างสรรค์แก่ทุกคณะ/สาขาวิชา อย่างเป็นระบบ การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการบังคับบัญชาให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน เข้าถึงผู้บริหารได้ตลอดเวลา และการปลุกฝังแนวคิดให้ความสำคัญกับมาตรฐานสากล

3.5 ด้านการจัดการความรู้ มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติในระดับปานกลางเป็นลำดับที่ 1 คือ ส่งเสริมการรวบรวมความรู้ใหม่ และการรักษาความรู้เดิม รองลงมาเป็นการประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรงตามศาสตร์ การสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การบ่งชี้หรือระบุประเด็นความรู้ สอดรับกับ เป้าหมาย และขอบเขตของหน่วยงาน มีระบบสารสนเทศที่ทำให้ง่าย สะดวกต่อการเข้าถึง ได้ทุกที่ทุกเวลา และความเหมาะสมของกระบวนการจัดหา และสร้างความรู้ที่เกิดประโยชน์กับคณะ/สาขาวิชา

3.6 ด้านนวัตกรรม มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ การบริหารงานในลักษณะเครือข่ายทางวิชาการ วิจัยและนวัตกรรม กับสถาบันและหน่วยงานภายนอก รองลงมาเป็นเห็นความสำคัญของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้มีความสำคัญกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีกาจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการวิจัย/สร้างสรรค์ อย่างเป็นระบบ สร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม และการส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าและการเผยแพร่ผลงานในระดับสากล

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษา กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ พบว่า สภาพการบริหารสถาบันตามพันธกิจอุดมศึกษามีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลาง ถึง สูงมาก ($r=.469$ ถึง $.897$) แบบไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยการบริหารสถาบันตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารสถาบัน ด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงานวิจัย มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหาร ในระดับปานกลางถึงสูงมาก แบบไปในทิศทางเดียวกัน

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่นำไปสู่การอภิปรายผล การบริหารงานตามพันธกิจสถาบันอุดมศึกษาได้ดังนี้

1. การบริหารงานตามตามพันธกิจอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการ แห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลางตอนล่าง ในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติตามพันธกิจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการปฏิบัติ ด้านการบริหารวิชาการ เป็นอันดับที่ 1 รองลงมาเป็นด้านการบริหารศิลปวัฒนธรรม ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการบริหาร และด้านการบริหารบุคลากร ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากสถาบันอุดมศึกษา โดยทั่วไปให้ความสำคัญกับการบริหารงานด้านวิชาการ เป็นสำคัญ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ งานวิชาการเป็นภารกิจสำคัญของการบริหารตามพันธกิจหลักของอุดมศึกษาซึ่งกำหนดไว้ 4 ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลป และวัฒนธรรม โดยงานด้านวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถาบันอุดมศึกษา ที่จะสร้างนิสิต นักศึกษาให้มีคุณภาพ มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม และมีคุณสมบัติตามที่หลักสูตร/สาขา กำหนดไว้ เพื่อนำไปใช้ในการประกอบอาชีพ การดำรงชีวิตในสังคมต่อไป ซึ่งงานวิชาการจะประกอบไปด้วยการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน รวมไปถึงการบริหารจัดการสิ่งสนับสนุนอื่นๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลง

ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Daggett (2005) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน การเรียนรู้ของนักเรียน การเน้นจัดการเรียนการสอนเป็นรายบุคคลให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ หลักสูตรมีคุณภาพสูง เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งเริ่มจากการวางแผนกิจการที่เกี่ยวกับงานวิชาการ การบริหารจัดการเรียนการสอนในมิติต่าง ๆ การวัดผล การประเมินผล การกำกับติดตาม การส่งเสริมการสร้างและการจัดหาสื่อการสอนที่ทันสมัย การดำเนินงานวิชาการจำต้องเป็นไปตามหลักสูตรที่มีการปรับปรุงหลักสูตรตามระยะเวลาที่ควร มีการปรับปรุงการจัดเนื้อหาวิชาการให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการ ความเปลี่ยนแปลงของสังคม ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต การเพิ่มเนื้อหาวิชาใหม่ๆ เพื่อให้เกิดผลอย่างแท้จริงกับผู้เรียนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม (สุดารัตน สารสว่าง, 2552) และสอดคล้องกับแนวคิดของ David Klamen and others (2014) ที่กล่าวว่า ความเป็นเลิศทางวิชาการ ดูได้จาก

- 1) ผลผลิตทางวิชาการโดยรวมที่จะเกิดขึ้น
- 2) ความรู้ในความคิดซึ่งเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ถ้าเรารักในความคิดจริงแล้วชีวิตก็ต้องเรียนรู้อย่างไม่สิ้นสุด
- 3) หลักสูตรที่เป็นเลิศ
- 4) การประกันการเรียนรู้อะไรก็ตาม
- 5) การพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง
- 6) การได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ
- 7) ระบบงานที่เอื้อ และ
- 8) ปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ เช่น ทุนการศึกษา แรงจูงใจ และการให้รางวัล

2. ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ พบว่า สถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง มีระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านวิชาการมีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับปานกลาง เป็นลำดับที่ 1 ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารงานตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาที่กล่าวมาแล้ว รองลงมาเป็นด้านนวัตกรรม ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหารและด้านผู้เรียน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ การเปลี่ยนแปลงพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการเป็นหลักสำคัญประการหนึ่งของการอุดมศึกษา เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความชำนาญในสาขาต่าง ๆ จึงมุ่งไปสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาการ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการในแต่ละสาขาออกมาให้ประจักษ์และสามารถพัฒนาขึ้นเป็นนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่กำลังพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว (สุภัชฌาน์ ศรีเอี่ยม, 2552) และความเป็นเลิศ (Excellence) เป็นความสามารถ หรือคุณภาพที่มีความดีมากกว่าธรรมดาทั่วไป ความเป็นเลิศเป็นเป้าหมายที่ขยับขึ้นตลอดเวลา ที่องค์กรต้องไล่ตามให้ทัน ไม่ว่าจะ เป็นความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ หรือการให้บริการ (Wikipedia.org, 2014) ซึ่งนับเป็นการพัฒนาสังคมบนฐานความรู้ที่เป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้าง

นวัตกรรม เศรษฐกิจสร้างสรรค์ เศรษฐกิจดิจิทัล รวมไปถึงเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมตามโมเดลเศรษฐกิจ ไทยแลนด์ 4.0

3. ความสัมพันธ์กันระหว่างการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษา สู่ความเป็นเลิศ พบว่า โดยภาพรวมทั้งการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา และความเป็นสถาบันอุดมศึกษา สู่ความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ในระดับปานกลาง ถึง สูงมาก แบบไปในทิศทางเดียวกัน โดยสรุปความสัมพันธ์เป็นรายด้าน ดังนี้

3.1 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหารสถาบัน มีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้บริหาร ในระดับสูงมาก แบบไปในทางเดียวกัน ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า ใน**ด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา**เครือข่ายสหวิทยาการฯ มีการกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของสถาบันอย่างชัดเจน ในขณะเดียวกัน **ด้านผู้บริหาร** ก็มีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ซึ่งในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารจะเป็นทั้งผู้นำและผู้ปฏิบัติ ในลักษณะของการเป็นผู้บริหาร หัวหน้าคณะกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นทั้งผู้ขับเคลื่อนการบริหารในทุกด้านอย่างครบวงจร ดังที่ ณรงค์ อยู่ถนอม (2554) กล่าวว่า ภาระงานบริหารสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ 1) การผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการศาสตร์ใดศาสตร์หนึ่ง พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานในสังคมได้อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม ในการใช้ความรู้นั้น ผู้บริหารต้องกำกับการจัดทำหลักสูตรให้เป็นแผนการจัดวิชาความรู้อย่างเป็นระบบ เหมาะสมกับระดับคุณวุฒิปริญญา ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในตลาดแรงงาน หล่อหลอมให้นักศึกษามีคุณสมบัติตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา 2) ความจริงจังในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงานของผู้บริหาร จึงมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการบรรลุสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา 3) การบริการทางวิชาการ มีสองลักษณะคือ การบริการวิชาการแก่สังคมแบบให้เปล่า และการบริการวิชาการแบบมีรายได้ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่วนใหญ่เป็นการจัดพิธีการทางศาสนาที่ให้คณาจารย์ นักศึกษา และบุคลากร เข้าร่วม นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมแบบอื่นๆ เช่น การจัดสร้างถาวรวัตถุ การทอดกฐินพระราชทานฯ การทอดผ้าป่าสามัคคี 5) กิจกรรมนักศึกษา โดยต้องดำเนินการให้เป็นไปตามข้อบังคับของแต่ละมหาวิทยาลัยที่ว่าด้วยระเบียบวินัยนักศึกษา ระเบียบว่าด้วยสโมสรนักศึกษา การดูแลด้านการแต่งกาย กิจกรรมนักศึกษา 6) การรับผิดชอบต่อสังคม เป็นกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility: USR) ที่ดำเนินการโดยนักศึกษา บุคลากรของสถาบัน เช่น กิจกรรมการพัฒนาชุมชน การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส จิตอาสา การพัฒนาสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับแนวคิดคุณภาพของ ยาเป็น เรื่องจรรยาบรรณ (2553) ได้กล่าวถึงสถานศึกษาที่มีคุณภาพว่า

จะต้องเป็นสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างน้อยใน 2 เรื่องต่อไปนี้

- 1) ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำระดับมืออาชีพ ผู้บริหารต้องมีความมั่นคง มีความมุ่งมั่น สามารถใช้ยุทธศาสตร์การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการเป็นมืออาชีพระดับแนวหน้า
- 2) มีเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ที่เป็นเอกภาพ มีการปฏิบัติอย่างคงที่สม่ำเสมอ เป็นลักษณะขององค์กรแห่งความร่วมมือ

3.2 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ มีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านนวัตกรรม ในระดับสูงมากแบบไปในทางเดียวกัน ($r=.897$) ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า การบริหารงานด้านวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายวิทยาการฯ มีการพัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคมไทยและสากล ในขณะเดียวกัน งานด้านนวัตกรรม ก็มีการบริหารงานในลักษณะเครือข่ายทางวิชาการ วิจัยและนวัตกรรม กับสถาบันและหน่วยงานภายนอก ซึ่งการได้ร่วมงานกับหน่วยงานภายนอกจะทำให้คณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ ความต้องการของชุมชน สังคม รวมไปถึงบริบทสากลด้วย ซึ่งเป็นเป้าหมายหนึ่งของการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning based society) ที่ทำให้ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge based society) เป็นสังคมแห่งการสร้างสรรค์เชิงวิชาการที่ส่งผลไปสู่การสร้างนวัตกรรม เป็นคนนวัตกรรม และนำไปสู่การขับเคลื่อนสังคมด้วยนวัตกรรม ที่ทุกสถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญทั้งในลักษณะของการรับรู้ เรียนรู้ และปฏิบัติการ ทำสิ่งต่างๆด้วยวิธีใหม่ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการ หรือองค์กร ไม่ว่าจะการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติ การเปลี่ยนอย่างถอนรากถอนโคน หรือการพัฒนาต่อยอด ที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ระหว่างการประดิษฐ์คิดค้น ความคิดริเริ่ม และนวัตกรรม อันหมายถึงความคิดริเริ่มที่นำมาประยุกต์ใช้อย่างมีสัมฤทธิ์ผล (Mckeown, 2008) นวัตกรรมจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมจึงก่อให้เกิดผลิตผลเพิ่มขึ้น และเป็นที่มาสำคัญของความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจด้วย

3.3 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหารงานวิจัย มีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้บริหาร ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน ($r=.673$) ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ในการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายวิทยาการฯ มีการบริหารด้านการวิจัย โดยการพัฒนาคณาจารย์ และบุคลากรสนับสนุนให้มีความรู้ และทักษะการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในทุกคณะ/สาขาวิชา ในขณะเดียวกัน ด้านผู้บริหาร ก็มีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับ

บุคคล หน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อให้คณาจารย์ และบุคลากรสนับสนุนมีทักษะความรู้ สามารถใช้การวิจัยสร้างองค์ความรู้ ผลิตรายณ์และบริการ ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของคนในสังคม โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางส่งเสริมงานวิจัย จึงขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจ และมุมมองต่อการวิจัย ซึ่งปัจจุบันให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา(The Research & Development)เพื่อได้ผลผลิตที่นำไปใช้ประโยชน์ในวิถีชีวิตได้ ดังที่ กฤษนิยากร เตชะปิยะพร (2552) กล่าวว่า “การวิจัยและพัฒนา เป็นการศึกษา ค้นคว้าอย่างมีระบบ เพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการหรือการประยุกต์ใช้ มีการบันทึก เป็นเอกสารตามรูปแบบของการวิจัย เช่น การตั้งสมมุติฐาน มีการกำหนดปัญหาที่ชัดเจน สมเหตุสมผล มีวัตถุประสงค์ชัดเจน มีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ตีความ และสรุปผลการวิจัยที่สามารถให้คำตอบตรงตามวัตถุประสงค์” การส่งเสริมงานวิจัยของผู้บริหารควรประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การจัดทำ แผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดความสำเร็จ รวมทั้งหลักเกณฑ์สนับสนุนการวิจัย ส่งเสริมการรับทุนวิจัยจากแหล่ง ภายนอก การดูแลด้านสิทธิบัตร และทรัพย์สินทางปัญญา และการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย รวมทั้งมีการยกย่องผู้มีผลงานวิชาการด้วย

3.4 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา **ด้านการบริหารบุคลากร** มีความสัมพันธ์กับ ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านผู้บริหาร ในระดับสูง แบบไปในทางเดียวกัน ($r=.784$) ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ **ในการบริหารด้านบุคลากร**ของสถาบันอุดมศึกษาในเครือสหวิทยาการฯ มีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากรอย่างเป็นระบบ ในขณะที่เดียวกัน**ด้านผู้บริหาร** ก็มี การติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ ผู้บริหาร/คณะผู้บริหาร เป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงานบุคลากรทั้งการกำหนด ตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากร และรักษาให้คงอยู่อย่างต่อเนื่องยั่งยืนในลักษณะของจิตสวัสดิกการที่ เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและบริบทขององค์กร โดยเริ่มจากการปลูกฝัง/ปรับให้บุคลากร เกิดทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ดังผลการวิจัยของ ศรุดา สมพอง และวัชรินทร์ อินทพรหม. (2548) ที่ได้ ศึกษาทัศนคติมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของบุคลากรกับทัศนคติมุ่ง สู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะความรู้ ทักษะเกี่ยวกับเทคนิคบริหารมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ ทัศนคติในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศและแนวโน้มหรือเจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งความรู้สึก ชอบ - ไม่ชอบ และ ดี - ไม่ดีต่อหน่วยงานในสังกัด มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ ทัศนคติในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วย...จากความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงควรเน้นพัฒนาที่ตัวบุคคล โดยเฉพาะ การพัฒนาองค์ให้มีองค์ความรู้ควบคู่ไปกับหน่วยงานในสังกัดที่ปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กันระหว่างภาคทฤษฎี และการปฏิบัติ

3.5 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านวิชาการ ในระดับสูงมากแบบไปในทางเดียวกัน ($r=.828$) ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ใน**การบริหารงานด้านการบริการวิชาการแก่สังคม**ของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการฯ โดยการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมกิจกรรมบริการวิชาการตอบสนองความต้องการของชุมชน ในขณะเดียวกัน**งานด้านวิชาการ** ก็มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้าง แสวงหาความรู้ และทักษะ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะช่วยให้นักอาจารย์และบุคลากรสนับสนุนมีข้อมูลเกี่ยวกับบริบทของชุมชน เพื่อการจัดกิจกรรมบริการได้ตรงตามความต้องการ มากกว่าที่จะปฏิบัติตามที่สถาบันต้องการ เพราะการบริการวิชาการแก่ชุมชนเป็นอีกภารกิจหนึ่งที่สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญ และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตลอดมา ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาก็คือแหล่งสารสนเทศของความรู้ต่างๆ โดยสำนักวิทยบริการ เป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่ให้บริการความรู้แก่สังคมซึ่งแต่ละสถาบันได้นำออกให้บริการแก่ชุมชนในท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและครอบครัวให้ดีขึ้น สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่อย่างมีคุณภาพในสังคมได้อย่างยั่งยืน มีความสุข นอกจากนี้ “ ยังส่งเสริมให้ชุมชนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความร่วมมือกับสถาบัน หน่วยงานราชการ ฯลฯ ในการให้บริการแก่ชุมชน สนองนโยบายของรัฐในการบริการวิชาการแก่สังคม...เพื่อให้ได้ชื่อว่าเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม ” (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2557) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสถาบันอุดมศึกษาอัจฉริยะเชิงวิทย์สัมพันธ์ (collegial intelligence) ของ Macgilchrist et al. (1997 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2547) ที่ว่า “...ทำให้ทุกคนทั้งที่ปฏิบัติหน้าที่บริหาร อาจารย์สอน และบุคลากรสนับสนุน ฯลฯ มีมุมมองและยอมรับว่าตนคือผู้เรียนรู้คนหนึ่ง (view the staff as learners) มีความพึงพอใจในการรวมกลุ่มแก้ปัญหาทางวิชาการ ปัญหานักเรียนนักศึกษา ตลอดจนร่วมมือกันช่วยปรับปรุงพัฒนาการสอนซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจของทุกฝ่าย ภายใต้ความมีอิสระและมีบรรยากาศทางวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้หรือเรียกว่ามีความเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

3.6 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการจัดการความรู้ ในระดับสูงแบบไปในทางเดียวกัน ($r=.749$) ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ใน**การบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม**ของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการฯ มีการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ พัฒนา งานศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ ในขณะเดียวกัน**งานด้านการจัดการความรู้** ก็มีการส่งเสริมการรวบรวมความรู้ใหม่ และการรักษาความรู้เดิมไปด้วย ทั้งนี้เป็นเพราะภาระงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็น

กิจการที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและคุณค่าในเรื่องของศิลปะและวัฒนธรรมที่จำต้องปลูกฝัง ส่งเสริม และพัฒนา สิ่งที่ดีงาม ความมีสุนทรีย์ และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่สวยงามอย่างมี รสนิยม ให้เกิดขึ้นในจิตสำนึกและในวิถีชีวิต มีความเชื่อมั่นในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า สามารถรองรับ กับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งในเรื่องความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมใหม่ๆ...เพื่อให้วิถีชีวิตและ บรรยากาศ ในมหาวิทยาลัยน่าอยู่ มีชีวิตที่มีคุณค่าอย่างมีรสนิยม และสามารถอยู่ในสังคมด้วยความเข้าใจ มีน้ำใจอย่างมีความสุข (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 2554). ในขณะที่การจัดการความรู้ (Knowledge management: KM) เป็นทั้งการรวบรวม สร้าง จัด ระเบียบ แลกเปลี่ยน และการประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจาก ข้อมูล ไปสู่ความเป็น สารสนเทศ เพื่อให้เกิด ความรู้ และ ปัญญาในที่สุด (Wikipedia.org, 2014) เป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ และการเรียนรู้ภายในองค์กร ที่จะนำไปสู่การจัดการสารสนเทศทางศิลปะวัฒนธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังช่วยให้อุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของไทย แสวงหาความจริงบนพื้นฐานภูมิปัญญาของท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ที่สามารถนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ

ดังนั้นลักษณะความเป็นเลิศด้านผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ในระดับสูงถึงสูงมากแบบไปในทาง เดียวกันกับการบริหารสถาบันตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารสถาบัน มากกว่าด้านการบริหาร บุคลากร และด้านการบริหารงานวิจัย ในขณะเดียวกัน ลักษณะความเป็นเลิศด้านวิชาการ มีความสัมพันธ์ ในระดับปานกลางถึงสูงแบบไปในทางเดียวกันกับการบริหารสถาบันตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการ บริหารสถาบัน ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

ผู้วิจัยได้นำข้อมีค่าเฉลี่ยที่อยู่ในลำดับสุดท้ายมาเสนอแนะเพื่อการพัฒนาให้สอดคล้องกับ คุณลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

5.3.1.1 ด้านผู้บริหาร ควรใช้ฐานข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริม การสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารต้องชี้ชวนให้เห็นถึงวงจรการสร้างนวัตกรรม โดยเน้นไปที่ตัวบุคลากรว่าเป็น บุคคลสำคัญไม่มีท่านนวัตกรรมไม่เกิด ผู้บริหารเป็นเพียงผู้สนับสนุน อำนวยความสะดวก และเสริมด้วย การสร้างแรงจูงใจ เช่น การให้ทุน การให้เกียรติ ยกย่องต่อสาธารณะ อย่่างไรก็ตามผู้บริหารอาจจะเริ่ม จากการกำหนดว่าจะเป็นฐานความรู้รวมที่ทุกหน่วยงานเกี่ยวข้อง เช่น งานวิจัย งานประกันคุณภาพ การ

จัดการความรู้ ฯลฯ หรือเป็นฐานความรู้ที่มีลักษณะเฉพาะทางเฉพาะศาสตร์ เช่น ฐานความรู้ทางคณิตศาสตร์ ประวัติศาสตร์ สังคม ฯลฯ ต่อจากนั้นจึงมีการกำหนดกรอบความรู้ที่จะจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูล เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรได้เลือกหรือประยุกต์ใช้

5.3.1.2 ด้านวิชาการ ควรพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล ควรปลูกฝังให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของมาตรฐานสากล เพื่อที่จะจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษานานาชาติเขาปฏิบัติกัน เป็นการยกระดับการบริหารงานวิชาการได้อีกทางหนึ่ง เช่น การเรียนรู้จากโปรแกรมส่งเสริมการเรียนรู้ใหม่ๆ (e-Learning) เช่น Class start

5.3.1.3 ด้านบุคลากร ควรพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลแบบโค้ชซึ่ง (coaching) การปฏิบัติงานปัจจุบันมีเปลี่ยนแปลง ทำให้ความรู้ ทักษะความสามารถของบุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยใช้รูปแบบที่แตกต่างกัน การสอนงานหรือการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล (Coaching) ซึ่งเป็นการทำให้ผู้รับการสอนงานตระหนักถึงความสามารถของตนเองในการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการช่วยให้บุคลากรได้รู้ว่าตนเองมีศักยภาพอย่างไร นับเป็นการกระตุ้น และผลักดัน ให้พนักงานได้เรียนรู้เพิ่มเติมด้วยตัวเองมากกว่าการสอนและการฝึกอบรมบุคลากรในรูปแบบอื่นๆ

5.3.1.4 ด้านการบริหาร ควรปลูกฝังแนวคิดในการให้ความสำคัญกับความเป็นมาตรฐานสากล มาตรฐานการบริหารที่ได้รับการยอมรับจากอาจารย์และบุคลากรสนับสนุน เพื่อเป็นกรอบ แนวทาง ที่จะช่วยให้สถาบันที่ต้องการประสบความสำเร็จสามารถส่งมอบบัณฑิตในสาขาต่างๆ รวมทั้งผลิตภัณฑ์ทางวิชาการอื่นๆที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการสร้างนวัตกรรมใหม่ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในสังคม รวมทั้งการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.1.5 ด้านการจัดการความรู้ ควรพิจารณาหาความเหมาะสมของกระบวนการจัดหา และสร้างความรู้ที่เกิดประโยชน์กับคณะ/สาขาวิชา กระบวนการ ขั้นตอนหลักของกระบวนการความรู้ โดยทั่วไปมี 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการจัดทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆเพื่อให้เก็บรวบรวมการค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) 5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Access) และ 7) การเรียนรู้ (knowledge Access)

5.3.1.6 ด้านนวัตกรรม ควรส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าและการเผยแพร่ผลงานในระดับสากล โดยวางแผนส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างครบวงจร เริ่มตั้งแต่การกระตุ้นให้เกิดคิดสร้างสรรค์อย่างอิสระ การคิดนอกกรอบ ที่นำไปสู่การออกแบบ ปฏิบัติการ การทดลองใช้ การปรับปรุงจนสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมไปถึงการเผยแพร่ทั้งในระดับชาตินานาชาติหรือสากล

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาการส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูล เพื่อสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าและการเผยแพร่ผลงานวิชาการในระดับสากล

5.3.2.2 ควรศึกษารูปแบบ กิจกรรม เพื่อพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้เรียนเชิงรุก

5.3.2.3 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนางานวิชาการสู่ความเป็นเลิศกับการบริการวิชาการ
แก่สังคม



บรรณานุกรม

- กฤษิยากร เตชะปิยะพร. (2552). “คุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด”. สืบค้นเมื่อ 23 มกราคม 2560 จาก http://hq.prd.go.th/plan/ewt_dl_link.php?nid
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553.
- _____. (2554). มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา. ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๔.
- _____. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.
- จรูญ วัฒนา. (2555). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ. สืบค้นเมื่อ 12 มีนาคม 2560 จาก <https://www.gotoknow.org/posts/320364>
- เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์ อยู่ถนอม. (2554). “หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา” บรรยาย. มหาวิทยาลัยศรีปทุม เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2554.
- ณัฐวรรณ บังอร. (2556). การจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนในเขตอำเภอทับคล้อ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 จังหวัดพิจิตร. วิทยานิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: แอล. ที. เพรส.
- ธีรเดช จาง จอมชิตกกล้า. (2559). “การบริหารสู่ความเป็นเลิศ”. สืบค้นเมื่อ 13 มกราคม 2560 จาก <https://www.gotoknow.org/posts/322894>.

- บั้งอร จันกรม. (2552). **การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- พริ้มเพรา วราพันธ์พิพิธ. (2556). **ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พิชิต ฤทธิจรูญ. (2550). **หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: แฮ้าส์ออฟเคอร์มีส์.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2550). **ทฤษฎีการบริหารการศึกษาและการบริหารการศึกษา.** สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2553, จาก <http://www.vcharkarn.com/javafeed/aritcle/>
- ภาระวี ศุขโรจน์, สาราญ มีแจ้ง, วิทยา จันทรศิลา, สมบัติ นพริก. (2557) **รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ.** สืบค้นเมื่อ 13 มกราคม 2560 จาก www.tci-thaijo.org/index.php/edujournal_nu/article/view/16103.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2557). **“มหาวิทยาลัยรับใช้สังคม”.** สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2559 จาก <http://www.komchadluek.net/news/lifestyle/201345>
- ยาเป็น เรื่องจรูญศรี. (2553). เข้าถึงเมื่อ 4 มีนาคม 2559 จาก <http://www.kroobannok.com/blog/>
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน.** สืบค้นเมื่อ 18 มีนาคม 2559 จาก www.inrit.net/foundation.htm
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2557). **“มหาวิทยาลัยรับใช้สังคม”** เข้าถึงเมื่อ 24 มกราคม 2559 จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/>
- วิจารณ์ พาณิช. (2550). **วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21.** กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี สฤษดิ์วงศ์..
- วิเชศ คำบุญรัตน์. (2555). **ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนกับการปรับตัวของภาคธุรกิจไทย. การประชุมวิชาการระดับชาติ สสอท ประจำปี 2555.** มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศรุดา สมพอง และวัชรินทร์ อินทพรหม. (2558). **ทัศนคติมุ่งสู่ความเป็นเลิศ.** ทุนมูลนิธิพันเอกจินดา ณ สงขลา สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ. (2556). **การพัฒนาคุณภาพการศึกษา.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 16 มีนาคม 2560 จาก edu.stou.ac.th/EDU/UploadedFile/23723-11

- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สถาพร สังขาสุทธิรักษ์. (2550). **การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์**. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี สืบค้นเมื่อ 16 มีนาคม 2559 จาก graduate.sru.ac.th/
- สถาบันการวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2555). **ทรัพยากรสารสนเทศ**. สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2559 จาก library.tdri.or.th/shared/biblio_view.php?bibid
- เสนาะ ดิยาวี และ สุรัตน์ จินตสกุล. (2554). **การบริหารจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 5)**. กรุงเทพฯ: ไทยพัฒนาพานิช.
- สุดเขต เขียววูไร. (2554). **“การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ”**. เข้าถึงเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2560 จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog>
- สุภัชฉาน ศรีเอี่ยม. (2552). **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชียฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี** <http://www.tci-thaijo.org/index.php> (Vol 3, No 2 (2552))
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2547). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พี.บี.ฟอร์เรนบุ๊คส์.
- สุดารัตน สารสว่าง. (2552). **การบริหาร: การบริหารงานวิชาการอุดมศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 22 มกราคม 2560 จาก www.arit.rmutp.ac.th/kms/wp-content/uploads/2009
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). **แผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-2555**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **การวิจัยประเมินผลคุณภาพของคนไทย: ดี เก่ง และมีความสุข**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีการบริหารการเปลี่ยนแปลง**. จาก <http://www.cad.go.th> (15 พฤษภาคม 2551).
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2554). **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา**. เข้าถึงเมื่อ 4 ธันวาคม 2559 จาก <http://www.human.nu.ac.th>
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2553). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อับดุลรอเซะ แซะนุง. (2550). **“สิบอันดับมหาวิทยาลัยชื่อดังของโลก”**. เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2559 จาก <http://forum.mthai.com/view>
- Adams, Jack A. (1980). **Learning and Memory**. New York: McGraw – Hill.

- Daggett, R. (2005). **Preparing students their future**. Rexford, NY: International Center for Leadership in Education.
- Dubrin. A.J. (1984). **Foundation of Organizational Behavior: An Applied perspective**. Englewood Cliffs N.J.: Prentice-Hall.
- Ishikawa, K. (1980). **What is total Quality Control**. Retrieved. November 23, 2003, จาก <http://www-mmd.eng.cam.ac.uk/people/ahr/dstools/proces/pdca.html>
- Juran, J.M. (1986). **The quality trilogy**. Quality Progress, 9, 19-24.
- Kotter, John P. & Cohen, Dan S. (2002). **The Heart Of Change**. Boston, Massachusetts: Harvard Business School.
- McKeown, Max (2008). **The Truth About Innovation**. London, UK: Prentice Hall.
- Morgan, F. (2008). What makes an Excellence school?. Retrieved January 1, 2012, จาก <http://kcsdblog.wordpress.com/2008/01/01/what-makes-an-excellent-school/>
- Roscoe, J.T. (1975). **Fundamental Research Statistics for the Behavioural Sciences**, 2nd ed. New York: Holt Rinehart & Winston.
- Sergiovanni, T.J. Barnard, and Simon (1992). **The Principal ship: A Reflective Practice Perspective**. 2nd ed. Boston, Mass: Allyn and Bacon.
- Times Higher Education (THE) (2013). World University Ranking 2013-2014. Retrieved On February 19, 2014 from www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings
- United Nations Children's Fund. www.hiso.or.th/hiso5/report/download.php? (2015).
- University-rankings/world-university-rankings/ (2014). <http://www.topuniversities.com/>
- www.inrit.net/foundation (2550)
- <https://www.gotoknow.org/posts/320364>)





ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ/สกุล	ตำแหน่งงาน
1 ผศ.ดร.บุญเสริม วัฒนกิจ	คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2 ผศ.ดร.สมเดช ฉวยใส	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏ จันทรเกษม
3 ผศ.ดร.ดารัตน เทพพิมล	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต





ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษา กับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา
เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง

คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา กับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อความสมบูรณ์ของการวิจัย โดยคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อบุคคลหรือหน่วยงานใด โดยผลการวิจัยจะนำเสนอเป็นภาพรวม ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความร่วมมือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน () ที่เป็นความจริงเกี่ยวกับตัวท่าน ต่อไปนี้

1. อายุ

- | | |
|----------------------|---------------------|
| 1. () ต่ำกว่า 30 ปี | 2. () 31 – 40 ปี |
| 3. () 41 – 50 ปี | 4. () 51 ปี ขึ้นไป |

2. วุฒิการศึกษา

- | | |
|------------------------------|-----------------|
| 1. () ปริญญาเอก | 2. () ปริญญาโท |
| 3. () อื่นๆ (โปรดระบุ)..... | |

3. ตำแหน่งงาน

- | | |
|------------------|-----------------|
| 1. () ผู้บริหาร | 2. () คณาจารย์ |
|------------------|-----------------|

4. ประสบการณ์การทำงาน

1. () น้อยกว่า 10 ปี 2. () 11-20 ปี
3. () 21-30 ปี 4. () มากกว่า 31 ปี

ตอนที่ 2 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านต่อการบริหารงานตามพันธกิจสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิต โดยแต่ละช่องคะแนนมีความหมายดังนี้ 5 มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด 4 ระดับมาก 3 ระดับปานกลาง 2 ระดับน้อย 1 ระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการบริหาร						
1	การกำหนดนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของสถาบันอย่างชัดเจน					
2	บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว					
3	การจัดโครงสร้างการบริหารงานในสถาบัน เป็นไปตามปรัชญา วิสัยทัศน์ ของสถานอุดมศึกษา					
4	ระบบการจัดสรรงบประมาณ มีการพิจารณาโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงานเป็นสำคัญ					
5	การออกแบบระบบสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการ (MIS) ตามพันธกิจอุดมศึกษา					
6	สร้างและพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงาน					
2. ด้านการบริหารวิชาการ						
1	จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง					
2	ส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน องค์กร ในรูปของเครือข่ายวิชาการ					

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
3	กำหนดสาระการเรียนรู้ที่มีการบูรณาการความรู้ทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติและระดับสากล					
4	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมที่ช่วยให้การเรียนการสอน และการศึกษาค้นคว้าอย่างมีประสิทธิภาพ					
5	การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและมาตรฐานสากล					
6	พัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคมไทยและสากล					
7	ส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ภายใน และภายนอกสถาบันเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้					
3. การบริหารงานวิจัย						
1	การจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการวิจัยสร้างสรรค์					
2	การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิจัยการสร้างสรรค์ของคณะ และสาขาวิชา					
3	ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
4	ส่งเสริมทั้งคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษาให้มีสมรรถนะด้านการวิจัยระดับสากล					
5	ส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานวิจัย และนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ					
6	ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก ระดับชาติ และสากล					
7	มีการพัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ และทักษะการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในทุกคณะ/สาขาวิชา					
4. ด้านการบริหารบุคลากร						
1	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากรอย่างเป็นระบบ					

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
2	มีฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของคณาจารย์และบุคลากร					
3	มีการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงานของคณาจารย์และบุคลากร					
4	คณาจารย์และบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการพัฒนสมรรถนะที่เหมาะสมกับงาน					
5	ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ					
6	ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
7	ส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านการสร้างนวัตกรรม					
5. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม						
1	นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต					
2	ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมกิจกรรมบริการวิชาการตอบสนองความต้องการของชุมชน					
3	สร้างความตระหนักในความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ					
4	พัฒนาสถาบันให้เป็นแหล่งวิทยาการที่มีองค์ความรู้สอดคล้องกับการพัฒนาของชุมชน					
5	การให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดทั้งระดับบุคคล สถาบัน และระดับชาติ					
6	การบริการสังคมในลักษณะของการอบรมหลักสูตรระยะสั้นและการศึกษาต่อเนื่องแก่ประชาชนทั่วไป					
6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม						
1	การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ พัฒนางานศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ					

ข้อ	การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
2	การให้ความสำคัญกับงานศิลปะและวัฒนธรรมทั้งในระดับหน่วยงาน สถาบัน และสากล					
3	มีระบบ และกลไก ในการส่งเสริม สนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรง/โดยอ้อม					
4	การปลูกฝังให้มีความรู้ เข้าใจ ตระหนักในคุณค่า เกิดความซาบซึ้งชื่นชมทริยะต่อศิลปะและวัฒนธรรมประจำชาติ และสากล					
5	ส่งเสริมทักษะความรู้ในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์					
6	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะความรู้ และความเข้าใจในศิลปะร่วมสมัย					

ตอนที่ 3 ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยแต่ละช่องคะแนนมีความหมายดังนี้ 5 มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด 4 ระดับมาก 3 ระดับปานกลาง 2 ระดับน้อย 1 ระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1. ด้านผู้บริหาร						
1	มีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน					
2	การโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางการก้าวหน้าของสถาบัน					
3	ความสามารถในการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ					

ข้อ	ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
4	วางแผนการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น					
5	เชื่อมั่นในการทำงานอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานสากล					
6	ใช้ฐานข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อการสร้างนวัตกรรม					
2. ด้านวิชาการ						
1	ส่งเสริมให้บุคลากร สร้าง แสวงหาความรู้ และทักษะ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ					
2	การพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีทักษะการทำงานเป็นทีม					
3	ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นสื่อการสอนที่ตรงกับลักษณะวิชา และธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียน					
4	พัฒนากิจกรรมการเรียนรู้เทียบเคียงมาตรฐานสากล					
5	มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการบริหารงานวิชาการเชิงคุณภาพ					
6	มีการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้สู่ความเป็นพลเมือง และพลโลก					
3. ด้านบุคลากร						
1	สนับสนุนให้บุคลากรทุกภาคส่วน มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง					
2	ส่งเสริมพฤติกรรมการใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจบนพื้นฐานของเหตุผล					
3	กำหนดการประเมินความสามารถของบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล					
4	พัฒนาบุคลากรทุกภาคส่วนให้มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย					

ข้อ	ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
5	ปลูกฝังค่านิยมร่วมในองค์กร และการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม					
6	การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลแบบโค้ชชิ่ง (coaching)					
4. ด้านการบริหาร						
1	จัดสรรงบประมาณส่งเสริมการสร้างสรรค์แก่ทุกคณะ/สาขาวิชา อย่างเป็นระบบ					
2	ปลูกฝังแนวคิดให้ความสำคัญกับมาตรฐานสากล					
3	มีการรับรององค์กรเพื่อเตรียมความสามารถในการเข้าสู่ประชาคม ASEAN และสากล					
4	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการสอน การแสวงหาความรู้ ผ่านเครือข่ายที่สถาบันเป็นสมาชิกอยู่					
5	มีการกำหนดให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนการปฏิบัติงาน					
6	การปรับเปลี่ยนขั้นตอนการบังคับบัญชาให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน เข้าถึงผู้บริหารได้ตลอดเวลา					
5. ด้านการจัดการความรู้						
1	ความเหมาะสมของกระบวนการจัดหา และสร้างความรู้ที่เกิดประโยชน์กับคณะ/สาขาวิชา					
2	การบ่งชี้หรือระบุประเด็นความรู้ สอดรับกับ เป้าหมาย และขอบเขตของหน่วยงาน					
3	การสร้างและแสวงหาความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง					
4	ส่งเสริมการรวบรวมความรู้ใหม่ และการรักษาความรู้เดิม					
5	การประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรงตามศาสตร์					
6	มีระบบสารสนเทศที่ทำให้ง่าย สะดวกต่อการเข้าถึง ได้ทุกที่ทุกเวลา					

ข้อ	ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
7. ด้านนวัตกรรม						
1	เห็นความสำคัญของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ					
2	สร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมการสร้างสรรค่นวัตกรรม					
3	บริหารงานในลักษณะเครือข่ายทางวิชาการ วิจัยและนวัตกรรม กับสถาบันและหน่วยงานภายนอก					
4	ส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าและการเผยแพร่ผลงานในระดับสากล					
5	ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ					
6	มีกาจัดสรรงบประมาณส่งเสริมการวิจัย/สร้างสรรค์ อย่างเป็นระบบ					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือ



ภาคผนวก ค
คุณภาพเครื่องมือวิจัย

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามเรื่องการบริหารตามพันธกิจสถาบันอุดมศึกษา
กับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็น			รวม	IOC = $\frac{R}{N}$
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	0	+1	+1	2	0.67
2	+1	+1	+1	3	1.00
3	+1	+1	0	2	0.67
4	+1	+1	+1	3	1.00
5	+1	+1	+1	3	1.00
6	+1	0	+1	2	0.67
7	+1	+1	+1	3	1.00
8	+1	0	+1	2	0.67
9	+1	+1	+1	3	1.00
10	+1	+1	+1	3	1.00
11	+1	0	+1	2	0.67
12	+1	+1	+1	3	1.00
13	+1	+1	+1	3	1.00
14	0	+1	+1	2	0.67
15	+1	+1	+1	3	1.00
16	+1	+1	+1	3	1.00
17	0	+1	+1	2	0.67
18	+1	+1	+1	3	1.00
19	0	+1	+1	2	0.67
20	+1	+1	0	2	0.67
21	+1	+1	+1	3	1.00
22	+1	+1	+1	3	1.00
23	+1	0	+1	2	0.67

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็น			รวม	IOC = $\frac{R}{N}$
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
24	+1	+1	+1	3	1.00
25	+1	+1	+1	3	1.00
26	+1	+1	+1	3	1.00
27	+1	0	+1	2	0.67
28	+1	+1	+1	3	1.00
29	+1	+1	+1	3	1.00
30	+1	+1	0	3	1.00
31	+1	+1	+1	2	0.67
32	+1	+1	+1	3	1.00
33	0	+1	+1	3	1.00
34	+1	+1	+1	3	1.00
35	+1	+1	+1	3	1.00
36	+1	0	+1	3	1.00
37	+1	+1	+1	3	1.00
38	+1	+1	0	2	0.67
39	+1	+1	+1	3	1.00
40	+1	+1	+1	3	1.00
41	0	0	+1	2	0.67
42	+1	+1	+1	0	1.00
43	+1	+1	0	2	0.67
44	+1	+1	+1	3	1.00
45	+1	+1	0	2	0.67
46	+1	0	+1	3	1.00
47	+1	+1	+1	2	0.67
48	+1	+1	+1	3	1.00

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็น			รวม	IOC = $\frac{R}{N}$
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
49	+1	+1	+1	3	1.00
50	+1	+1	+1	2	0.67
51	+1	0	+1	3	1.00
52	0	+1	+1	2	0.67
53	+1	+1	+1	3	1.00
54	+1	+1	+1	3	1.00
55	+1	+1	+1	2	0.67
56	+1	+1	0	3	1.00
57	0	0	+1	2	0.67
58	+1	+1	+1	3	1.00
59	+1	+1	+1	3	1.00
60	+1	+1	+1	2	0.67
61	0	+1	+1	2	0.67
62	+1	+1	+1	3	1.00
63	+1	+1	0	2	0.67
64	+1	+1	+1	3	1.00
65	+1	+1	+1	3	1.00
66	+1	0	+1	2	0.67
67	+1	+1	+1	3	1.00
68	+1	0	+1	2	0.67
69	+1	+1	+1	3	1.00
70	+1	+1	+1	3	1.00

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็น			รวม	IOC = $\frac{R}{N}$
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
71	+1	0	+1	2	0.67
72	+1	+1	+1	3	1.00
73	+1	+1	+1	3	1.00
74	0	+1	+1	2	0.67
75	0	+1	+1	2	0.67

ข้อคำถามทั้งหมด 75 ข้อ มีค่า IOC แต่ละข้ออยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 และทั้งฉบับ = 0.89

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

***** Method 1 (space server) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Case = 30.0

N of Items = 75

Alpha = 0.864

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ/สกุล** นายโกสุม สายใจ (Mr. Kosoom Saichai)
- สถานภาพ** ข้าราชการบำนาญ รองศาสตราจารย์
 รหัสประจำตัวนักวิจัยแห่งชาติ 48060017
 รหัสประจำตัวนักวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต 280633217
 รหัสประจำตัวผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน MUAC 08245 (เลขลำดับ 7980)
- ปัจจุบันสังกัด** สำนักประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยราชพฤกษ์ จังหวัดนนทบุรี
- ประวัติการศึกษา**
 กศ.บ. (มัธยมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 MAIE (อุตสาหกรรมศิลป์) Technological University of The Philippines
 Ed.D (Education Administration) Northern University of The Philippines
- ประวัติการทำงาน**
 เลขานุการสำนักวางแผนและพัฒนา
 ประธานโปรแกรมการออกแบบนิเทศศิลป์
 คณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์
 ผู้ทรงคุณวุฒิ สภาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
- ประสบการณ์งานวิจัย**
1. กรรมการพัฒนางานวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
 2. อนุกรรมการพัฒนางานวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุนันทา
 3. ผู้สอน การวิจัยทางการศึกษา การวิจัยนิเทศศาสตร์ การวิจัยทัศนศิลป์
 4. **หัวหน้าโครงการวิจัย**
 - 4.1 การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพศิลปกรรม โปรแกรมออกแบบนิเทศศิลป์
- สถาบันวิทยุ**
 สวนดุสิต กรุงเทพมหานคร
- ทศวรรษหน้า**
 4.2 การศึกษารูปลักษณ์ศิลปกรรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของไทยใน
- กรณีศึกษา**
 4.3 การพัฒนาบึงน้ำสาธารณะเพื่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและเชิงสุขภาพ

บึงน้ำสารธารณะ อำเภอโคกโคเฒ่า จังหวัดสุพรรณบุรี

5. งานวิจัยบุคคล

5.1 การศึกษาสิ่งแวดล้อมประเภทศิลปกรรมของวัด 17 แห่ง ในเขตดุสิต
กรุงเทพมหานคร

5.2 การศึกษาสุนทรียภาพในงานจิตรกรรมไทยสมัยอยุธยา

ปฐมวัย

5.3 การพัฒนาประสิทธิภาพหนังสืออิเล็กทรอนิกส์วิชาสุนทรียภาพสำหรับเด็ก

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ระดับอุดมศึกษา

5.4 รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาเทคนิคการสอนของอาจารย์

เอกชน

5.5 การจัดกิจกรรมการศึกษาส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของสถาบันอุดมศึกษา

จังหวัดนนทบุรี

5.5 การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา

